MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

EKONOMIKOS INSTITUTAS

GINTAS CIJŪNAITIS

LIETUVOS KELEIVIŲ PERVEŽIMO LOGISTIKOS SISTEMOS TOBULINIMAS

Magistro baigiamasis darbas

Vadovė

doc. dr. Ž. Karazijienė

VILNIUS, 2017

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

EKONOMIKOS INSTITUTAS

LIETUVOS KELEIVIŲ PERVEŽIMO LOGISTIKOS SISTEMOS TOBULINIMAS

Logistikos vadybos magistro baigiamasis darbas

Studijų programa 6211LX068

Vadovė

doc. dr. Ž. Karazijienė

Recenzentas

Atliko

LVAvmns16-1 gr. stud.

G. Cijūnaitis

VILNIUS, 2017

TURINYS

ĮVADAS ... **6**

1. KELEIVIŲ PERVEŽIMO LOGISTIKOS SISTEMOS KONCEPCIJA IR TEORINIAI SPRENDIMAI ... **8**

1.1. Keleivių pervežimo logistikos sistemos samprata ... **8**

1.2. Keleivių pervežimo būdų klasifikacija ... **11**

1.3. Keleivių pervežimas naudojant įvairias transporto priemonių rūšis ... **15**

1.4. Keleivių pervežimą organizuojantys ir įgyvendinantys subjektai ... **18**

1.5. Keleivių pervežimo paslaugų teikimas paklausos ir pasiūlos požiūriu ... **23**

1.6. Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teoriniai sprendimai ... **28**

1.7. Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinis modelis ... **34**

2. LIETUVOS KELEIVIŲ PERVEŽIMO LOGISTIKOS SISTEMOS EMPIRINIS TYRIMAS ... **38**

2.1. Empirinio tyrimo metodologija ... **38**

2.2. Empirinio tyrimo instrumentų struktūra ... **40**

2.3. Empirinio tyrimo imtis, eiga ir duomenų apdorojimas ... **43**

3. LIETUVOS KELEIVIŲ PERVEŽIMO LOGISTIKOS SISTEMOS EMPIRINIO TYRIMO REZULTATAI IR TOBULINIMO SPRENDIMAI ... **46**

3.1. Lietuvos keleivių pervežimo rinkos analizė ... **46**

3.2. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos vertinimas ekspertų požiūriu ... **49**

3.2. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos vertinimas darbuotojų požiūriu ... **60**

3.3. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos vertinimo apibendrinimas ... **66**

3.4. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimai ... **69**

IŠVADOS ... **71**

LITERATŪRA ... **73**

ANOTACIJA ... **79**

SANTRAUKA ... **81**

PRIEDAI ... **83**

LENTELĖS

1 lentelė.	**Keleivių pervežimo samprata moksliniuose šaltiniuose.....**	**10**
2 lentelė.	**Viešojo transporto apibūdinimai.....**	**14**
3 lentelė.	**Keleivių pervežimo transporto priemonių rūšių privalumai ir trūkumai.....**	**18**
4 lentelė.	**Intelektinių transporto sistemų teikiami privalumai keleiviniame transporte.....**	**32**
5 lentelė.	**Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimai.....**	**33**
6 lentelė.	**Anketinio tyrimo kintamųjų vertinimo kriterijai (ranginės skalės).....**	**41**
7 lentelė.	**Klausimyno skalių patikimumo koeficientai.....**	**42**
8 lentelė.	**Keleivių vežimo (tūkst.) atskiromis transporto priemonėmis pokyčiai (proc.).....**	**48**
9 lentelė.	**Ekspertų nuomonė dėl keleivių pervežimo paslaugos gebėjimo tenkinti keleivių poreikius.....**	**49**
10 lentelė.	**Ekspertų nuomonė dėl Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą veikiančių veiksnių.....**	**50**
11 lentelė.	**Ekspertų nuomonė dėl Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą veikiančių veiksnių.....**	**51**
12 lentelė.	**Ekspertų nuomonė dėl Lietuvos keleivių pervežimo subjektų veiklos.....**	**52**
13 lentelė.	**Ekspertų nuomonė dėl Lietuvos keleivių pervežimo būdų.....**	**54**
14 lentelė.	**Ekspertų nuomonė dėl Lietuvos keleivių pervežimo sistemos problemų.....**	**55**
15 lentelė.	**Ekspertų nuomonė dėl Lietuvos keleivių pervežimo sistemos tobulinimo sprendimų.....**	**57**
16 lentelė.	**Keleivių vežimą organizuojančių ir įgyvendinančių subjektų veiklos svarbos ir efektyvumo vertinimo atotrūkiai, vidurkiai balais (N=100).....**	**62**
17 lentelė.	**Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimų planas.....**	**68**

PAVEIKSLAI

1 pav.	**Keleivių pervežimo proceso modelis**	**9**
2 pav.	**Keleivių pervežimo būdų klasifikacija**	**12**
3 pav.	**Keleivių vežimo sistema**	**13**
4 pav.	**Pagrindinės keleivinio transporto priemonės**	**16**
5 pav.	**Autobusų skirstymas pagal vežimo pobūdį (1–5) ir konstrukcijos ypatumus (6–10)**	**17**
6 pav.	**Principinė miesto keleivinio transporto schema**	**20**
7 pav.	**Tipinė keleivių pervežimo paslaugų teikimo paklausos ir pasiūlos požiūriu schema**	**24**
8 pav.	**Privačių vežėjų įtraukimo į viešojo keleivių pervežimo sistemą būdai**	**30**
9 pav.	**Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinis modelis**	**35**
10 pav.	**Empirinio tyrimo loginė schema**	**38**
11 pav.	**Keleivių vežimo visomis transporto priemonėmis rodikliai**	**45**
12 pav.	**Vidaus ir tarptautinio keleivių vežimo visomis transporto priemonėmis rodikliai**	**46**
13 pav.	**Keleivių vežimo atskiromis transporto priemonėmis proc. dalys nuo bendros apimties**	**46**
14 pav.	**Keleivių vežimo kelių transportu rodikliai**	**47**
15 pav.	**Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos gebėjimo tenkinti keleivių poreikius vertinimas, proc. ir vidurkis balais (N=100)**	**60**
16 pav.	**Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą veikiančių veiksnių poveikio stiprumo vertinimas, vidurkiai balais (N=100)**	**60**
17 pav.	**Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą veikiančių veiksnių poveikio stiprumo vertinimas, vidurkiai balais (N=100)**	**61**
18 pav.	**Keleivių vežimą organizuojančių ir įgyvendinančių subjektų veiklos svarbos ir efektyvumo vertinimas, vidurkiai balais (N=100)**	**62**
19 pav.	**Lietuvos keleivių pervežimo būdų įvertinimas pagal bendrą jų kokybės lygį, vidurkiai balais (N=100)**	**63**
20 pav.	**Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimų vertinimas pagal svarbą, vidurkiai balais (N=100)**	**64**
21 pav.	**Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinio modelio empirinis pagrindimas Lietuvos pavyzdžiu**	**67**

ĮVADAS

Temos aktualumas. Beveik visi gyventojai (vieni rečiau, kiti dažniau, dar kiti nuolat) naudojasi keleivių vežimo paslaugomis. Tokiu būdu yra tenkinami šių gyventojų socialiniai ir viešieji susisiekimo poreikiai. Be keleivių vežimo logistinės sistemos yra neįsivaizduojamas šiuolaikinis miestinis ar tarpmiestinis susisiekimas. Todėl labai svarbu, kad ši sistema kuo geriau tenkintų keleivių poreikius, būtų efektyvi ir veiksminga. Keleivių pervežimą veikianti aplinka (politinė, ekonominė, socialinė, technologinė, vietinė ir tarptautinė) nuolat kinta, todėl būtina įvertinti jos pokyčius ir jų daromą įtaką keleivių pervežimo logistinės sistemos funkcionavimui. Atsižvelgiant į aplinkos kaitos tendencijas, keleivių pageidavimus ir keliamus reikalavimus, keleivių vežimo logistinė sistema turi būti tobulinama. Galima teigti, kad keleivių vežimo logistinės sistemos tobulinimas yra nuolatinis procesas, nes būtina reaguoti į veiksnius, kurie inicijuoja tobulinimo poreikį ir laiku priimti reikiamus sisteminius efektyvumo didinimo sprendimus.

