




ADVANCING  
PUBLIC  
TRANSPORT

# Тренинг по управлению качеством в сфере общественного транспорта

Сессии 3&4



**ПОЧЕМУ ПОВЫШЕНИЕ  
КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ  
ВАЖНО ДЛЯ СЕКТОРА  
ОБЩЕСТВЕННОГО  
ТРАНСПОРТА?**

Потому, что высокое качество услуг позволяет:

- Привлечь клиентов, у которых есть возможность выбора;
- Остаться конкурентоспособным на рынке;
- Способствовать продвижению политических решений в пользу общественного транспорта;
- Вызывать чувство гордости у персонала по отношению к своей компании и работе.

И в целом, соединить отдельное стремление и общее желание в единое усилие, направленное на развитие устойчивых городов.



## РАСПРОСТРАНЕННЫЕ ЗАМЕЧАНИЯ

- Качество обходится дорого, но не увеличивает ДОХОДЫ
  - Качество повышает лояльность клиентов
- Качество для сотрудников означает больше работы
  - качество означает иной способ работы
- Качество замедляет деятельность из-за более сложных процедур
  - Качество ведет к новому способу управления, который делает персонал ответственным и тем самым повышает способность реагировать

## РАСПРОСТРАНЕННЫЕ ЗАМЕЧАНИЯ (2/2)

- Качество невозможно, так как невозможно удовлетворить всех
  - качество в первую очередь означает услуги, которые ожидаются от компании
- Качество не может улучшить обслуживание в целом, потому что существует много определяющих факторов
  - качество начинается внутри компании и должно поддерживаться всеми партнерами
- Качество - это роскошь, которая нам не по средствам
  - качество означает услуги, какими мы их хотим предоставлять



# **КАЧЕСТВО И СЕРТИФИКАЦИЯ**

## КАЧЕСТВО И СЕРТИФИКАЦИЯ

Разные источники стандартизации:

- \* Международная система качества ISO
- \* Европейский комитет по стандартизации, стандарт CEN n° 13816

⇒ Сертификация не является самоцелью, но должна рассматриваться в качестве инструмента прогресса

⇒ При этом качество не является состоянием, которое нужно достичь, а мостом к постоянному совершенствованию наших услуг



# ЕВРОПЕЙСКИЙ СТАНДАРТ

## **EN 13816**

ОБЩЕСТВЕННЫЙ ПАССАЖИРСКИЙ  
ТРАНСПОРТ – ОПРЕДЕЛЕНИЕ  
КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ,  
ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ И ИЗМЕРЕНИЯ



# ЕВРОПЕЙСКИЙ СТАНДАРТ EN 13816 - ИСТОРИЯ

РАБОЧАЯ ГРУППА  
**QUATRO**  
(европейский  
проект)



РАБОЧАЯ ГРУППА  
CEN / TC320



Стандарт EN 13816  
Общественный пассажирский транспорт –  
Определение качества обслуживания, постановка  
целей и измерения (апрель, 2002г.)

English version

Transportation - Logistics and services - Public passenger  
transport - Service quality definition, targeting and measurement

Transport - Logistique et services - Transport public de  
voyageurs - Définition de la qualité de service, objectifs et  
mesures

Transport - Logistik und Dienstleistungen - Öffentlicher  
Personenverkehr - Definition, Festlegung von  
Leistungszielen und Messung der Servicequalität

This European Standard was approved by CEN on 30 December 2001.

CEN members are bound to comply with the CEN/CENELEC internal regulations which stipulate the conditions for giving this European Standard the status of a national standard without any alteration. Up to date lists and bibliographical references concerning such national standards may be obtained on application to the Management Centre or to any CEN member.

This European Standard exists in three official versions (English, French, German). A version in any other language made by translation under the responsibility of a CEN member into its own language and notified to the Management Centre has the same status as the official versions.

CEN members are the national standards bodies of Austria, Belgium, Czech Republic, Denmark, Finland, France, Germany, Greece, Iceland, Ireland, Italy, Luxembourg, Malta, Netherlands, Norway, Portugal, Spain, Sweden, Switzerland and United Kingdom.



EUROPEAN COMMITTEE FOR STANDARDIZATION  
COMITÉ EUROPÉEN DE NORMALISATION  
EUROPÄISCHES KOMITEE FÜR NORMUNG

Management Centre: rue de Stassart, 35 B-1058 Brussels

# ЕВРОПЕЙСКИЙ СТАНДАРТ EN 13816 - ИСТОРИЯ

- Стандарт Качества услуг для пассажирских автотранспортных предприятий Европы
- Утвержден в декабре 2001 года Европейским комитетом по стандартизации (CEN)
- Определение качества обслуживания, целей и систем измерения

## ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ СТАНДАРТА EN 13816

- Автобус, метро, трамвай, морской транспорт
  - Пригородные поезда, междугородные железные дороги, скоростные поезда
  - Междугородные перевозки
  - Такси, сервисные автобусы, шаттлы
  - Авиалинии
  - Услуги, связанные с ОПТ
- \*\*\* Отдельные правила применения для каждой области.

