

# ASPECTE ALE CALITĂȚII ȘI INDICATORII ASOCIAȚII ÎN MANAGEMENTUL SISTEMELOR DE TRANSPORT

Tudor ALCAZ, Elena BIVOL

Universitatea Tehnică a Moldovei

**Abstract:** Pentru transporturi există diferite descrieri ale calității derivate din cele ale unui serviciu. Orientate, în mod firesc pe satisfacerea exigențelor clientului, aceste descrieri ajung să pună în evidență aspecte mult mai cuprinzătoare care depășesc cadrul sistemului de transport vizând conexiunile acestuia cu mediul natural și socio-economic. Sunt extensiile pe care le incumbă cu tot mai mare acuitate cerințele dezvoltării durabile și cele ale calității vieții.

**Cuvinte cheie:** transport, calitate, calitate proiectată, serviciu de transport, .

Calitatea este atributul cel mai sintetic, mai esențial și mai cuprinzător pentru performanțele unui sistem de transport.

Interpretarea și aplicare conceptului de calitate în sfera serviciilor au urmat, în timp, experienței dobândite în managementul calității produselor prin promovarea prevederilor standardelor din seria ISO 9000.

Diferitele aspecte ale calității (de la cea de prezentare, a unui produs sau serviciu, până la cea socială, de sinteză) sunt comensurate prin indicatori asociați criteriilor specifice. Acțiunile de proiectare a calității care compun managementul strategic și operativ conțin norme pentru valorile acestui indicatori.

Cele șase niveluri ale aspectelor calității (și ale indicatorilor asociați) sunt structurate ierarhic, într-o arhitectură în „foi de ceapă” (figura 1). Referindu-ne la sectorul transporturilor, schema sugerează faptul că oricare dintre acțiunile de creștere a nivelului de calitate a ofertei de transport se propagă până la nivelul VI, al calității de sinteză care, în fond este (sau ar trebui să fie) scopul fundamental al oricărei activități umane care presupune consum de resurse de orice natură.

Aspectele calității și indicatorii asociați orientează direcțiile de acțiune pentru creșterea calității în transporturi. Aceste acțiuni se extind progresiv de la un serviciu izolat de transport, la companie, la mod de transport și la sistem de transport la nivel național, continental sau planetar. Într-o astfel de perspectivă, se pune în evidență în mod gradat, într-o structură ierarhică, legătura dintre diferitele aspecte (prin indicatorii adecvați) ai calității proiectate și realizate și eficiența consumului de resurse pentru o activitate utilă, circumscrisă cerințelor fundamentale sociale, ale respectului față de mediu și ale responsabilităților privind calitatea vieții.

Specificitatea acțiunilor pentru creșterea calității transporturilor rezidă în faptul că acestea pot viza o multitudine de aspecte esențiale ale calității, cu efecte directe asupra îmbunătățirii nivelului de satisfacere a cerințelor clienților, dar și cu consecințe asupra prestației și a limitării efectelor externe.

Acțiunile managementului calității totale în transporturi, ca și în cazul altor activități de producție sau servicii, se încadrează atât în managementul strategic, cât și în cel operativ. Specificitatea constă în acele particularități ale ameliorării ofertei în transporturi (infrastructuri, mijloace de transport, echipamente, tehnologii) care presupun măsuri de mare amploare tehnică și financiară și cu durate mari de realizare.

De aceea, soluțiile de creștere a calității acestui serviciu trebuie să asigure corelații complexe între ofertele tuturor modurilor de transport (așa cum sunt făcute publice prin calitatea de prezentare) care împart aceeași piață pe care cererea, în raport cu parametrii fizici și comerciali, se distribuie pe moduri, mijloace și itinerarii, astfel încât diferențele dintre cererea ex-ante și cea ex-post să se diminueze cât mai mult posibil. În fond, aceasta echivalează cu satisfacerea nevoilor clientului, întrunind premisele unei oferte de calitate. Managementul operativ, prin acțiuni preventive și corective, trebuie să asigure calitatea de performanță a fiecărui mod de transport și să respecte conformitățile pentru toate procedurile serviciului specifice de transport. Particularitățile cererii de transport fac necesară extinderea acțiunilor managementului operativ vizând diminuarea sau amplificarea cererii pentru a plasa echilibrul cerere-ofertă în zonele pentru care atât calitatea internă, cât și cea externă se situează în limite prescrise. Se evită astfel supradimensionări ale ofertei, care alterează drastic calitatea internă, pentru a menține, în cazul unei palete relativ largi de variații temporare ale intensității cererii, calitatea de conformitate (intrinsecă) Diferitele forme de înregistrare a calității în transporturi în raport cu echilibrul cerere-ofertă a procesului poartă amprenta atributelor care diferențiază calitatea serviciilor de cea a produselor, adică: intangibilitatea, inseparabilitatea, variabilitatea, perisabilitatea și lipsa proprietății. Acțiunile generale pentru creșterea calității transporturilor sunt orientate către compensarea/limitarea efectelor acestor particularități. Identificarea unor astfel de acțiuni, cu exemplificări din transporturile interurbane de călători vor fi expuse în continuare.