Tyrimo problema. Šiuo metu stokojama sisteminių tyrimų, įvertinančių Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo galimybes. Keleivių vežimo organizavimo probleminius aspektus analizavo Butkevičius (2002). Keleivių vežimo Lietuvos geležinkeliais tyrimų ir plėtros problemas nagrinėjo Butkevičius (2011). Minėtas autorius atliko tik keleivių vežimo Lietuvos geležinkeliais analizę, todėl pagrindinė keleivių susisiekimo priemonė – vežimas kelių transportu – buvo neišnagrinėta. Kita vertus, tai ir nebuvo šio autoriaus tyrimo objektas. Gegelevičiūtė (2015) atliko keleivių gabenimo Lietuvos kelių transportu 2000–2012 m. sąsajų su automobilių transporto infrastruktūros plėtros tendencijomis analizę. Viešojo transporto organizavimo specifiką analizavo Jurkauskas (2004). Viešojo transporto srityje svarbius tyrimus yra atlikę Skietrys, Raipa, Smalskys (2008), Popovas (2012). Visgi reikia pabrėžti, kad būtina atlikti naujus sisteminius tyrimus, nes aplinka nuolat kinta, todėl reaguojant į ją, reikia patikrinti, ar esama situacija yra optimali reikiamai Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemai palaikyti, ar reikia priimti adekvačius tobulinimo sprendimus. Ši sritis reikalauja kompleksinių tyrimų, kurių Lietuvoje stokojama. Popovas (2012) aprašo probleminę situaciją dėl keleivių pervežimų logistikos sistemos Lietuvoje taip: „*Keleivių vežimo vietiniais maršrutais sistema šalyje šiuo metu pernelyg decentralizuota, jaučiamas šių paslaugų teikimo apimčių mažėjimas, valdymo tobulinimo sąstingis. Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija faktiškai nedaro įtakos viešųjų transporto paslaugų teikimui miestuose ir rajonuose. Vyriausybė nepadeda miestams ar rajonams dotuojant atskiras maršrutus, nerengiami savivaldybių ir privataus verslo įmonių partnerystės veiklą reglamentuojantys dokumentai, nes savivaldybės savarankiškai nepajėgia to inicijuoti*“ (p. 9). Todėl tyrimo problemą galima formuluoti klausimu: ***kaip turėtų būti tobulinama Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema, kad kuo geriau patenkintų keleivių poreikius?***

Tyrimo objektas – Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema.

Tyrimo tikslas – atlikus keleivių pervežimo logistikos sistemos teorinę analizę, išanalizavus Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą, pateikti siūlymus tobulinimui.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti keleivių pervežimo logistikos sistemos koncepciją.
2. Parengti keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinį modelį.
3. Ištirti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą.
4. Pateikti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimus.

Tyrimo metodika. Keleivių pervežimo logistinių teorinių aspektų analizei atlikti buvo naudojama sisteminė ir lyginamoji mokslinės literatūros analizės, dokumentų turinio (Europos Sąjungos direktyvų) analizė, statistinė duomenų analizė, parodanti keleivių vežimo Lietuvoje rodiklių kaitą. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos empirinio tyrimo rezultatams identifikuoti ir tobulinimo sprendimams pateikti naudotas kokybinis tyrimas (pusiau struktūruotas interviu su ekspertais) ir kiekybinis tyrimas (anketinė apklausa su darbuotojais, dirbančiais Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje). Kokybinio tyrimo duomenys išanalizuoti, naudojant turinio (*content*) analizę. Kiekybinio tyrimo duomenimis apdoroti pasitelkta statistinė – aprašomoji statistika, pasinaudojant SPSS 17.0 ir Microsoft Excel 2016 programomis, taip pat atlikta klausimyno patikimumo analizė, naudojant *Cronbach's Alpha* koeficientą.

Darbo praktinė reikšmė. Šiame darbe, remiantis empirinio tyrimo rezultatais, parengtas Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimų planas, kuris visas ar kurio atskiros struktūrinės dalys gali būti realiai panaudotos, tobulinant Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą, todėl šiame darbe atliktas tyrimas yra praktinės reikšmės.

1. KELEIVIŲ PERVEŽIMO LOGISTIKOS SISTEMOS KONCEPCIJA IR TEORINIAI SPRENDIMAI

1.1. Keleivių pervežimo logistikos sistemos samprata

Keleivių pervežimo logistikos sistemos koncepcijos analizės poreikis grindžiamas pirmiausiai ypatinga keleivių vežimo veiklos svarba šalies ekonominiame ir socialiniame gyvenime. Iš esmės beveik kiekvienas gyventojas tam tikru intensyvumu (nuolat, dažnai, kartais, retai, fragmentiškai) naudojasi keleivinio transporto paslaugomis, todėl ši veikla turi ypatingos įtakos ir bendruomenės socialiniam gyvenimui, žmogaus socialinių poreikių tenkinimui. Keleivių vežimas, Žvirblio ir Butkevičiaus (2004) teigimu, yra „viena iš svarbiausių nacionalinės ekonomikos šakų, orientuotų į miestų ir regionų populiacijos socialinių poreikių tenkinimą“ (p. 157). Beveik analogiškas teiginys išsakomas ir kitame šaltinyje, papildomai įvedant tarptautinio gyventojų vežimo terminą: „Keleivių vežimas yra labai svarbi kiekvienos šalies ūkio šaka, užtikrinanti tiek šalies, tiek jos regionų funkcionavimą, taip pat ir tarptautinį gyventojų vežimą“ (Butkevičius, 2011, p. 7). Panašios nuomonės laikosi Jarašiūnienė (2011). Keleivių vežimo reikšmingumą šalies ūkiniam ir socialiniam gyvenimui taip pat pripažįsta įvairūs užsienio autoriai (Nowakowski, 2012; Kos, Brlek, Franolič, 2012; Šugajeva, 2015), todėl nestebina tai, kad sparčiai vykstantys globalizacijos procesai sąlygoja transporto paslaugų (tame tarpe ir keleivių pervežimo) rinkos augimą (Paulauskas, 2008).

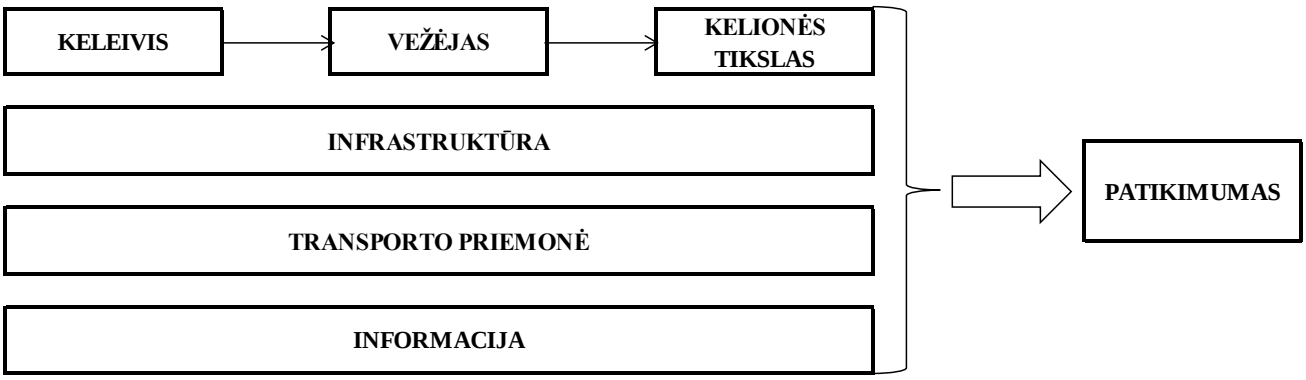
„Šiuolaikiniuose miestuose <...> gyventojų susisiekimo poreikių užtikrinimas yra vienas svarbiausių miesto uždavinių. <...> Susisiekimo sistemos plėtra yra vienas iš elementų formuojančių miesto urbanistinį įvaizdį, kuris turi įtakos miesto socialiniams, ekonominiams, aplinkos kokybės ir kitiems veiksniams“, - rašo Damidavičius, Palevičius ir Jakubauskas (2016, p. 131). Kitas svarbus aspektas yra gyventojų susisiekimo poreikių užtikrinimas ne tik mieste, bet ir tarpmiestiniame susisiekime. Abiem atvejais tenka kalbėti apie gyventojų susisiekimo sistemą šalyje, kai atliekant tarpmiestinius pervežimus ir pervežimus mieste, vyksta dinamiškas keleivių srautų judėjimas, tokiu būdu užtikrinant (iš dalies arba visiškai) keleivių susisiekimo poreikius. Platesniu mastu akcentuotina tarptautinė keleivių pervežimo sistema.

Kai kurie autoriai keleivių vežimo reikšmingumą pristato transportavimo sistemos kontekste. Nowakowski (2012) pažymi, kad keleivinio transportavimo sistemos patikimumas priklauso nuo jos konfigūracijos ir to, kaip ji buvo suprojektuota ir yra eksploatuojama. Nuo šių aspektų priklauso keleivių poreikių tenkinimo efektyvumas, formuojantis keleivių vežimo posistemės reikšmingumą bendros transportavimo sistemos kontekste. Gegelevičiūtė (2015) pastebi, kad „transporto vaidmuo kalbant apie erdvinius ryšius tarp vietovių yra esminis. Tai yra būtinas pasaulio ūkio egzistavimo komponentas, kuris kuria svarbius ryšius tarp įvairių vietovių, ekonominių veiklų ir gyventojų“ (p. 36). Reikia pastebėti, kad transportas – tai ūkio šaka apimanti ne tik krovinių gabenimą, bet ir keleivių

vežimą. Kitų tyrėjų teigimu, „keleivinis transportas yra sudedamoji miesto gamybinės infrastruktūros dalis. Jo suderintas, darnus ir efektyvus funkcionavimas yra būtina visuomenės gyvenimo kokybės gerinimo sąlyga“ (Šugajeva, 2015, p. 171). Taigi reikiamai visuomenės ar bendruomenės gyvenimo kokybei užtikrinti / palaikyti reikia gerai funkcionuojančios keleivių pervežimo logistikos sistemos.

Viena iš sudedamųjų termino *keleivių pervežimo logistikos sistemos* dalių yra keleivis(-iai). Ambrazevičius (2008) pažymi, kad transporto sistemą sudaro trys pagrindinės dalys: transporto priemonės, transporto infrastruktūra ir valdymas, vežimo objektai (šiuo atveju – keleiviai). Autorius dar pabrėžia, kad, nesant nors vienos šios sistemos sudedamosios dalies, transporto sistema yra neveiksni. Taigi, kad transporto sistema funkcionuotų, paprastai tariant, reikia ne tik transporto priemonių ir infrastruktūros, bet ir keleivių.