## ЕВРОПЕЙСКИЙ СТАНДАРТ EN 13816

- STIB, Metro de Madrid, RATP, İstanbul Ulaşım
- Metro Prague, Wiener Linien, Metro Valencia
- Методология: Петля качества обслуживания

# ЦЕЛЬ

- Обратить внимание ответственных сторон на вопросы, требующие решения
- Найти соответствующие и обоснованные решения, особенно в отношении распределения ответственности
- Обеспечить возможность клиентам и другим объективно сравнивать претензии к качеству обслуживания от других поставщиков
- Содействовать процессу постоянного совершенствования

## АДАПТАЦИЯ СТАНДАРТА, СООТВЕТСТВУЮЩЕГО ДЛЯ:

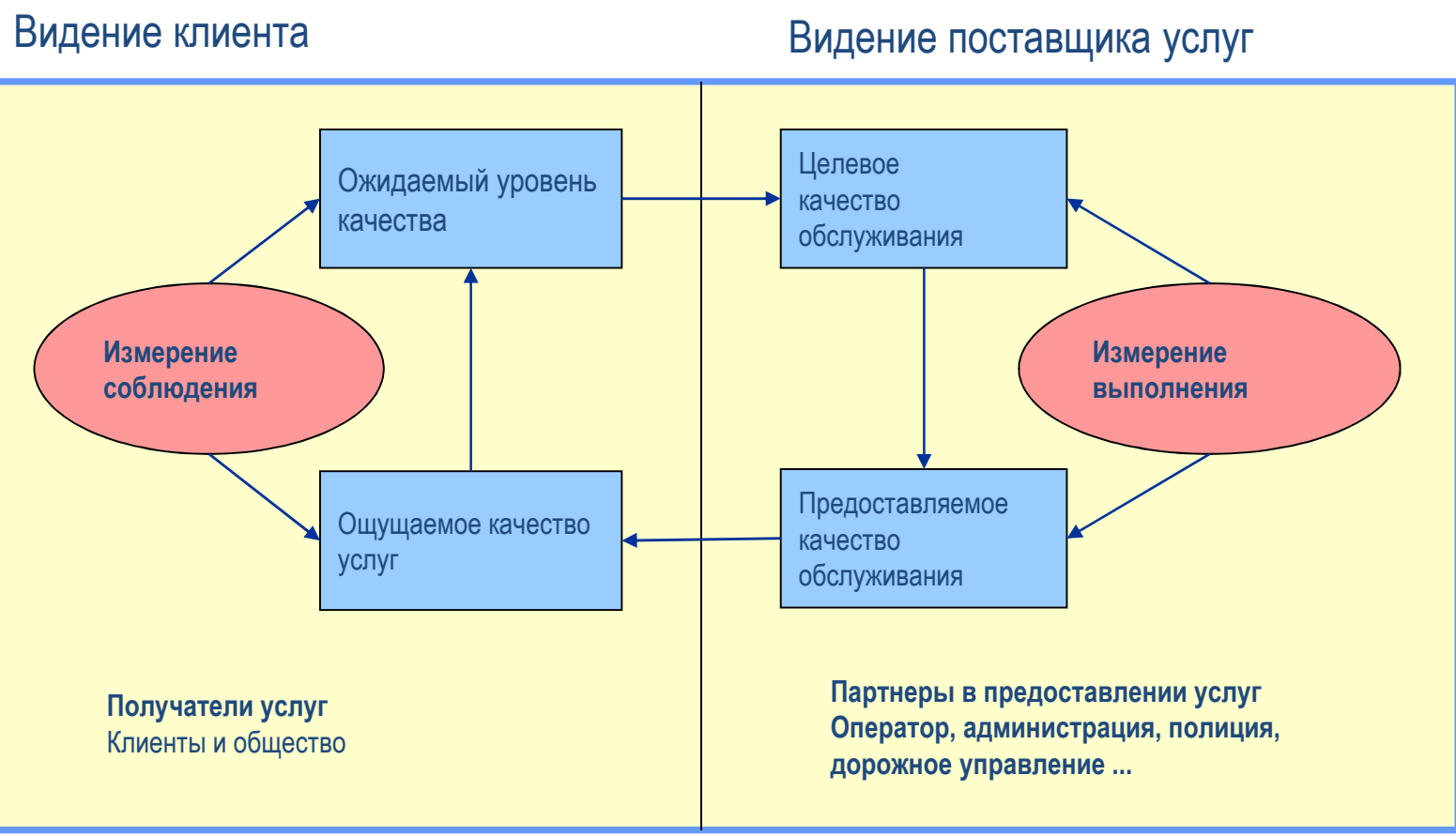
- Общественного пассажирского транспорта, где один оператор несет ответственность за качество услуг, или две и более сторон разделяют обязанности по соглашению
- Заказчика услуг, указывающего в условиях тендера/контракта требование соответствия услуг этим стандартам

# СОДЕРЖАНИЕ СТАНДАРТА

- Введение
- Содержание
- Методология
- Требования к качеству услуг
- Рекомендации
- Приложения
  - Приложение А: Критерии качества услуг общественного транспорта
  - Приложение В: Глоссарий терминов, относящихся к общественному транспорту
  - Приложение С: Примечания по измерению выполнения и соблюдения