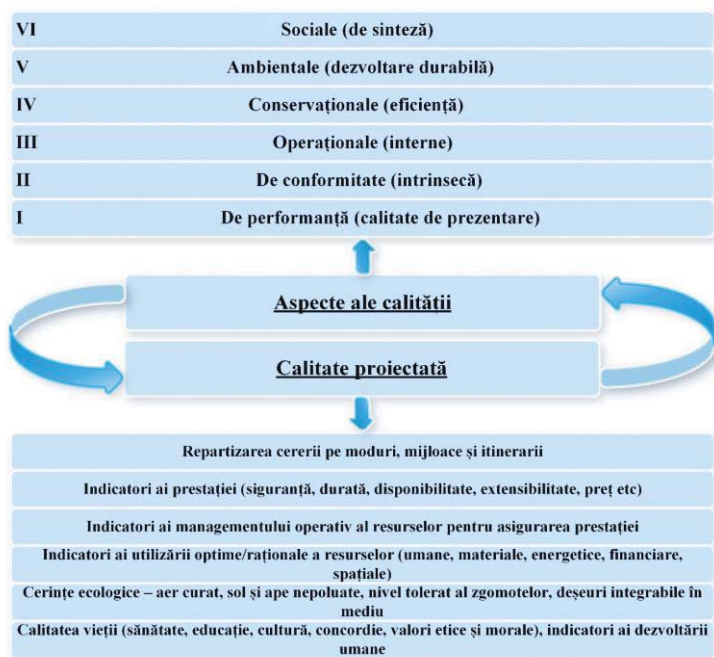


Figura 1: Arhitectura aspectelor largi ale calității în transporturi (după Hellgren, J., 1994)

## Acțiuni pentru compensarea intangibilității serviciului de transport

Intangibilitatea serviciului de transport se referă la faptul că acesta nu poate fi expus, deci nu poate fi văzut, simțit, gustat, mirosit sau atins înainte de cumpărare. Pentru un produs, un cumpărător, înainte de a se decide să-l achiziționeze, sau nu, îl poate examina atent (caracteristici, performanțe) și poate primi garanție pentru riscul pe care și-l asumă dacă produsul nu-și atinge performanțele prezentate. Spre deosebire de aceasta, un pasager posedă numai un bilet de călătorie spre exemplu, și promisiunea de a fi transportat la destinație într-un anumit timp. Nici asupra condițiilor în care se va realiza deplasarea nu are o imagine prea precisă. Aceasta se rezumă la experiența unor deplasări similare, anterioare, la informațiile furnizate de alte persoane, la relatările din mass-media sau la

publicitatea făcută de compania transportatoare. Lipsa caracteristicilor tangibile, pe care să le poată evalua înainte de

achiziționare, face ca situația pasagerului să fie, fără echivoc, încărcată de riscuri și incertitudini. În esență, aceasta poate fi tratată ca o carență în calitatea serviciului.

Acțiunile transportatorului trebuie să vizeze reducerea incertitudinilor privind calitatea serviciului deoarece pasagerul trage concluzii despre calitatea serviciului după modul în care se prezintă:

- Locul în care ia contact cu serviciile companiei (agenția de voiaj, stația de îmbarcare);
- Echipamentele și dotările care-i sunt accesibile;
- Mijloacele de transport și orarul de circulație a acestora;
- Personalul companiei și cel ce realizează servicii conexe;
- Materialul publicitar;
- Prețul serviciilor (simplitatea și claritatea calculului).

Pentru fiecare dintre acestea, prestatorul de servicii de transport și conexe trebuie să identifice cerințele pasagerului și să-și stabilească norme precise, definite drept conformități. Acestea, în final, au menirea să facă tangibil serviciul de transport (sub aspect virtual, al determinării unei anumite percepții – de calitate, pentru pasageri).