Keleivis – tai „asmuo, kuris nėra vairuotojas arba ekipažo narys“ (Kilikevičienė, 2015, p. viii). Pagal Maskeliūnaitę (2012), keleiviai – tai žmonės, keliaujantys transporto priemone (pvz., traukinio sąstatu) ir neatliekantys jokio su transportu susijusio darbo. Keleivių pervežimui naudojamas keleivinis transportas. Autoriai pabrėžia, kad keleivinis transportas atlieka išskirtinį vaidmenį racionaliai išdėstant gamybines jėgas ir aptarnaujant gyvenamąsias teritorijas (Burkauskas, Susnienė, 2006). Skirtingai nei Ambrazevičius (2008), kiti tyrėjai akcentuoja ne tik tokius transporto sistemos elementus, kaip transporto priemonės, transporto infrastruktūra, keleiviai, bet ir informacija, kuri juda kartu su keleivių srautais – keleiviai turi turėti informaciją apie tai, *kur, kaip* ir *kada* atliekamas vežimo procesas, orientuotas į patikimumo siekimą (Nowakowski, 2012). Tokia transporto sistemos kompozicija vizualiai atsispindi 1 paveiksle.



1 pav. Keleivių pervežimo proceso modelis

Šaltinis: Nowakowski, 2012, p. 117

Kitas *keleivių pervežimo logistikos sistemos* sąvokos sudedamasis elementas yra keleivių pervežimas. Keleivių pervežimo ir su šiuo terminu susijusios sąvokos moksliniuose šaltiniuose aiškinamos įvairiai (žr. 1 lent.). Remiantis lentelėje pateikiamomis terminijos formuluotėmis, galima konstatuoti, kad *keleivių pervežimas yra keleivių gabenimas (transportavimas) iš vieno punkto į kitą, naudojant šiame procese vieną ar kelias transporto priemones*.

1 lentelė. Keleivių pervežimo samprata moksliniuose šaltiniuose

Autorių naudojama terminija	Formuluotė	Pagrindinė idėja
Keleivių pervežimas	„Procesas, įgyvendinamas per transportavimo sistemą, pasižymintis sudėtingumu dėl tam tikrų veiklų, užtikrinančių transportavimo užduočių įgyvendinimą, rinkinio“ (Nowakowski, 2012, p. 116).	Procesas, įgyvendinamas per transportavimo sistemą.
Keleivių pervežimas	„Keleivių pristatymas, naudojant specialią transporto priemonę, iš išvykimo punkto į atvykimo punktą, palaikant reikalingą komforto lygį“ (Melentjev, 2012, p. 146).	Keleivių pristatymas, naudojant specialią transporto priemonę.
Keleivių vežimas transportu	„Asmenų (keleivių) gabenimas transporto priemone iš vienos geografinės vietovės į kitą už tam tikrą kainą, siekiant patenkinti privačius ir viešuosius transporto poreikius“ (Paulauskas, 2008, p. 7).	Keleivių gabenimas transporto priemone iš vienos geografinės vietovės į kitą.
Keleivių vežimas keliuose	„Žmonių transportavimas mokamais [keleivių be lengvatų vežimas] ir nemokamais maršrutais [kaimo mokinių, keleivių su lengvatomis vežimas ir pan.], panaudojant kelių infrastruktūroje viešas ar privačias transporto priemones“ (Kos et al., 2012, p. 332).	Žmonių transportavimas mokamais ir nemokamais maršrutais.

Šaltinis: sudaryta pagal Nowakowski, 2012; Melentjev, 2012; Paulauskas, 2008; Kos et al., 2012

Dar teigiama, kad keleivių pervežimas yra viena iš susisiekimo sistemą sudarančių mechaninių transporto priemonių posistemių (Juškevičius, 2003). Šiame kontekste minėtas autorius apibūdina susisiekimo galimybes, kurie padeda geriau suvokti keleivių pervežimo logistinius sprendimus:

- *kiek gali pervežti keleivių <...> visa susisiekimo sistema įvertinant leistinus arba maksimalius (minimalius) gatvių pralaidumo, transporto priemonių užpildymo ir kt. rodiklius;*
- *iš kur ir į kur yra tiesioginio ar netiesioginio susisiekimo <...> galimybė ir kokia yra susisiekimo kaina laiko, atstumo ir kitais požiūriais;*
- *kada, kokiu laiko momentu egzistuoja (ar neegzistuoja) susisiekimo galimybė;*
- *kokie yra konkuruojantys susisiekimo būdai* (Juškevičius, 2003, p. 89).

Melentjev (2012, p. 144) akcentuoja keleivių pervežimo logistinius principus, kurių esmė glūdi tame, kad nustatytas transporto priemonių vienetų skaičius, jo darbo režimas ir važiavimo maršrutai garantuotų keleivių pristatymo į adresatą saugumą, patikimumą ir kokybiškumą.

Paskutinis *keleivių pervežimo logistikos sistemos* sąvokos sudedamasis elementas yra logistikos sistema. Logistikos sistemos kontekste reikėtų kalbėti apie sisteminį požiūrį į logistinių procesų organizavimą ir valdymą. Gulobeckaja (2010, p. 47) teigia, kad sisteminis požiūris reiškia visų logistikos sistemos elementų, tiek skirtingos kokybės ir nevienalyčių, tiek tarpusavyje susijusių ir sąveikaujančių, identifikavimą. Nowakowski (2012) laikosi nuostatos, kad logistikos sistemų ir logistikos veiklų šioje sistemoje būsenos identifikavimas gali tapti akstinu logistikos sistemai tobulinti. Skiriamasis sisteminio požiūrio bruožas, Meidutės (2012) akcentavimu, yra tas, kad „jis siūlo optimizuoti ne atskirus funkcinius elementus ar veiklos sritis, bet visą logistinę sistemą“ (p. 57).

Jevtodijeva (2012, p. 281), savo ruožtu, pažymi, kad sisteminis požiūris leidžia išskirti ir ištyrinėti ryšius tarp atskirų bet kokio objekto valdymo elementų (posistemių). Tokiu atveju sisteminiame požiūryje tenka kalbėti apie sistemą, kaip šio požiūrio esminį objektą. Sistema – tai „panašiomis savybėmis pasižyminčių objektų visuma, kurioje šie objektai sąveikauja tarpusavyje ir taip keičia vienas kito, o kartu ir visos sistemos, būseną“ (Vasiliauskas, 2013, p. 16). Logistikos kontekste reikia analizuoti specifinę sistemos rūšį – logistikos sistemą. Logistikos sistema sukuriama tuomet, kai „*įrengimų* rinkinys naudojamas *transportavimo paslaugoms* suteikti“ (Ghiani et al., 2004, p. 1). Meidutė (2012) logistikos sistemą apibūdina taip: „Lengvai prisitaikanti dvikryptė sistema, paimanti vieną ar kitą logistikos funkciją ar operaciją, kurios daugeliu atvejų susideda iš kelių posistemių bei yra susijusios su išorine aplinka“ (po. 57). Sąveika tarp įvairių logistinių sistemų objektų ir infrastruktūrų, Sližienės ir Zauko (2014) požiūriu, sukuria judėjimo procesą. Jašin ir Reško (2014) teigia, kad logistikos sistema yra „dauguma elementų, funkciškai susijusių tarpusavyje, kurių tikslu tampa pagrindinės logistikos problemos sprendimas“ (p. 6) – laiku „asmenis (keleivius) nugabenti transporto priemone iš vienos geografinės vietovės į kitą už tam tikrą kainą“ (Paulauskas, 2007, p. 7). Tai ir sudaro keleivių pervežimo logistikos sistemos konceptualiąją esmę.

Iš esmės logistikos sistema turi būti valdoma – tik tokiu būdu galima pasiekti jos efektyvumo. Logistikos valdymas šios viską apimančios sistemos požiūriu reiškia tai, kad kliento poreikiai tenkinami koordinuojant logistinius srautus (Christopher, 2007).

Thiers ir McGinnis (2011) nurodo, kad šiuolaikinė logistinė sistema yra daug daugiau negu paprasti ryšiai tarp pervežimo srautų. Ji yra tiek logistinių sprendimų tobulinimo objektas, tiek jų įgyvendinimo erdvė. Gerai funkcionuojanti logistikos sistema leidžia tinkamai paskirstyti pervežimo srautus ir užtikrinti jų aukštą efektyvumo lygį.

Apibendrinant galima teigti, kad keleivių pervežimas yra reikšmingas tiek šalies ekonominio, tiek visuomenės socialinio gyvenimo aspektais. Ekonominiu požiūriu keleivių pervežimas sukuria nemažą pridėtinę vertę, o socialiniu – tenkina gyventojų susisekimo poreikius. Atsižvelgiant į šiame skyriuje išanalizuotas sudėtines sąvokas – *keleivis*, *keleivių pervežimas* ir *logistikos sistema* – galima suformuluoti tokią *keleivių pervežimo logistikos sistemos* sampratą: žmonių, keliaujančių transporto priemone, gabenimo iš vieno punkto į kitą sistema, paremta logistikos funkcija, susidedančia iš kelių posistemių bei susijusia su išorine aplinka. Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimas yra svarbus modernios ir šiuolaikinės transporto sistemos valdymo uždavinys.