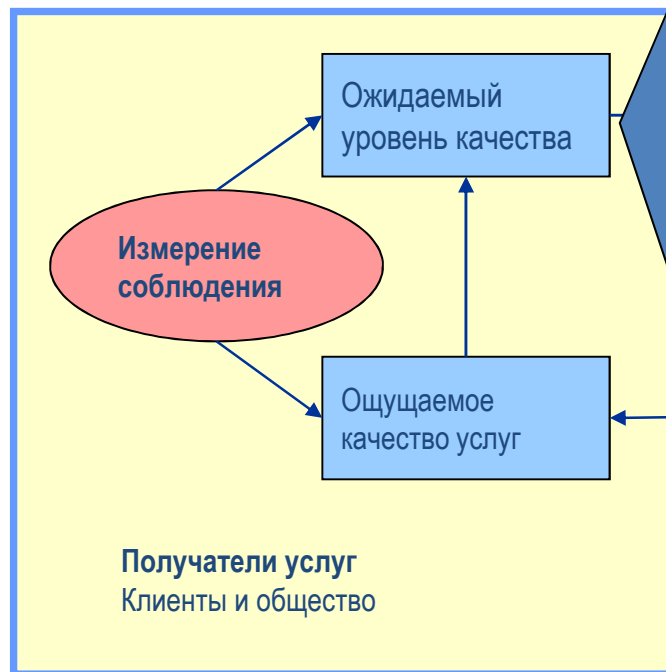


# ЕВРОПЕЙСКИЙ СТАНДАРТ EN 13816 – ПЕТЛЯ КАЧЕСТВА



# ЕВРОПЕЙСКИЙ СТАНДАРТ EN 13816 – ПЕТЛЯ КАЧЕСТВА

Видение клиента



- Это уровень качества, ожидаемый клиентом, который определяется в рамках явных и неявных ожиданий.
- Уровень качества, ожидаемый пассажирами, определяется как сумма ряда взвешенных критериев качества.
- Качественные и количественные исследования могут быть использованы для идентификации этих критериев и оценки их относительной важности.
- Неявные ожидания также можно определить с помощью таких исследований.

## ПЕТЛЯ КАЧЕСТВА: «ОЖИДАЕМОЕ»



# ЕВРОПЕЙСКИЙ СТАНДАРТ EN 13816 – ПЕТЛЯ КАЧЕСТВА

- Это уровень качества, которое оператор стремится предоставить пассажирам.
- Зависит от уровня качества, ожидаемого пассажирами, внешних и внутренних факторов, финансовых возможностей и производительности конкурентов.
- Целевое обслуживание может быть определено в рамках результатов, которые будут достигнуты с помощью системы, а не в характеристиках процесса.
- Состоит из определённого обслуживания, уровня его достижения и предела неприемлемого выполнения.

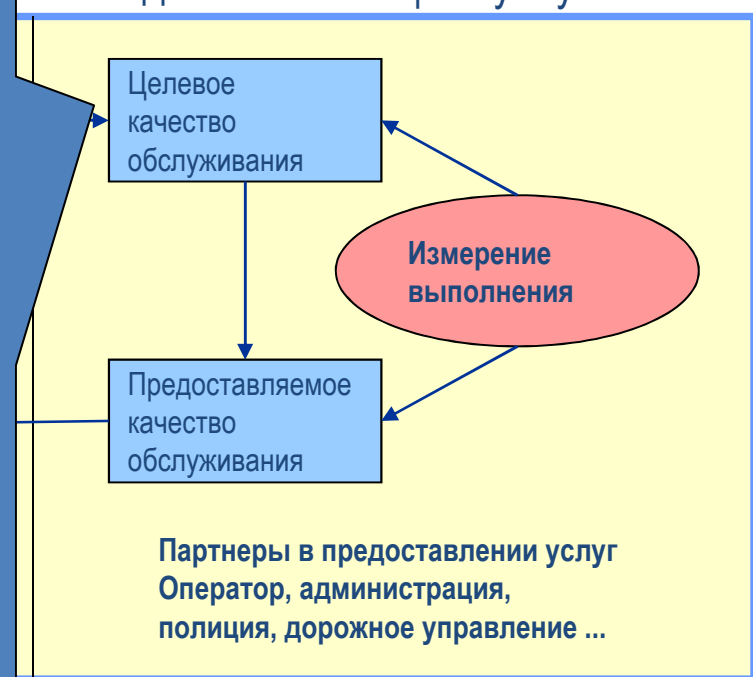
## Видение поставщика услуг

Целевое  
качество  
обслуживания

Предоставляемое  
качество  
обслуживания

Измерение  
выполнения

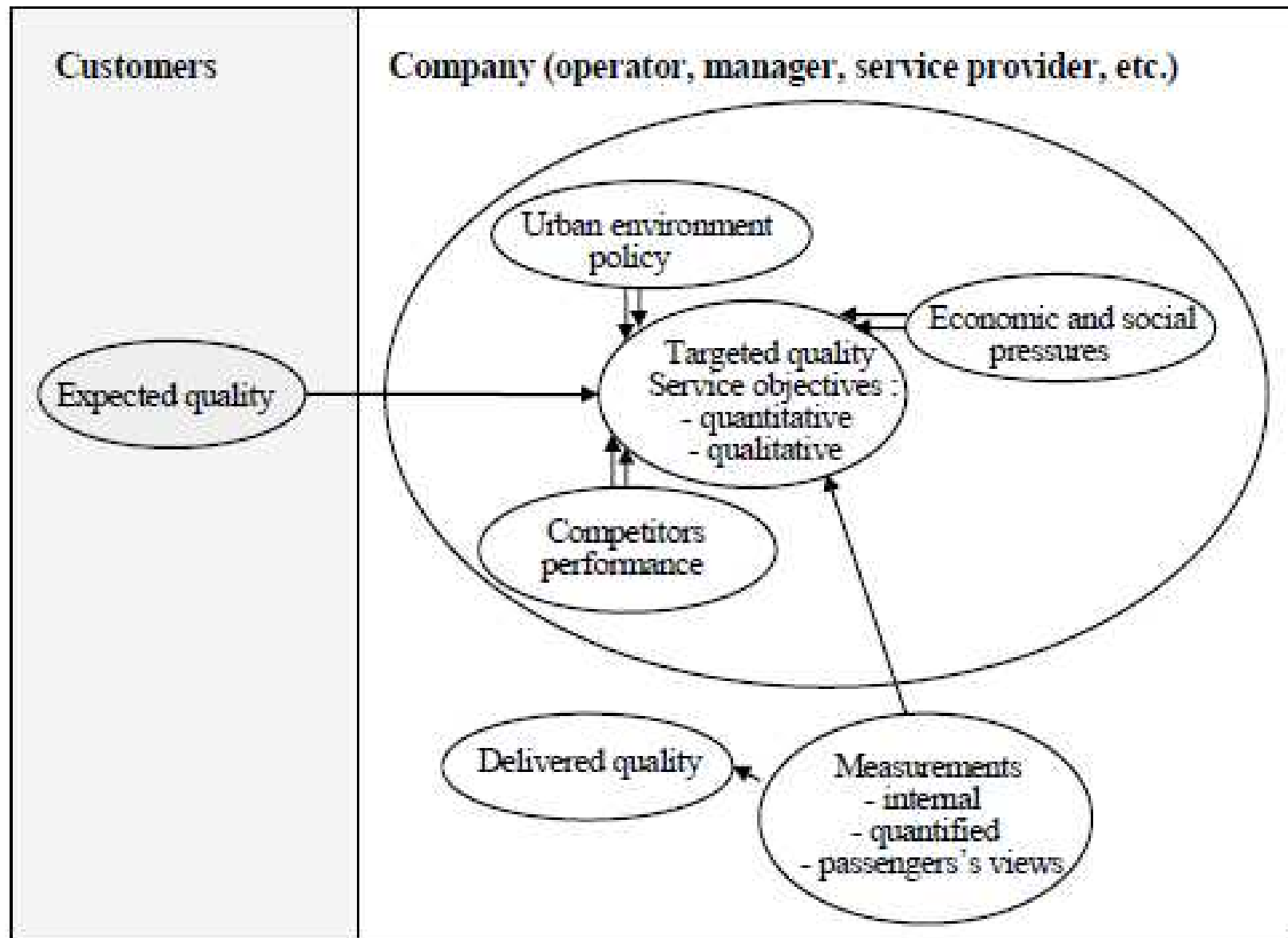
Партнеры в предоставлении услуг  
Оператор, администрация,  
полиция, дорожное управление ...