### Acțiuni care derivă din inseparabilitatea serviciului de transport

Spre deosebire de bunurile materiale, care mai întâi sunt fabricate, stocate, vândute și apoi consumate, serviciul de transport este mai întâi vândut și apoi produs și consumat în același timp și-n același loc. Inseparabilitatea serviciului de transport semnifică faptul că acesta nu poate fi separat de prestatorii lui – infrastructuri, echipamente, mijloace de transport, oameni. Serviciul de transport nu poate fi realizat în absența pasagerului sau expediției beneficiarului (în transportul de mărfuri).

Aspectul inseparabilității serviciului de transport care condiționează calitatea este cel care pune în evidență dependența de numărul celor care beneficiază simultan de o anumită ofertă de transport. Durata călătoriei cu autoturismul pe o șosea se modifică substanțial atunci când debitul tinde să atingă nivelul capacității de circulație a acelei șosele în condițiile exogene date. Asemănător, un alt indicator al calității, siguranța călătoriei, este în funcție de numărul de utilizatori ai șoselei. După cum, creșterea numărului de călători fără regim de rezervare peste o anumită limită este de natură să afecteze confortul călătoriei.

Creșterea pronunțată a cererii în condițiile menținerii ofertei modifică în bună măsură o serie de indicatori ai serviciului oferit clienților. Dacă în cazul bunurilor fizice anticiparea creșterii cererii poate antrena o mărire a producției și a stocurilor, atunci, în cazul serviciului de transport, ca urmare a simultaneității producerii și consumului, păstrarea indicatorilor calității de conformitate presupune acțiuni mai complexe ale ofertantului, precum:

- Limitarea neuniformităților prin practici tarifare (tarife reduse în afara perioadelor de vârf; acordarea de gratuități sau reduceri tarifare pentru anumite categorii sociale doar în afara orelor sau a perioadelor de vârf);

- Acțiuni coordonate cu alți prestatori de servicii (din turism, restaurante, hoteluri, pensiuni) pentru atragerea de călători în perioadele de diminuare a cererii (perioada de primăvară sau zilele de la mijlocul săptămânii);
- Stabilirea ofertei (sporirea numărului de mijloace de transport de călători) la nivelul anticipat al cererii;
- Asigurarea măririi parcului activ de mijloace de transport în perioadele de creștere a cererii printr-o judicioasă programare a operațiilor de întreținere și reparații de diferite tipuri.

Prin măsuri de natura celor menționate, exploatantul își modifică oferta în raport cu fluctuațiile cererii pentru a păstra nivelul corespunzător al calității serviciului. Simultan, pentru că practicând numai astfel de atitudini riscă să-și înrăutățească indicatorii calității interne, exploatantul inițiază acțiuni prin care urmărește cvasiuniformizarea nivelului cererii. Evident, în transporturile regionale și interregionale de călători acest lucru nu este întotdeauna posibil. Rămân de identificat acțiunile de creștere temporară a productivității care afectează cât mai puțin calitatea internă.

#### **Acțiuni pentru limitarea variabilității serviciilor oferite**

Variabilitatea serviciilor de transport se referă la faptul că, în permanență, calitatea depinde de cine le furnizează, când, unde și cum ele sunt prestate. O echipă de conducători auto și taxatori pot fi aleși dintre persoanele mai amabile, mai prevenitoare, cu o ținută mai îngrijită, mai intransigent cu aceia care nu se conformează regulilor de comportament pe durata călătoriei, ceea ce poate contribui, pe ansamblu, la asigurarea unui serviciu de mai bună calitate. Chiar și calitatea serviciului unui singur angajat – operator în gara auto – variază în funcție de dispoziția sa de moment sau de solitudinea pe care o menține pe toată durata cât este la dispoziția fiecărui călător. Două servicii oferite de aceeași persoană pot să fie identice ca nivel de performanță.

Confruntat cu această variabilitate a serviciului, exploatantul transporturilor trebuie să recurgă la introducerea standardelor de calitate și să întreprindă măsuri pentru:

- Selectarea și pregătirea cu mare atenție a personalului;
- Acordarea de stimulente care să scoată în evidență importanța calității;
- Evaluarea cu regularitate și promptitudine a sugestiilor și reclamațiilor;
- Întreprinderea de sondaje în rândul călătorilor pentru a identifica serviciile de slabă calitate;
- Intervenții oportune pentru remedierea verigilor care alterează performanțele de calitate ale serviciului;
- Transferarea unor funcțiuni ale personalului către automate și mașini (pentru vinderea biletelor de călătorie, pentru controlul accesului pe peron, pentru furnizarea de informații);
- Aplicarea foarte strictă a sarcinilor de lucru standardizate și detaliate (ale sistemului managementului calității totale) pentru a asigura prestații și imagini diferențiate.