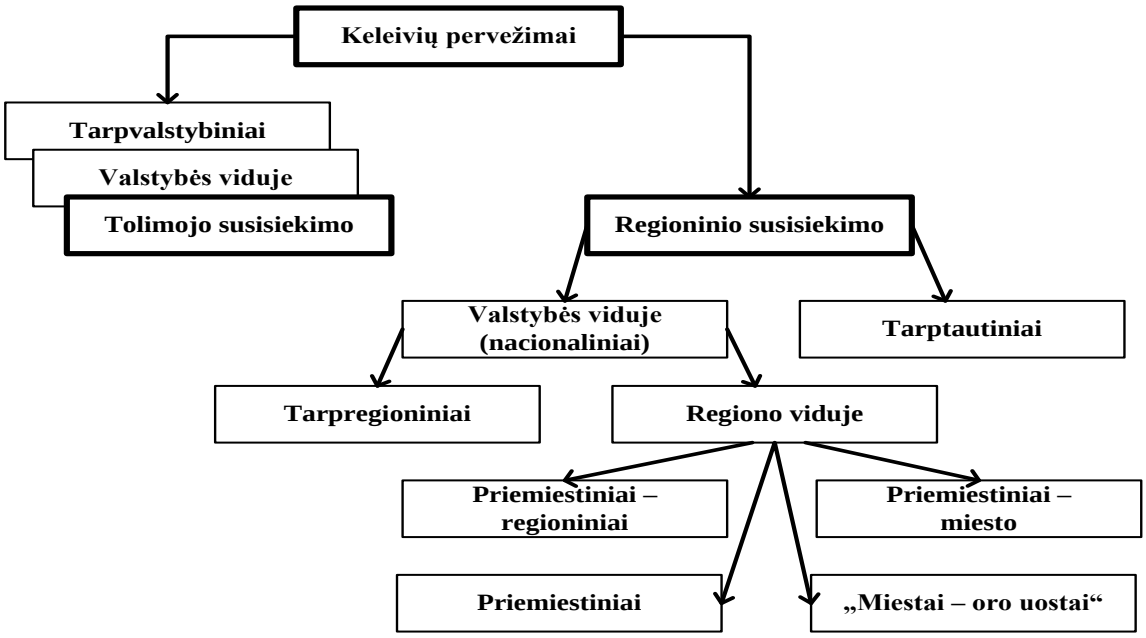
1.2. Keleivių pervežimo būdų klasifikacija

Keleivių pervežimo būdų analizė yra vienas iš keleivių pervežimo teorinio atskleidimo objektų. Šiuo atveju būtina pabrėžti keleivių pervežimo būdų nevienalytiškumą, reiškiantį, kad keleivis gali būti

vežamas nebūtinai kuriuos nors vienu būdu, o kai kada ir derinant kelis būdus (priklausomai nuo kelionės tikslo). Taigi panagrinėkime keleivių pervežimo būdų klasifikacijos ypatumus.

Keleivių pervežimas klasifikuojamas įvairiuose šaltiniuose labai panašiai – vienuose detaliau, kituose ne taip išsamiai, t.y. skiriasi tik klasifikavimo detalumo lygis. Daugelyje šaltinių tradiciškai skiriama: miesto, priemiestinis, tarpmiestinis, tarptautinis (tarpkontinentinis) keleivių vežimas (Jarašiūnienė, 2011; Nowakowski, 2012; Kos et al., 2012; Šugajeva, 2015). Kai kurie autoriai pažymi regionines ir tarpregionines keliones, pabrėždami, kad „tarpregioninėse kelionėse svarbiausia <...> greitis, o regioninėse – dažnumas ir pakankamas pajėgumas pervežti didelius keleivių srautus“ (Butkevičius, Jaržemskis, 2000, p. 275).

Šabarova (2013) teigia, kad jeigu šalis didelė (vyrauja daug stambių regionų), tai keleivių pervežimo sistema šioje šalyje, gali būti skirstoma į dvi esmines kategorijas – tolimojo susisiekimo ir regioninio susisiekimo. Detaliau ši klasifikacija pristatoma 2 paveiksle.



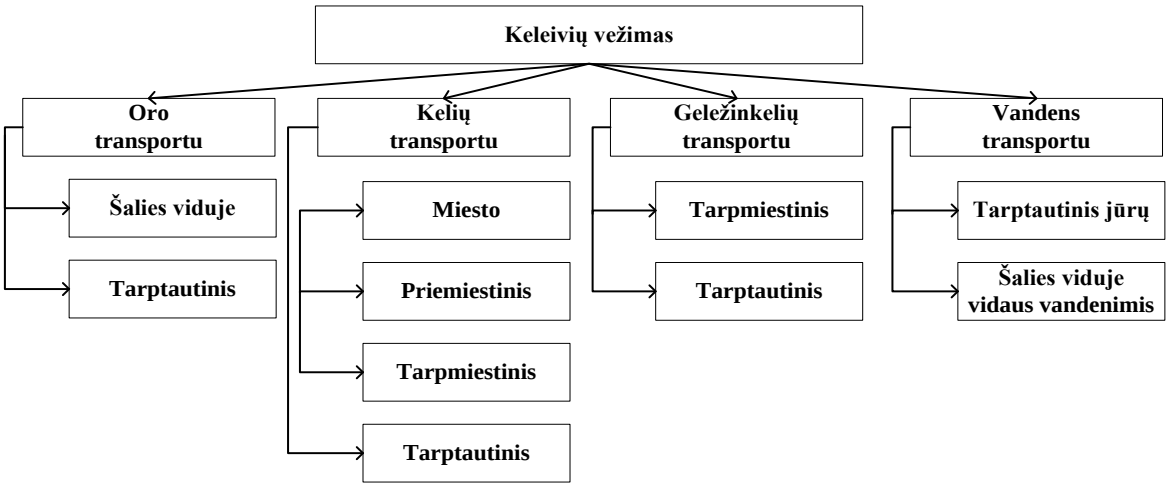
2 pav. Keleivių pervežimo būdų klasifikacija

Šaltinis: Šabarova, 2013, p. 2

Keleivių vežimas gali būti vietinis (vidaus) ir tarptautinis (Maskeliūnaitė, 2012; Kos et al., 2012; Šugajeva, 2015). Vietiniai keleivių vežimai įvairiose šalyse dažniausiai yra nuostolingi. Nuostolių atsiranda dėl dviejų priežasčių (Jarašiūnienė, 2011, p. 177): vežami keleiviai, turintys lengvatų; vežimo tarifai yra mažesni už vežimų savikainą.

Butkevičiaus (2002) teigimu, keleivių pervežimo būdai priklauso nuo šiame procese naudojamų transporto priemonių. Jeigu naudojamasi oro transportu, tai keleivių pervežimas gali būti vietinis ir tarptautinis. Jeigu naudojamasi kelių transportu, kalba eina apie miesto, priemiestinį, tarpmiestinį ir tarptautinį keleivių pervežimą. Kai pasitelkiamas geležinkelių transportas, gali būti naudojamas tarpmiestinis ir tarptautinis keleivių pervežimas. Esant jūrų transportui, vykdomas tarptautinis jūrų

pervežimas ir pervežimas šalies viduje vidaus vandenimis. Visa ši autoriaus pateikiama klasifikacija grafiškai atsispindi 3 paveiksle.



3 pav. Keleivių vežimo sistema

Šaltinis: Butkevičius, 2002, p. 30-34, 90-92

Butkevičius (2002) dar priduria, kad keleiviai gali būti vežami reguliariais, iš anksto numatytais reisais. Pažymėtina, kad Lietuvoje keleiviai vežami reguliariais, užsakomaisiais ir specialiais reisais:

- *Vežti keleivius reguliariais reisais reikia leidimo, kurį išduoda Valstybinė kelių transporto inspekcija. Leidimai išduodami arba keičiami „Leidimų vežti keleivius reguliaraus susisiekimo kelių transporto maršrutais“ išdavimo taisyklių nustatyta tvarka.*
- *Pagal Lietuvos Respublikos kelių transporto kodekso 18 str. 4 dalį iš anksto sudarytos, bendrą kelionės tikslą turinčios keleivių grupės užsakomaisiais reisais vežamos turint keleivių vežimo sutartis ir keleivių vežimo lapus.*
- *Specialiaisiais reisais vežamos specialios keleivių grupės: darbuotojai į darbovietes ir iš jų, moksleiviai į mokyklas ir iš jų, kariai ir jų šeimos nariai į karių dislokacijos vietas ir iš jų bei pan.* (Gegelevičiūtė, 2015, p. 37-38).