## ПЕТЛЯ КАЧЕСТВА: «ЖЕЛАЕМОЕ»



Figure 26 : The elements making up the definition of targeted quality



Source: AFNOR

- 
- a brief statement of the service standard, e.g.:
    - we intend our passengers to travel on trains which are on schedule (meaning a maximum delay of 3 minutes)
    - we intend to provide a quick response to comments and complaints (meaning within 10 working days)
  - a level of achievement, which is a statement or assessment of the percentage of customers benefiting from the standard service e.g.:
    - 98 % of our passengers find that their trains are on schedule
    - 95 % of our passengers find the escalator, which they want to use, in good working order
  - a threshold of unacceptable performance. In each case, when the threshold is crossed, the service is considered not to have been adequately provided, immediate corrective action shall be taken, including possible alternative service, and customers may be compensated.

# ЕВРОПЕЙСКИЙ СТАНДАРТ EN 13816 – ПЕТЛЯ КАЧЕСТВА

Видение клиента

Видение поставщика услуг

Ожидаемый  
уровень качества

Целевое  
качество  
обслуживания

Измерение  
выполнения

Предоставляемое  
качество  
обслуживания

Партнеры в предоставлении услуг  
Оператор, администрация,  
полиция, дорожное управление

- Это уровень качества, который достигается изо дня в день при нормальных условиях эксплуатации.
- Сбои в обслуживании, по вине оператора или нет, принимаются во внимание.
- Применяются соответствующие измерения с использованием статистических и наблюдательных матриц