#### **Acțiuni derivate din perisabilitatea sarcinilor de transport**

Perisabilitatea cererilor de transport rezidă în caracteristicile temporale ale acestora. În raport cu acestea, atât în transporturile de călători, cât și în cele de mărfuri s-au diferențiat oferte ale sistemului de transport pentru care se percep tarife diferențiate. De aceea, în condițiile unei cereri constante, ca mărime și structură, nu apar probleme speciale pentru asigurarea calității proiectate. Când cererile fluctuează, companiile de transport se confruntă cu dificultăți numeroase. Mai acut, resimt aceste dificultăți întreprinderile de transport a pasagerilor, care sunt confruntate cu cereri cu termen. În cazul transporturilor de mărfuri, depozitele corect dimensionate pot îndeplini ușor rolul de depozite volatile sau buffer pentru cererile fără termen.

Acțiunile derivate din perisabilitatea cererilor de transport aparțin în special managementului strategic, ca o componentă a managementului calității totale, și vizează în special:

- Extinderea sistemului de rezervare pentru menținerea sub control a nivelului cererii;
- Renunțarea la specializare excesivă a mijloacelor de transport prin folosirea unităților de încărcătură (containere, cutii mobile, semiremorci) pentru a oferi posibilitatea satisfacerii cu flexibilitate a variatelor cereri de transport cu perisabilitate ridicată;
- Dimensionarea adecvată a depozitelor pentru preluarea neuniformităților cererilor fără a recurge la supradimensionări ale parcului inventar de mijloace de transport.

#### **Acțiuni pentru compensarea lipsei proprietății asupra serviciului de transport realizat**

Spre deosebire de proprietarul unui produs tangibil, care poate dispune de bunul pe care l-a dobândit pe o perioadă nelimitată de timp, beneficiarul unui serviciu de transport îi lipsește atributul proprietății. El are acces la serviciul respectiv pe o perioadă de timp sau chiar numai la un moment anume. De aceea, ofertanții de servicii de transport trebuie să facă eforturi speciale pentru a împorspăta identitatea mărcii în raport cu clienții, utilizând metode precum:

- Acordarea de stimulente călătorilor/clientilor fideli (ca în cazul companiilor aeriene);
- Crearea de asociații sau cluburi;

Apelarea la intermediari pentru anumite servicii (grupare a mărfurilor, depozitare, expediție, încărcare-descărcare) cu scopul de a-și reduce costurile și de a beneficia de o mai mare flexibilitate pe piață.

Dintre cele prezentate reiese că aspectele variate ale calității în transporturi (de conformitate, operațională, conservățională, ambientală, socială) trebuie puse în conexiune cu proprietatea fiecăreia dintre formele de înregistrare a calității examinate, atât din punct de vedere al exigențelor clientului, al resurselor transportatorului și ale societății, cât și din punctul de vedere al protecției mediului ambiant și al cerințelor creșterii calității vieții. Este necesară o tratare globală, sistemică, a calității transportului bazată pe echilibru dinamic cerere-ofertă în condițiile restricțiilor multiple pe care mediul socio-economic le impune sistemului de transport.

Pornind de la specificitatea calității în transporturi (în comparație cu cea a produselor și chiar a altor servicii) și identificând principalele acțiuni care trebuie întreprinse pentru creșterea calității în transporturi este necesar ca pentru fiecare mod de transport și pentru ansamblul acestora să se inițieze cercetări care, în final, să conducă la un sistem de management al calității totale. Complexitatea sistemului de transport orientează cercetarea către realizarea unui sistem de management al calității de tip normativ (descriptiv) cu indicatori cuantificabili atât pentru transport izolat, cât și pentru ansamblul unei întreprinderi, a unui mod de transport sau chiar pentru sistemul de transport dintr-un teritoriu. Măsurile asociate calității trebuie să fie în concordanță și să armonizeze proprietățile clienților, ale transportatorilor, ale riveranilor și ale sistemului economico-social.

### **Bibliografie:**

[1] D. Caracota, Gh. Caraiani: „Eficiența economică a transporturilor rutiere”. ASE, București, 2003, 373 pagini.