Kai kurie autoriai nurodo, kad susisiekimo pasiūla gali būti individuali ir viešoji (Keršys, Jurkauskas, 2001). Tokiu atveju tenka kalbėti apie privatųjį ir viešąjį keleivių vežimą (Jarašiūnienė, 2011; Nowakowski, 2012; Kos et al., 2012; Šugajeva, 2015). Visgi toks skirstymas gali būti sąlyginis, nes keleivių vežimą (ypač mieste) organizuoja vietos savivaldos subjektai, kurie vienu ar kitu laipsniu kontroliuoja privačius vežėjus. Taigi čia tenka kalbėti apie privačių vežėjų integraciją į viešojo miestinio susisiekimo sistemą. Kas kita kalbant apie tolimojo susisiekimo maršrutus, kuriuos gali organizuoti grynai privatūs vežėjai. Tenka pripažinti tyrimų rezultatus, kurie rodo, kad vartotojai Europoje vis palankiau vertina viešojo transporto teikiamus privalumus, todėl dažniau juo naudojasi (pvz., Vokietijoje) (Buehler, Pucher, 2012). Kita vertus, viešasis transportas turi svarbų trūkumą – „važiuojant visuomeniniu transportu, nemažai laiko gaištama privažiuojant iki geležinkelio ar autobusų stoties, o po to – nuo jų iki galutinio kelionės tikslo“ (Butkevičius, 2008, p. 36). Šaltiniuose

rašoma: „Žmogui keliauti būtina transporto priemonė, kurią būtų galima lanksčiai, savarankiškai naudotis ir kuri būtų pakankamai greita. Vienintelis būdas suderinti šį individualų poreikį su kitų viešojo transporto sistemos suinteresuotų šalių poreikiais būtų teikti kiek galima geresnės kokybės paslaugas, kurios skatintų gyventojus naudotis dažniau viešojo nei nuosavo transporto paslaugomis“ (Burkauskas, Susnienė, 2006, p. 48). Taigi koncentruokime esminį dėmesį į viešąjį keleivių vežimą.

Popovas (2012) nurodo, kad „keleivių vežimo paslaugos priskiriamos prie viešųjų paslaugų grupės. Jos atlieka socialinę funkciją, todėl jų teikimas yra garantuotas įstatymu. Kartu šios paslaugos turi būti prieinamos visoms visuomenės socialinėms grupėms pagal kainą, atitikti piliečių keliamus kokybinius reikalavimus, bet kartu teikti ekonominę naudą vežėjams“ (p. 5). Įsigilinkime į tai, kas laikoma viešąja paslauga. Kaip teigia Urvikis (2016), „viešosios paslaugos – viešosios valdžios subjektų organizuojamos, viešojo intereso užtikrinimui ir visuomenės funkcionavimo palaikymui būtinos paslaugos (veiklos), kuriomis teikiama nauda visiems gyventojams arba tikslinėms vartotojų grupėms“ (p. 7). Taigi viešosios paslaugos – tai visuomenės reikmes tenkinanti paslauga, kurią teikia arba kurios teikimą organizuoja viešojo valdymo subjektai. Šios paslaugos turi tenkinti socialinius gyventojų poreikius.

Dailydka, Lingaitis ir Naimovičius (2013) taip pat sutinka su tuo, kad keleivių vežimo paslaugos tradiciškai vertinamos ne tik kaip verslo, bet ir kaip socialinė funkcija. Skietrys, Raipa ir Smalskys (2008) daro išvadą, kad „kaip ir kiekviena kita viešoji paslauga, viešasis transportas turi tenkinti atitinkamus kokybės, saugumo, prieinamumo ir kitus reikalavimus“ (p. 32). Kaip apibūdinamas viešasis transportas, galime matyti iš 2 lentelėje pateikiamų duomenų.

2 lentelė. Viešojo transporto apibūdinimai

Samprata	Pagrindinė idėja
„Viešasis transportas yra modernus asmenų vežimo būdas, kai naudojamos transporto priemonės, galinčios vežti didelį skaičių žmonių per trumpą laiką. Taip sprendžiamos gyventojų mobilumo, aplinkosaugos, spūsties keliuose problemos“ (Skietrys, Raipa, Smalskys, 2008, p. 32).	Modernus vežimo būdas, kai naudojamos transporto priemonės, galinčios vežti didelį skaičių žmonių per trumpą laiką.
Viešasis transportas – tai „modernus asmenų pervežimo būdas, kai naudojamos transporto priemonės, galinčios pervežti didelį kiekį žmonių per trumpą laiką. Už viešojo transporto paslaugas paprastai mokama perkant atitinkamą vienkartinį ar daugkartinį bilietą“ (Kabašinskas ir kt., 2015, p. 37).	
Viešasis transportas – tai „miestinio transporto rūšis, atliekanti nuolatinius keleivių pervežimus nustatytais ir ilgam laikotarpiui fiksuotais maršrutais, žinomais bendruomenei“ (Guzenko, 2009, p. 135).	Miestinio transporto rūšis, atliekanti nuolatinius keleivių pervežimus nustatytais maršrutais.

Šaltinis: sudaryta pagal Skietrys ir kt., 2008; Kabašinskas ir kt., 2015; Guzenko, 2009

Akivaizdu, kad viešasis transportavimas yra tikslingai organizuojamas procesas. Kos et al. (2012) pažymi, kad pagrindinis viešojo transportavimo tikslas yra už palankią kainą sukurti vartotojams preferencijas naudotis ne privačiuoju, o viešuoju transportu, taip tausojant aplinką ir mažiau apkraunant miesto infrastruktūrą transporto priemonėmis. Taigi viešasis transportas padeda spręsti opias visuomenines problemas. Melentjev (2012, p. 145) viešojo, kaip ir bet kokio kito

keleivinio transporto, specifiką įžvelgia materialinių ir žmogiškųjų srautų sąveikoje. Kalbėdamas apie materialinius srautus, autorius turi omenyje pačias transporto priemones, dalyvaujančias pervežimo procese. Prie žmogiškųjų išteklių, autoriaus teigimu, priskiriami vairuotojai ir, žinoma, keleiviai.

Apibendrinant galima teigti, kad klasifikuodami keleivių pervežimo būdus mokslininkai ir tyrėjai naudoja panašius arba tuos pačius geografinius (erdvinius, teritorinius) kriterijus, kurie sugrupuoja pervežimus į tokius, kaip miesto, priemiestinis, tarpmiestinis, tarptautinis (tarpkontinentinis) keleivių vežimas. Be to, keleiviai gali būti vežami reguliariais, užsakomaisiais ir specialiais reisais. Šių reisų pasirinkimas gali priklausyti ir nuo naudojamo keleivių pervežimo būdo. Kiek sudėtingesnė situacija iškyla klasifikuojant mokamą keleivių pervežimą į privatų ir viešąjį, nes čia iškyla klausimas, kiek viešasis subjektas kontroliuoja privatų ir kiek privatus yra integruotas į viešojo susisiekimo sistemą. Viešasis transportas laikomas dominuojančia keleivių pervežimo rūšimi, už kurią yra mokama (neskaitant lengvatinių nemokamų bilietų) ir kuri yra prioritetinė, nes padeda spręsti aplinkosaugines, automobilių spūsties ir įvairias socialines problemas.

1.3. Keleivių pervežimas naudojant įvairias transporto priemonių rūšis

Keleivių pervežimas yra atliekamas naudojant įvairias transporto priemonių rūšis. Šių priemonių pasirinkimą lemia įvairūs motyvai ir kriterijai, įvertinantis transporto priemonių rūšių privalumus ir trūkumus. Analizuojant keleivių pervežimą, naudojant įvairias transporto priemonių rūšis, galima išsamiau įsigilinti į keleivių pervežimo specifinius ypatumus.

Transporto priemonės rūšies pasirinkimas yra aktualus tiek vežėjui, tiek keleiviui. Pirmajam tai labiausiai aktualu efektyvaus ir pelningo vežimo organizavimo kontekste, antrajam – patogaus ir greito susisiekimo atžvilgiu. Ridulio (2013) nuomone, galima išskirti du veiksnius, darančius didžiausią įtaką transporto rūšies pasirinkimui konkrečiam pervežimo tikslui. Tai pervežimo laiko sąnaudos ir paslaugos kaina. Pastarajam veiksniui didžiausią įtaką turi vežėjo patiriamos išlaidos konkrečiam pervežimui. Taigi, pritariant minėtam autoriui, galima teigti, kad keleivis, pasirinkdamas transporto priemonę, įvertina tai, per kiek laiko jis bus pervežtas (pasieks adresatą) ir kiek jam tai kainuos. Nowakowski (2012) nuomone, vežėjo ir keleivio pasirinkimą, kuria transporto priemone vežti ir keliauti, iš esmės lemia vienas esminis veiksnys – tai transporto priemonės patikimumas. Vežėjui svarbu, kad transporto priemonė patikimai dalyvautų paslaugų suteikimo procese, o keleivis, kad saugiau ir greitai pristatytų į tą vietą, į kurią jis keliauja.