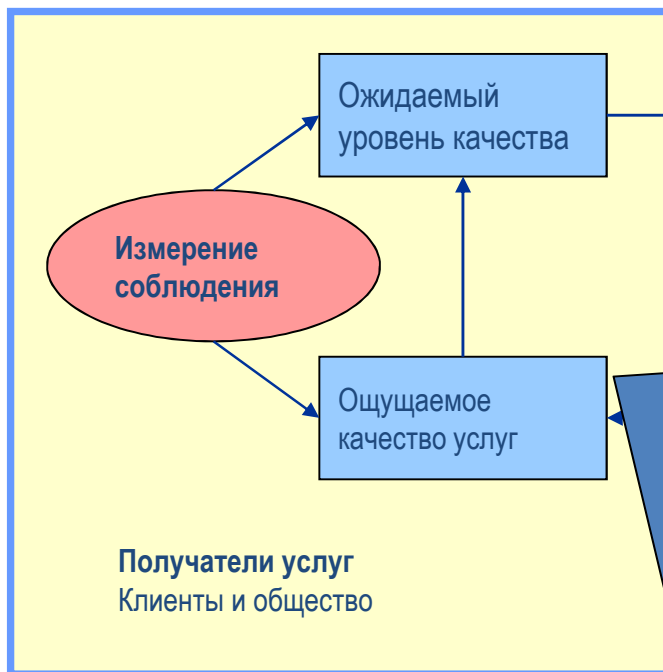


## ПЕТЛЯ КАЧЕСТВА: «ПРЕДОСТАВЛЯЕМОЕ»



# ЕВРОПЕЙСКИЙ СТАНДАРТ EN 13816 – ПЕТЛЯ КАЧЕСТВА

Видение клиента

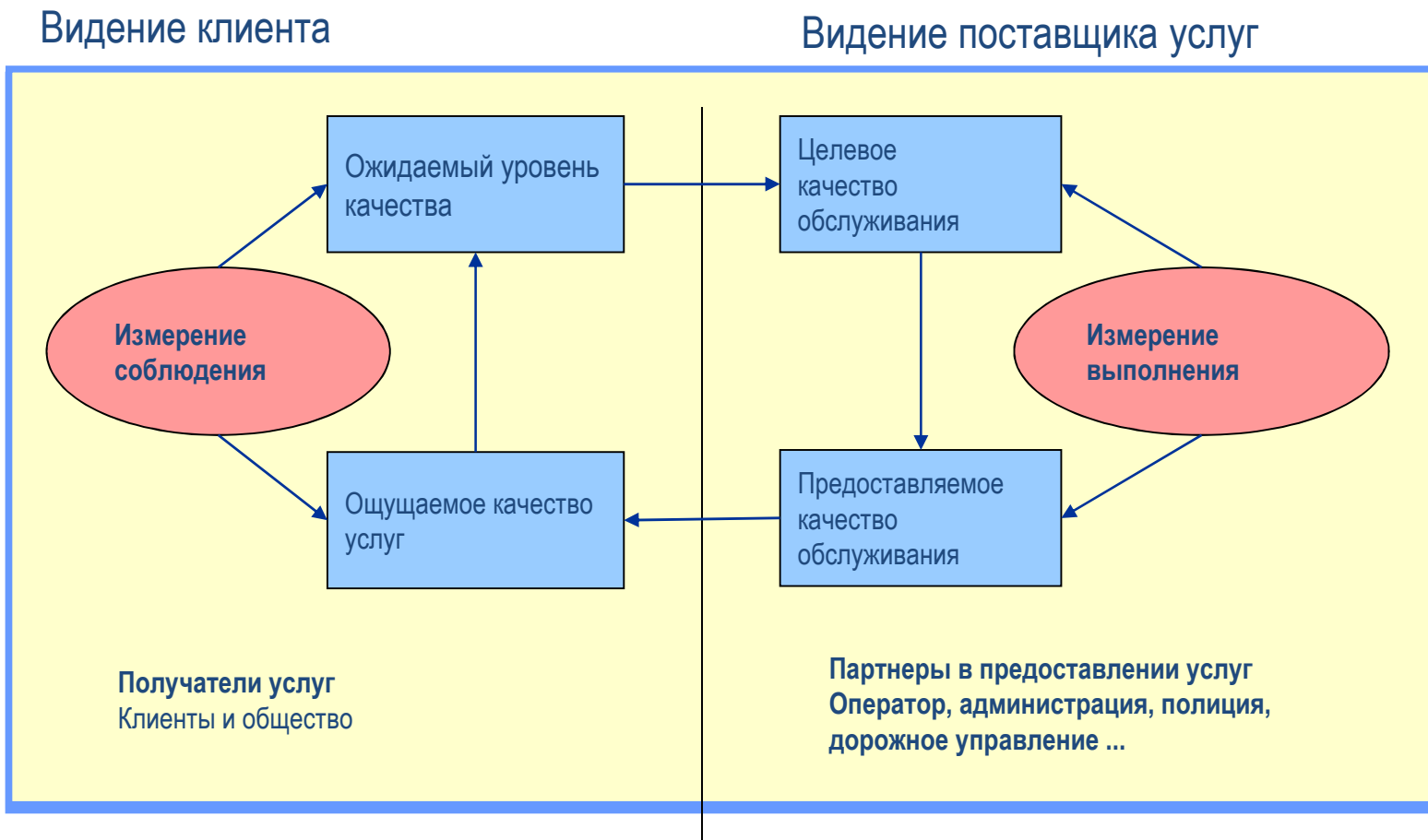


- Это уровень качества, каким его ощущают пассажиры во время поездок.
- Однако то, как пассажиры оценивают обслуживание, зависит от их предыдущего опыта подобного обслуживания, общей информации, которую они получают об услугах - не только той, которую предоставляет компания, но и поступающей из других источников - личного окружения и т.д.
- Ощущаемое качество, поэтому может оцениваться предвзято.

## ПЕТЛЯ КАЧЕСТВА: «ОЩУЩАЕМОЕ»



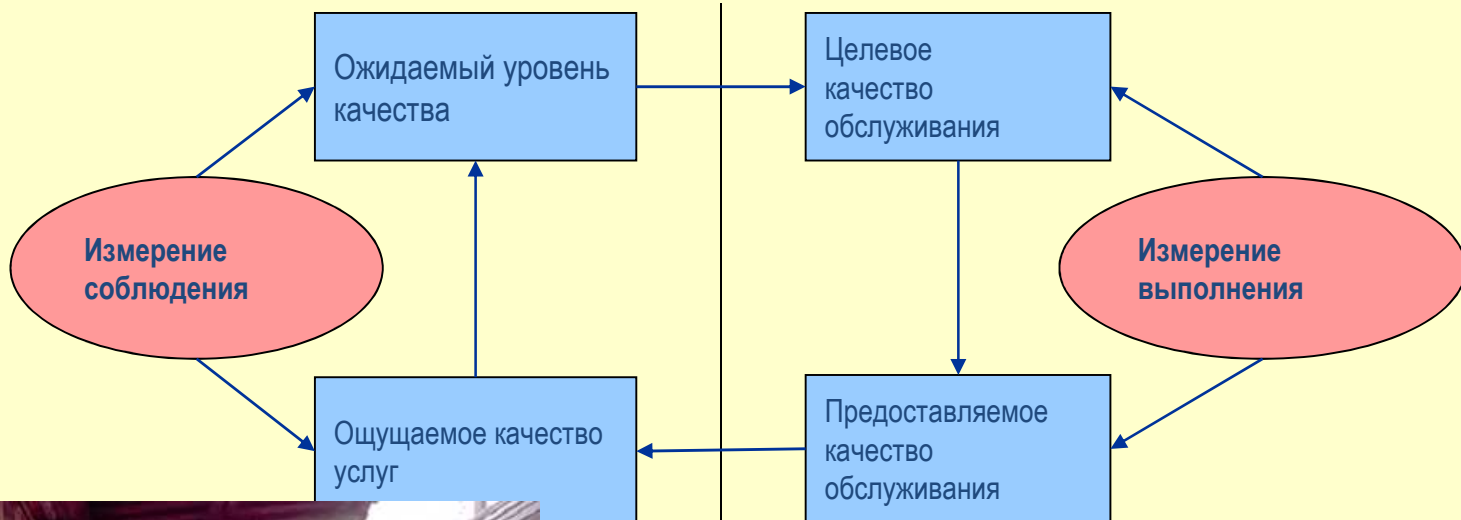
# ЕВРОПЕЙСКИЙ СТАНДАРТ EN 13816 - ПЕТЛЯ КАЧЕСТВА