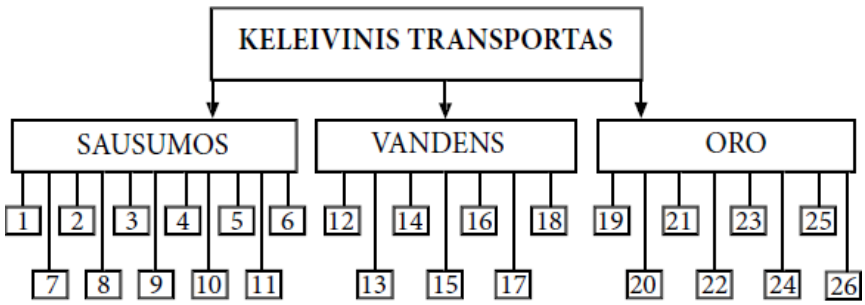
Butkevičius ir Jaržemskis (2000) teigia, kad „transporto vartotojai pasirenka transporto rūšį pagal savo skonį, vežimo kainą, komfortą bei patikimumą. Keleiviai paprastai renkasi šias transporto rūšis: nuosavą automobilį, autobusą, traukinį ar lėktuvą. Didelių pramonės įmonių atstovai pirmiausia renkasi transporto rūšį, o tik tada transporto kompaniją“ (p. 273). Kurban ir Vaičiūnas (2012) nurodo,

kad transporto rūšies pasirinkimą tarp keleivių lemiantys veiksniai yra šie – tvarkaraščio tankis ir patogumas, reklama, parko potencialas, infrastruktūra (kelių ir geležinkelių tinklas). Guzenko (2009) pabrėžia, kad atliekamus keleivių pervežimus charakterizuoja pervežimuose naudojama viena ar kita transporto rūšis. Tai susiję su tuo, kad keleivis, rinkdamasis tam tikrą transporto rūšį, skirtingai vertina jo privalumus ir trūkumus. Ghiani et al. (2004) neabejoja tuo, kad keleiviai siekia pasirinkti optimalų sprendimą naudotis pigiausiomis, patikimiausiomis ir/arba lengviausiai pasiekiamomis transporto priemonių rūšimis, kurios gali laiku, greitai pristatyti į norimą vietą. Visgi autoriai pažymi, kad keleiviai gali naudotis keliomis transporto priemonių rūšimis (traukiniu/autobusu, lėktuvu/autobusu ir t.t.), kad pasiektų galutinį adresatą, jeigu jis vežimo paslaugų požiūriu yra nepaklausus ir pernelyg nutolęs nuo susisiekimo infrastruktūros.

Transporto priemonės keleivių pervežimo praktikoje yra skirstomos įvairiai – pagal aplinką, kurioje keliauja, pagal variklio buvimą ir jo tipą, pagal kitus konstrukcinius ypatumus (Bogdevičius, 2012). Anot Juškevičiaus (2003), tradiciniai susisiekimo būdai yra tokie:

a. *nemotorizuotas*: pėsčiomis, dviračiu, velomobiliu (invalidų vežimėliu), arkliu, valtimi;
b. *motorizuotas*: motociklu, lengvuoju automobiliu, sunkvežimiu, autobusu, troleibusu, funikulieriumi, tramvajumi, geležinkeliu, miesto geležinkeliu, metropolitenu, laivu, keltu, lėktuvu (sraigtasparniu).

Keleivinis transportas gali būti skirstomas į sausumos, vandens ir oro (žr. 4 pav.).



1 – autobusai, 2 – troleibusai, 3 – autotramvajai, 4– tramvajai, 5 – metro traukiniai, 6 – keleiviniai traukiniai, 7 – lengvieji automobiliai, 8 – motociklai, 9 – mopedai, 10 – dviračiai, 11 – liftai, 12 – linijiniai laivai, 13 – turistiniai laivai, 14 – kabotažiniai laivai, 15 – pramoginiai laivai (jachtos, kateriai), 16 – laivai ant povandeninių sparnų, 17 – keltai, 18 – laivai ant oro pagalvės, 19 – aeroplanai, 20 – orlaiviai, 21 – sraigtasparniai, 22 – dirižabliai, 23 – sklandytuvai, 24 – parašiutai, 25 – lynų kabinos keleiviams.

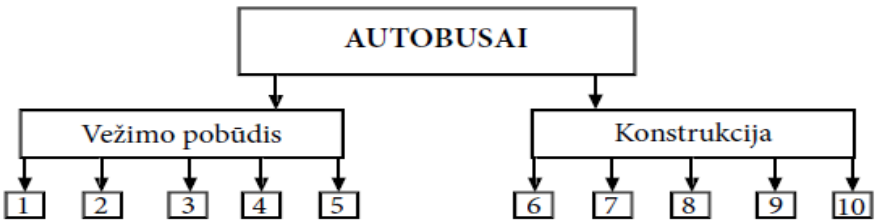
4 pav. Pagrindinės keleivinio transporto priemonės

Šaltinis: Ambrazevičius, 2008, p. 75

Keleiviai gali važiuoti privačiuoju ar viešuoju, iš dalies privačiuoju ar viešuoju arba kitu keleiviniu transportu. Weidmann ir Jakubauskas (2009) prie privataus transporto priskiria pėsčiųjų transportą, dviračių transportą, automobilių transportą, transporto priemonių nuomą. Viešasis transportas, autorių nuomone, yra kelių, geležinkelių, vandens transportas, bėginis miestų viešasis transportas (tramvajai, lengvasis geležinkelis, lengvasis metro, nukreipiamasis tramvajus), vienbėgis,

viešieji dviračiai ir kt. Kos et al. (2012) svarbiausiomis viešojo transportavimo priemonėmis laiko keleivių pervežimą kelių, traukinių, vandens ir oro transporto priemonėmis. Iš dalies privačiajam arba viešajam transportui Weidmann ir Jakubauskas (2009) priskiria taksi, DRT (iškviečiamasis transportas), PRT (asmeninis greitasis tranzitas), maršrutinius taksi. Kitas keleivinis transportas, anot tyrėjų, yra oro transportas, turistinis transportas (kruizinis, apžvalginis, užsakomasis ir kt.), mechaninis transportas (liftai, eskalatoriai, travelatoriai), specialios paskirties transportas.

Galima išskirti transporto priemones pagal tai, kaip jos naudojamos keleivių pervežimui miesto, priemiestiniuose, tarpmiestiniuose, tarptautiniuose maršrutuose. Pasak Jarašiūnienės (2011), mieste keleivius veža autobusai, miesto elektrinis transportas (troleibusai, tramvajai), taksi, vandens ir geležinkelio transportas; dideliuose miestuose (paprastai daugiau kaip 1 mln. gyventojų) – ir metropolitenas. Guzenko (2009) miestiniam keleivių vežimui priskiria tokias transporto priemones, kaip komerciniai autobusai, municipaliniai autobusai, troleibusai, tramvajai, mikroautobusai. Priemiestiniam ir tarpmiestiniam susisiekimui, kaip nurodo Jarašiūnienė (2011), dažniausiai naudojamas geležinkelio ir autobusų transportas, tarptautiniam susisiekimui – geležinkelio ir oro transportas, kartais autobusai, tarpkontinentiniam – geležinkelio (*Eurostar* traukiniai), oro ir jūrų transportas. Šarić, Peraković ir Kušan (2012) pagrindine keleivių pervežimo transporto priemone laiko autobusus. Todėl tenka pritarti šiems autoriams, o taip pat Gegelevičiūtei (2015), kuri pažymi, kad „pagrindinė visuomeninio transporto rūšis Lietuvos miestuose yra autobusai – jie kursuoja tiek šalies miestuose, tiek kaimuose. Važiavimą autobusais renkasi daugiau žmonių, nes jų važiavimo trajektorija yra platesnė negu troleibusų. Be to, troleibusai kursuoja tik didžiuosiuose Lietuvos miestuose“ (p. 39). Daugiausia miesto viešajame transporte naudojami žemagrindžiai autobusai (Kilikevičienė, 2015). Autobusų skirstymas pagal vežimo pobūdį ir konstrukcijos ypatumus atsispindi 5 paveiksle.



1 – miesto autobusas, 2 – priemiestinis, 3 –tarpmiestinis (taip pat tarptautinis), 4 – turistinis, 5 – konferencinis, 6 – skirstymas pagal ilgį (nuo 5 iki 24 m), 7 – pagal keleivių skaičių (nuo 100 iki 300), 8 – pagal ašių skaičių (nuo 2 iki 5, pvz., 2 vairuojamos), 9 – pagal aukštų skaičių, 10 – pagal kėbulo formą

5 pav. Autobusų skirstymas pagal vežimo pobūdį (1–5) ir konstrukcijos ypatumus (6–10)

Šaltinis: Ambrazevičius, 2008, p. 76

Pagal *Lietuvos Respublikos transporto veiklos pagrindų įstatymą* (Žin., 2002, Nr. 29-1034), pagrindinės transporto rūšys yra šios: kelių, geležinkelio, jūrų, vidaus vandenų ir oro transportas. Įstatyme pabrėžiama, kad „keleiviai yra vežami visomis transporto rūšimis“, nežiūrint to, kad kiekviena šių transporto priemonių rūšių pasižymi tam tikrais privalumais ir trūkumais (žr. 3 lent.).

3 lentelė. Keleivių pervežimo transporto priemonių rūšių privalumai ir trūkumai

Kriterijai	Keleivių pervežimo transporto priemonių rūšys				
	Kelių transportas	**Geležinkelio transportas**	**Jūrų transportas**	**Vidaus vandenų transportas**	**Oro transportas**
Privalumai	Manevringumas Nedidelė kaina Reguliarūs reisai	Komfortas Nedidelė kaina Nedaro įtakos klimatiniai pokyčiai	Komfortas Nedidelė kaina Nedaro įtakos klimatiniai pokyčiai	Komfortas Nedidelė kaina	Didelis greitis Patogumas Saugumas
Trūkumai	Mažas komfortas Grafikų klaidos	Neišvystytas tinklas Nepatogūs grafikai	Ribotas reisų pasirinkimas Nedidelis greitis	Neišvystytas tinklas Ilgas pervežimo laikas Stiprios įtakos turi klimatiniai pokyčiai	Skrydžių ir bagažo ribojimai Didelė kaina Turi įtakos klimatiniai pokyčiai

Šaltinis: sudaryta pagal Ambrazevičius, 2008; Butkevičius, 2002; Kos et al., 2012; Šabarova, 2015; Šugajeva, 2015

Dėl keleivių vežimo sausumos transportu, pasak Butkevičiaus (2006), labiausiai tarpusavyje konkuruoja kelių ir geležinkelių transportas. Autoriaus teigimu, „vartotojo, t.y. keleivio, požiūriu svarbiausia, kuris iš šių transportų greičiausiai, pigiausiai, saugiausiai ir patogiausiai jį nuveš į paskirties punktą. Tačiau valstybės požiūriu svarbiausia, kuri transporto rūšis sunaudos mažiausiai *valstybės* lėšų, taip pat įvertinant ir keleivių poreikius, ypač jų saugumą ir vežimo ekologiškumą“ (p. 54-55). Jarašiūnienė (2011) pastebi, kad „geležinkelių transportas, konkuruodamas vežimų rinkoje su kelių ir oro transportu, sparčiai tobulėja – didėja važiavimo greitis, patogumas, saugumas. Taip atsirado nauja vežimų rūšis ypač greitais traukiniais, skirtais keleiviams vežti“ (p. 170). Kaip teigia Sinkevičius (2013), „geležinkelių transportas naudojamas <...> vežti keleivius ilgais atstumais. Geležinkelių transporto veikla yra išsiplėtojusi tarptautiniu mastu, geležinkelių tinklas sujungia skirtingas valstybes ir geografines teritorijas“ (p. 82).

Apibendrinant galima teigti, kad pagrindiniu pasirinkimo veiksniu tarp vežėjų ir keleivių išlieka transporto priemonių rūšių patikimumas. Pati populiariausia transporto priemonių rūšis, naudojama keleivių pervežime, yra kelių transportas (ypač autobusai). Nematyti prielaidų, kad artimiausioje ateityje kuri nors kita transporto priemonių rūšis (geležinkelių, vandens, oro transportas) šią keleivių pervežimo priemonę sugebėtų nukonkuruoti.

1.4. Keleivių pervežimą organizuojantys ir įgyvendinantys subjektai

Keleivių pervežimo, ypač viešojo, organizavimas yra gana specifiškas dalykas, todėl tikslinga įvertinti keleivių pervežimą organizuojančius ir įgyvendinančius subjektus. Pastarieji gali skirtis savo nuosavybės teise – jie gali būti privatūs arba viešieji vežėjai. „Savivaldybės valdomų įmonių veikla yra nukreipta į paslaugų suteikimą visuomenei, komercinių – į keleivius, besinaudojančius konkrečiu

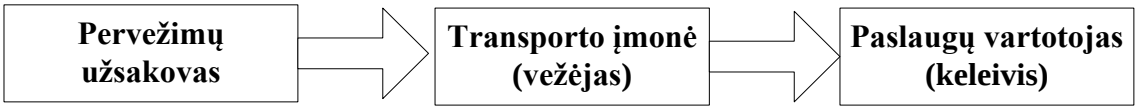
maršrutu. Pirmosios operuoja tokiais veiklos kriterijais – visuomenės paslaugų kokybės vertinimas, lengvatomis besinaudojančių piliečių vežimo poreikių patenkinimas, antrosios – privačiais kriterijais, susijusius su jų veiklos finansiniu rezultatu“ (Šugajeva, 2015, p. 172). Dėl savo specifikos reikėtų vertinti viešojo keleivių pervežimo sistemą, nes ji yra daug sudėtingesnė, lyginant su privačiųjų vežėjų veikla, kuri yra paremta paklausos ir pasiūlos rinkoje subalansavimo principu. Viešojo transporto atveju veikia ne viena kuri nors organizacija o visa sistema, kurią sudaro vartotojai (keleiviai), vežimo paslaugų vartotojams teikėjai (vežėjai), lokalios viešojo administravimo institucijos ir centrinė valdžia. Šie sistemos elementai pagal prigimtį siekia tokių tikslų:

1. *Vartotojai (keleiviai) – pigiai, patogiai, pakankamu dažniu naudotis viešuoju transportu.*
2. *Vežėjai (privataus kapitalo) – savininkams generuoti pelną, plėtoti veiklą, didinti aptarnaujamą rinkos dalį, ugdyti lojalius klientus ir gausinti jų ratą.*
3. *Vežėjai (valstybinio ir savivaldos kapitalo) – užtikrinti rentabilią įmonės veiklą, vykdyti savininkų pavestas užduotis.*
4. *Lokalios valdžios institucijos – savivaldybių administracijos – užtikrinti savo savivaldybės gyventojams ir svečiams patogų, prieinamą, susisiekimą viešuoju transportu.*
5. *Centrinės valdžios institucijos – užtikrinti šalies visos transporto sistemos darnią plėtrą ir strateginių tikslų vystymą* (Jaržemskis, 2010, p. 34).

Europos parlamento ir Tarybos 2007 m. spalio 2 d. reglamente (EB) Nr. 1370/2007 įtvirtinta nuostata, kad tiek centrinės valdžios, tiek savivaldybių institucijos gali veikti viešojo keleivinio transporto srityje teikdamos paslaugas ir jas finansuodamos. Viešojo transporto paslaugų užsakovu gali būti tiek valstybinė, tiek savivaldybės institucija, o paslaugas administruoti gali atitinkamas operatorius. Minėtame reglamente teigiama: *Vietos valdžios institucija arba jeigu tokios nėra – nacionalinė institucija – gali nuspręsti keleivinio transporto viešąsias paslaugas savo administruojamoje teritorijoje teikti pati arba neskelbiant konkurso jų teikimą patikėti vidaus operatoriui. Tačiau tokia savarankiško paslaugų teikimo galimybė turi būti griežtai kontroliuojama, kad būtų užtikrintos vienodos konkurencijos sąlygos. Integruotas keleivinio transporto viešąsias paslaugas teikianti kompetentinga institucija ar institucijų grupė kolektyviai ar per savo narius turėtų vykdyti reikalingą kontrolę* (Reglamentas (EB) Nr. 1370/2007).

Kiti autoriai taip pat nurodo, kad viešojo keleivių pervežimo principinėje struktūroje paprastai dalyvauja pervežimų užsakovas (tai iš esmės būna viešasis subjektas – savivaldybė), transporto įmonė (vežėjas) ir paslaugų vartotojas (keleivis) (žr. 6 pav.), kurie sukuria keleivių vežimo paslaugų srauto judėjimą. Šią schemą papildydami autoriai pažymi, kad keleivių vežimus vietiniais (prie) miestiniais autobusų maršrutais organizuoja savivaldybės. Keleivių vežimo reguliariais reisais vietinio susisiekimo maršrutais tarifus nustato savivaldybių tarybos (Butkevičius, 2008). Taigi, savivaldybėms

viena iš priskiriamų funkcijų yra viešojo municipalinio transporto bei jo infrastruktūros organizavimas (Urvikis, 2016).



Keleivių vežimo paslaugų srautas

6 pav. Principinė miesto keleivinio transporto schema

Šaltinis: Šugajeva, 2015, p. 172

Analizuojant savivaldybių vaidmenį viešojo keleivių pervežimo organizavimo sistemoje, reikėtų pažymėti, kad „savivaldybės, kaip viešųjų paslaugų organizatoriaus, funkcija yra sukurti arba paskirti paslaugos gamintoją ir kontroliuoti paslaugos teikimo procesą taip, kad vartotojų poreikiai būtų patenkinti, o viešasis interesas užtikrintas“ (Urvikis, 2016, p. 43). Deja, ne visuomet savivaldybėms pavyksta efektyviai įgyvendinti savo, kaip viešųjų paslaugų organizatoriaus, funkciją. Ir tam yra priežasčių: „*Viena iš priežasčių yra per didelis sistemos decentralizavimas. Iš esmės didžioji dalis savivaldybių net neturi pareigybių atsakingų už viešąjį transportą. Funkcijos išdalinamos kitiems struktūriniams padaliniams. Natūralu, kad personalo specifinė transportinė personalo kompetencija yra labai silpna, dėl tiesiog jos poreikio nebuvimo. Savivaldybės tarpusavyje nesugeba išspręsti viešojo susisiekimo klausimų, kuomet vienoje savivaldybėje gyvenantys gyventojai, o dirbantys gretimoje, neturi galimybės normaliam susisiekimui*“ (Jaržemskis, 2010, p. 34).