# ИЙ СТАНДАРТ EN




Видение по



Партнеры  
Оператор,  
дорожное



- 
- Разница между «ожидаемым качеством» и «целевым качеством» выражает степень, в которой поставщики услуг могут направить свои усилия в те области, которые имеют важное значение для клиентов.
  - Разница между «целевым качеством» и «поставляемым качеством» является мерой эффективности.
  - Разрыв между «поставляемым качеством» и «ощущаемым качеством» является результатом знаний клиентов об услугах, личного опыта или опыта окружающих лиц.
  - Разницу между «ожидаемым качеством» и «ощущаемым качеством» можно считать степенью удовлетворенности клиентов.

## ПРИМЕНЕНИЕ ПРИНЦИПОВ ПЕТЛИ КАЧЕСТВА

- Определение или оценка явных и неявных ожиданий заказчика
- Определение возможного и предоставляемого обслуживания, (справочная служба, уровень достижения, неприемлемые ситуации), и где необходимо информировать клиентов об этом
- Обеспечение обслуживания, которое отвечает спецификациям
- Информирование клиентов о результатах
- Измерение удовлетворенности клиентов
- Анализ результатов и принятие соответствующих корректирующих действий

*"The best book on leadership by a CEO."  
—John Naisbitt, author of Megatrends*

# **MOMENTS OF TRUTH**

*New Strategies for Today's Customer-Driven Economy*



## **JAN CARLZON**

*President, Scandinavian Airlines*

FOREWORD BY

**TOM PETERS**



# МОМЕНТЫ ИСТИНЫ

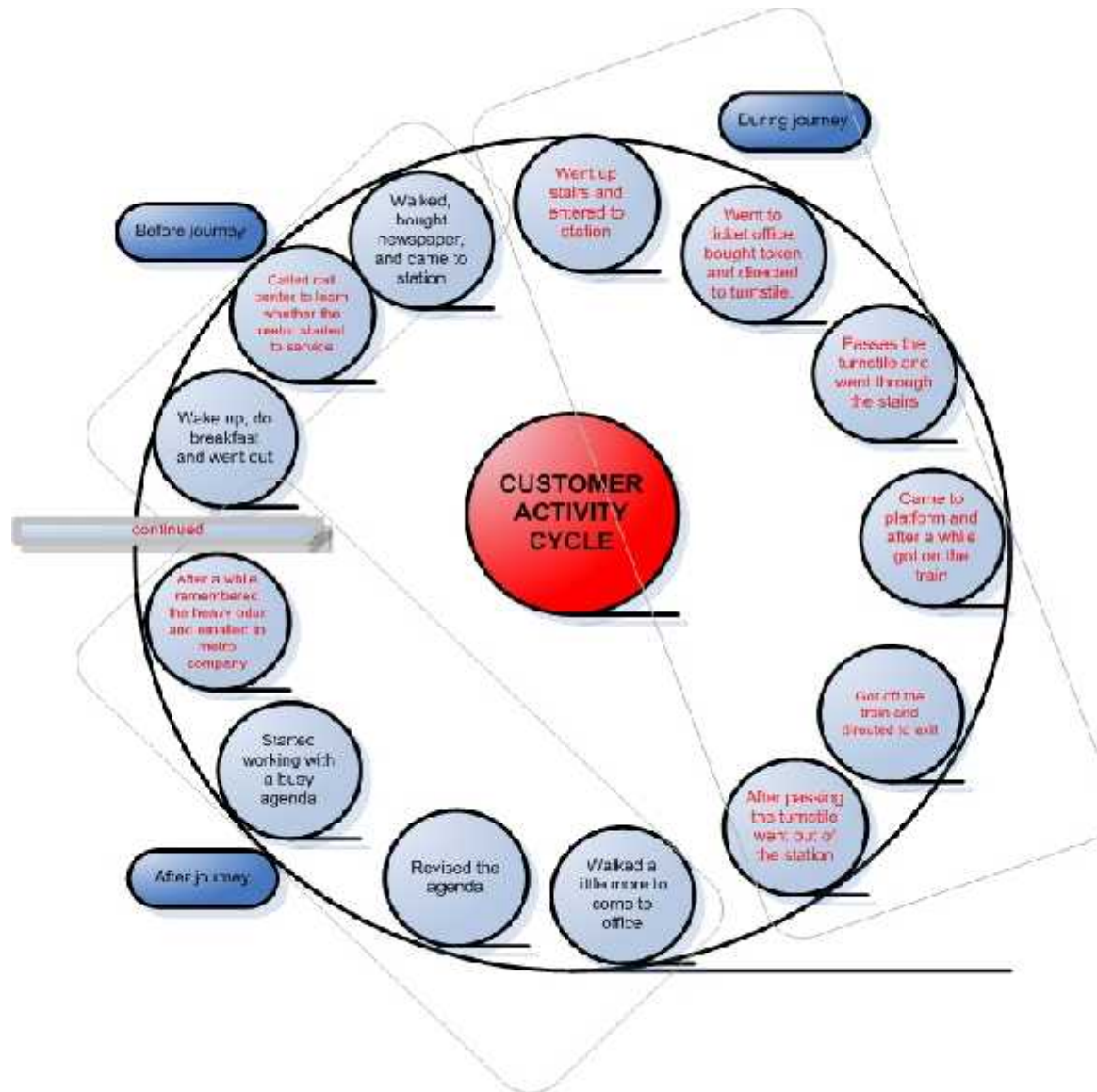
Момент истины - любой эпизод, в котором клиент узнает о любых аспектах организации, даже удаленно, и получает впечатление о качестве ее обслуживания.

Когда моменты истины неуправляемы, качество обслуживания падает до посредственного, а клиент получает не лучший опыт обслуживания.

# ТИПИЧНЫЕ МОМЕНТЫ ИСТИНЫ

- Клиент приходит к нам;
- Клиент звонит нам;
- Клиент получает счет;
- Клиент направляет специальный запрос;
- Клиент обнаруживает ошибку;
- И т.д.

# ЦИКЛ АКТИВНОСТИ ПАССАЖИРОВ



# ОПРЕДЕЛЕНИЕ "МОМЕНТОВ ИСТИНЫ"

- Изучение отчетов о критических случаях в обслуживании с целью выявления типовых ошибок;
- Изучение требований о возмещении убытков/гарантийных требований и т.д. с целью выявления причин;
- Понимание цикла обслуживания с помощью схематичного отображения (карта процесса);
- Определение возможных моментов истины.

# ПРИМЕР КАРТЫ ПРОЦЕССА: ПОЕЗДКА НА АВТОБУСЕ

Необходимость  
в поездке

Время  
отправления

Звонок  
оператору

Идем  
на остановку

Ждем  
автобус

Садимся в  
автобус

Едем

Сходим

Направляемся  
в пункт  
назначения

# ПРИМЕР ТОЧКИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ: ОЖИДАНИЕ АВТОБУСА

## Ощущения

### Мокро

- ▶ Нет крыши

### Небезопасно

- ▶ Нет освещения
- ▶ Граффити

### Неуверенно

- ▶ Нет расписания

## Вмешательства

### Установить крышу

### Провести освещение

### Удалить граффити

### Повесить расписание

# ЕВРОПЕЙСКИЙ СТАНДАРТ EN 13816 - ИЗМЕРЕНИЕ

## Критерии качества обслуживания



<b>Quality Determinants</b>	<b>Definition</b>
Availability	basic coverage of the service, in geography, time and transport mode.
Accessibility	the interface with other transport modes and the physical access to transport services.
Information	covers the availability of information pertinent to the planning and execution of a journey or a pattern of journeys.
Time	used for planning and executing a journey or a pattern of journeys.



Customer care	contains the elements needed to make the journey(s) easier and more pleasant, typically through human presence.
Comfort	the physical comfort obtained through the design of or use of installations and vehicles/vessels, or resulting from ambient conditions.
Security	actual degree of safety from crime or accidents and the feeling of security resulting from that and from other psychological factors.
Environmental Impact	the different effects on the environment resulting from public transport.

# ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ КАЧЕСТВА СЕН (1)

Существует 8 основных показателей:

1. Наличие
2. Доступность
3. Информация
4. Время

# СЕН: НАЛИЧИЕ





Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3
1. Наличие	1.1. Виды	
	1.2 Сети	1.2.1 Расстояние от пункта А до пункта Б
		1.2.2 Необходимость пересадок
		1.2.3. Охватываемая область
	1.3. График	1.3.1. Часы работы
		1.3.2. Периодичность движения
		1.3.3. Фактор эксплуатационной нагрузки
	1.4. Приспособленность	
	1.5. Надежность	

# СЕН: ДОСТУПНОСТЬ



Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3
2. Доступность	2.1. Внешний интерфейс	2.1.1. для пешеходов
		2.1.2. для велосипедистов
		2.1.3. для пассажиров такси
		2.1.4. для водителей
	2.2. Внутренний интерфейс	2.2.1 входы/выходы
		2.2.2 внутреннее движение
		2.2.3 пересадка на другие виды ОПТ
	2.3. Доступность билетирования	2.3.1 приобретение по сети
		2.3.2 приобретение вне сети
		2.3.3 валидирование

# СЕН: ИНФОРМАЦИЯ



Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3
3. Информация	3.1. Общая информация	3.1.1. о наличии
		3.1.2. о доступности
		3.1.3. об источниках информации
		3.1.4. о расписании
		3.1.5. о заботе о клиентах
		3.1.6. о комфорте
		3.1.7. о безопасности
		3.1.8. о воздействии на окр.среду
	3.2. Информация о перевозках в обычных условиях	3.2.1 направления движения
		3.2.2 обозначение маршрута от пункта А до пункта Б
		3.2.3 указатели направления движения
		3.2.4 маршрут
		3.2.5 время
		3.2.6 тарифы
		3.2.7 виды билетов
	3.3. Информация о перевозках в особых условиях	3.3.1 текущий/планируемый статус сети
		3.3.2 имеющиеся альтернативы
		3.3.3 возврат/возмещение
		3.3.4 жалобы и предложения



# СЕН: ВРЕМЯ





Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3
4. Время	4.1. Расписание движения	4.1.1. планирование движения
		4.1.2. посадка/высадка
		4.1.3. для пассажиров такси
		4.1.4. для водителей
	4.2. Соответствие расписанию	4.2.1 пунктуальность
		4.2.2 регулярность

# ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ КАЧЕСТВА СЕН (2)

Существует 8 основных показателей(продолжение):

1. Забота о клиентах
2. Комфорт
3. Безопасность
4. Экология

# СЕН: ЗАБОТА О КЛИЕНТАХ



Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3
5. Забота о клиентах	5.1. Обязательства	5.1.1. ориентация на клиента
		5.1.2. инновации и инициативы
	5.2. Взаимодействие с клиентом	5.2.1 запросы
		5.2.2 претензии
		5.2.3 возмещение
	5.3. Персонал	5.3.1 доступность
		5.3.2 коммерческий подход
		5.3.3 навыки
		5.3.4 внешний вид
	5.4. Помощь	5.4.1 во время перерыва в работе
		5.4.2 нуждающимся клиентам
	5.5. Варианты билетирования	5.5.1 гибкость
		5.5.2 льготные тарифы
		5.5.3 через билетирование

## Customer Satisfaction

PixIDream



Abone ol

11 video ▾



0:06 / 0:45



## Now that's service

LonelyPlaneteer



Abone ol

2 video ▾



# СЕН: ΚΟΜΦΟΡΤ





Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3
6. Комфорт	6.1. Пригодность туалетов к использованию	6.1.1. в пунктах опрaвления и прибытия
		6.1.2. на транспортном средстве
	6.2. Места для сидения и личное пространство	6.2.1 на транспортном средстве
	6.3. Комфорт в пути	6.2.2 в пунктах опрaвления и прибытия
		6.3.1 прибытие
		6.3.2 отправление/остановки
	6.4. Внешние условия	6.3.3 внешние факторы
		6.4.1 атмосфера
		6.4.2 защита от непогоды
		6.4.3 чистота
		6.4.4 освещение
		6.4.5 перегруженность
		6.4.6 шум
	6.5. Дополнительные услуги	6.4.7 прочие неблагоприятные условия
		565.1 туалеты/душевые
		6.5.2 багаж и прочие принадлежности
		6.5.3 питание
		6.5.4 платные услуги
		6.5.5 связь



# **СЕН: БЕЗОПАСНОСТЬ**

Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3
7. Безопасность	7.1. Защищенность от преступности	7.1.1. профилактические меры
		7.1.2. освещение
		7.1.3. видеослежение
		7.1.4. присутствие сотрудников/полиции
		7.1.5 обозначенные пункты оказания помощи
	7.2. Защищенность от несчастных случаев	7.2.1 наличие/визуальная доступность вспомогательных средств, например, поручней
		7.2.2 отсутствие/визуальная доступность опасных мест
		7.2.3 служба безопасности
	7.3. Ликвидация ЧС	7.3.1 оснащенность и

# Crazy bus driver

Bobin John



Abone ol

11 video



0:00 / 0:07



## Crazy cab driver from Istanbul ( taxi driver IHSAN )

26esesmaniac



Abone ol

2 video ▾



Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3
8. Воздействие на окружающую среду	8.1. Загрязнение	8.1.1. выхлопы
		8.1.2. шум
		8.1.3. визуальное загрязнение
		8.1.4. вибрация
		8.1.5 пыль и грязь
		8.1.6 запах
		8.1.7 мусор
		8.1.8 электромагнитные помехи
	8.2. Природные ресурсы	8.2.1 энергия
		8.2.2 пространство
	8.3. Инфраструктура	8.3.1 эффект вибрации
		8.3.2 износ дорог/путей и т.д.
		8.3.3 требования к имеющимся ресурсам
		8.3.4 нарушение другими видами деятельности



## NYC Subway - Sound Of Silence

noamgalai



Abone ol

97 video



0:10 / 2:45

⏸ 🔊 ⚙ ⌚ 📺 🖥 🗑

# ЕВРОПЕЙСКИЙ СТАНДАРТ EN 13816 - ИЗМЕРЕНИЕ

## Критерии качества обслуживания





# ТРЕБОВАНИЯ К КАЧЕСТВУ ОБСЛУЖИВАНИЯ

1. Определены явные и неявные ожидания клиента в отношении качества услуг ОПТ.
2. Учитываются правовые, политические, финансовые, технические и другие ограничения.
3. Определены существующие уровни качества и области для потенциального улучшения.

# ТРЕБОВАНИЯ К КАЧЕСТВУ ОБСЛУЖИВАНИЯ

4. Цели установлены. Сюда входит перевод данных из этих пунктов в критерии измерения качества и;
  1. Выбор критериев из списка критериев качества с учетом количества пассажиров
  2. Определение уровня производительности, на который направлены каждый из упомянутых выше критериев, учитывая количество пассажиров
  3. Утверждение стандарта обслуживания
  4. Уровни достижения, выраженные, по возможности, в виде соотношения к числу пассажиров
  5. Уровень неприемлемости
  6. Возмещение (если по контракту) в связи с несоответствием услуг

# ТРЕБОВАНИЯ К КАЧЕСТВУ ОБСЛУЖИВАНИЯ

5. Выполнение измеряется:

1. Выбор методов измерения
2. Выбор периодичности измерений
3. Выбор методов подведения итогов и соответствующей валидации
4. Документирование результатов

6. Предпринимаются корректирующие меры, улучшение производительности или пересмотр целей:

1. Корректирующие меры, если целевое выполнение не достигнуто
2. Корректирующие меры в случае неприемлемого выполнения
3. Соответствующее сообщение

# ТРЕБОВАНИЯ К КАЧЕСТВУ ОБСЛУЖИВАНИЯ

7. Оценивается восприятие клиентом качества оказываемых услуг.
8. Разрабатывается соответствующий план действий, который реализуется с целью устранения расхождений между:
  1. Поставляемым и ощущаемым качеством
  2. Желаемым и ощущаемым качеством

# МЕТОДЫ ИЗМЕРЕНИЯ

- **Для оценки удовлетворенности:**

- Исследования удовлетворенности клиентов (CSS)

- **Для оценки качества обслуживания:**

- Исследования с помощью тайных покупателей (MSS)
- Оценка “Непосредственного выполнения”



ADVANCING  
PUBLIC  
TRANSPORT

# Тренинг по управлению качеством в сфере общественного транспорта

Сессии 3&4