Taigi dėl minėtų priežasčių sumažėja viešojo transporto paslaugų efektyvumas, prasčiau tenkinami gyventojų socialiniai poreikiai (susiję su vežimu), tampa sunkiau išlaikyti aukšto veiksmingumo vežimo paslaugų tęstinumą. Skietrys ir kt. (2008) pabrėžia, kad „viešasis transportas turėtų ne tik tenkinti šios paslaugos poreikį, bet ir užtikrinti paslaugų tęstinumą. O tai ne visuomet įmanoma padaryti dėl keleto svarbių veiksnių: politinių, ekonominių ir technologinių“ (p. 32). Vadinasi, viešojo transporto sistemos organizavimas vyksta sudėtingoje politinėje, ekonominėje ir technologinėje aplinkoje. Todėl šios sistemos organizavimo subjektams tikru iššūkiu tampa aukštos kokybės viešojo transporto paslaugų užtikrinimas. Šiuo atveju Paliulis (2008) išsako visuotinai pripažįstamą ir universalų teiginį, kad „savivaldybės turi užtikrinti miesto gyventojams kokybiškas ir nenutrūkstamas viešojo transporto paslaugas. Jos turi lanksčiai reaguoti į miestiečių susisiekimo poreikius ir pasirūpinti, kad jie gautų kokybiškas ir nebrangias paslaugas“ (p. 64). Deja, reaguoti į aplinkos pokyčius yra sudėtinga, nes aplinkos kompleksinės dimensijos – ekonominė, politinė, technologinė – yra tokios, kurių elementus sunku subalansuoti dėl politinių prieštaravimų, politinės valios stokos, ekonominių išteklių stokos, naujų technologijų vežime atnaujinimo poreikių. Pabrėžiama, kad „politiniai sprendimai turi įtakos viešojo transporto sektoriaus raidai. Netinkamai parinkta organizuojama viešojo transporto kainodara, siekis patenkinti socialiai pažeidžiamų visuomenės sluoksnių poreikius lemia nuostolingą tokių viešojo transporto įmonių veiklą. Valstybė ne

tik negauna mokestinių pajamų, bet ir turi subsidijuoti viešąjį transportą“ (Skietrys ir kt., 2008, p. 32). Minėti autoriai akcentuoja ir technologinį veiksnį, kuris svarbus transporto priemonių modernizavimo kontekste: „Viešojo transporto įmonės tampa nekonkurencingos dėl pasenusių technologijų. Tai didina jų eksploatacines išlaidas ir turi įtakos efektyviam ekonominiam valdymui. Taip pat suprastėja paslaugos vartotojų požiūris į viešąjį transportą“ (Skietrys ir kt., 2008, p. 33).

„Savivaldybių administracijos siekdamos užtikrinti, kad savivaldybės gyventojams ir svečiams susisiekimas viešuoju transportu būtų priimtinas, turi kainų reguliavimo instrumentą. Savivaldybės nustato miesto ir priemiesčio susisiekimo kainas arba jų ribas“ (Jaržemskis, 2010, p. 35-36). Toks kainų nustatymas turi įtakos vežėjų pajamų apimtims, nes dažnai vežėjai patiria nuostolių, nes veža keleivius su lengvatiniais bilietais, privalo vežti už kainą, kurią nustato savivaldybių administracijos. Gautos pajamos, kurių apimtį ženkliai lemia vežimo kainos dydis, ne visada padengia išlaidas. Todėl tampa natūraliu poreikiu, kad „viešojo keleivių vežimo paslaugas teikiančioms įmonėms (vežėjams) turi būti kompensuojama už patirtus nuostolius dėl suteiktų lengvatų tam tikroms keleivių grupėms <...>. Ši nuostolių dalis turi būti kompensuojama iš savivaldybių biudžetų kompensacijų ir dotacijų forma“ (Popovas, 2012, p. 8).

Tyrėjai pabrėžia, kad „trūkstamos sąnaudos padengiamos dviem pajamų tipais. Pirmasis, tai kompensacijos už teisę į lengvatas turinčių keleivių vežimą, kuomet vežėjams kompensuojama pati lengvata. Antrasis, kai dotacijos, kaip pajamos su kompensacijomis nepadengia vežėjų sąnaudų, nes net ir pilna nustatyta vežimų kaina nepadengia sąnaudų“ (Jaržemskis, 2010, p. 8). Jurkauskas (2004) laikosi nuomonės, kad tik dotacijų pagalba galima nustatyti pakankamai žemus ir atitinkančius gyventojų mokumo galimybes paslaugų tarifus bei sudaryti gana pigią galimybę keliauti. Be to, tokiu būdu palaikomas viešojo transporto patrauklumas.

Pagal *Viešojo transporto efektyvaus panaudojimo vežant keleivius koncepciją* (2010) dažniausiai municipalinis vežėjas yra autobusų parkas, kuris organizuoja bilietų platinimą ir gauna visas pajamas už parduotus bilietus (kai kuriais atvejais – atskaičius komisinius platintojams), o autobusų parką administruoja miesto ar rajono savivaldybė. „Municipaliniai vežėjai – autobusų ir troleibusų parkai patys negali įtakoti jų teikiamų paslaugų kainos. Vežėjai dažniausiai įpareigojami steigėjų užtikrinti susisiekimą ir tuo pačiu jiems sukuriama sąnaudų patyrimo neišvengiamybė“ (Jaržemskis, 2010, p. 36). Popovas (2012) teigia, kad „autobusų parkai neretai dirba ne konkurencinėmis sąlygomis, privatūs vežėjai (daugiausia mikroautobusų) – taip pat, aptarnaudami atskirą maršrutą“ (p. 9). Jurkausko (2004) nuomone, formaliai viešojo transporto įmonės, kurios teikia viešąsias keleivių vežimo paslaugas, yra nepriklausomos, tačiau realiai savivaldybė kontroliuoja jų veiklą daugelyje sričių, pavyzdžiui, nustatant teikiamų paslaugų apimtis ir mokesčius už jas.

Skietrys ir kt. (2008), besiremdami užsienio mokslininkais (pvz., Massey, 1999), teigia, kad „viešojo transporto valdymas gali būti labai įvairus: pradedant viešojo sektoriaus monopoliu ir baigiant

visišku privataus sektoriaus dominavimu. Tačiau egzistuoja ir tarpiniai variantai: privatizavimas, koncesija, franšizė bei kitos privataus ir viešojo sektoriaus sąveikos formos“ (p. 34). Siekiant užtikrinti kuo geresnį viešojo keleivių pervežimo paslaugų kokybės lygį, neretai viešasis sektorius bendradarbiauja su privačiuoju, taip pasidalindamas funkcijas ir iš to gaudamas abipusės naudos. Šiuo atveju tenka kalbėti apie valdžios ir privataus subjektų partnerystę – tai „viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdas, kai privatus subjektas valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartyje nustatytomis sąlygomis investuoja į valdžios subjekto funkcijoms priskirtas veiklos sritis ir šiai veiklai vykdyti reikalingą valstybės arba savivaldybės turtą, ir vykdo tose srityse šiame įstatyme nustatytą veiklą, už kurią privačiam subjektui atlyginimą moka valdžios subjektas“ (Urvikis, 2016, p. 80).

Partnerystės poreikį nulemia tai, kad kaip pamini Skietrys ir kt. (2008), „viešasis sektorius negali efektyviai valdyti visų svertų, siekiant užtikrinti efektyvias bei kokybiškas viešąsias paslaugas, taip pat ir viešojo transporto valdymą“ (p. 33). Urvikis (2016) nurodo, kad viešojo transporto paslaugas teikia 59-ios Lietuvos savivaldybės: 44-iose yra skelbiami viešieji konkursai transporto paslaugoms teikti; 15-oje savivaldybių paslaugą teikia savivaldybės įmonė; 19-oje savivaldybių paslaugų teikimas yra organizuojamas privataus vežėjo; 26-iose savivaldybėse vyksta viešojo ir privataus sektorių partnerystė. Kaip matyti, ne visose savivaldybėse įgyvendinama viešojo ir privataus sektorių partnerystė, organizuojant viešojo keleivių vežimo paslaugų teikimą. Kai kuriose savivaldybėse keleivius veža pačioms savivaldybėms priklausančios ir jų valdomos įmonės. Kai kuriose ši funkcija atiduota privatiems vežėjams. Ši praktika rodo, kad Lietuvoje nėra aiškios ir vieningos sistemos, kaip organizuoti viešojo keleivių pervežimo sistemą, kuri būtų ekonomiškai naudinga ir logistiniu požiūriu optimali.

Apibendrinant galima teigti, kad viešojo keleivių pervežimo sistemos funkcionavimą organizuoja lokalios ir/ar centrinės valdžios institucijos, o keleivių vežimą įgyvendina vežėjai (privataus kapitalo, valstybinio ir savivaldos kapitalo, mišraus kapitalo). Viešasis keleivių pervežimas yra ne itin patrauklus privatiems vežėjams dėl fiksuotų kainų ir didelės rizikos nuostolingai dirbti (taikant lengvatas tam tikroms keleivių grupėms ir pan.). Visgi didžiausią efektyvumą galima pasiekti partnerystės principais dirbant savivaldoms institucijoms ir privatiems vežėjams, nes tik tokiu būdu galima subalansuoti viešųjų paslaugų poreikio tenkinimą ir komercinės naudos iš vežimo veiklos gavimą. Komercinės naudos poreikis sudaro galimybes privatiems vežėjams optimizuoti logistinę keleivių pervežimo veiklą, geriau išnaudoti turimus išteklius, kas viešiems subjektams, stokojantiems ekonominės veiklos praktikos ir kompetencijos, yra ganėtinai sudėtinga.

1.5. Keleivių pervežimo paslaugų teikimas paklausos ir pasiūlos požiūriu

Keleivių pervežimą reikėtų vertinti kaip paslaugą, teikiamą keleiviams (paslaugų vartotojams). Šios paslaugos ypatumų atskleidimas gali parodyti, kaip ši paslauga yra teikiama, įvertinti keleivių pervežimą pasiūlos požiūriu ir nustatyti, kokie veiksniai lemia keleivių pervežimo poreikį (paklausą). Toks analizės būdas yra logiškas, nes keleivių vežimui, kaip ir bet kuriai kitai paslaugai, teikiamai rinkos sąlygomis, yra būdingi rinkos pasiūlos ir paklausos dėsniai, kurių subalansavimas padeda įmonei užtikrinti aukštą paslaugų teikimo kokybės ir efektyvumo lygį.

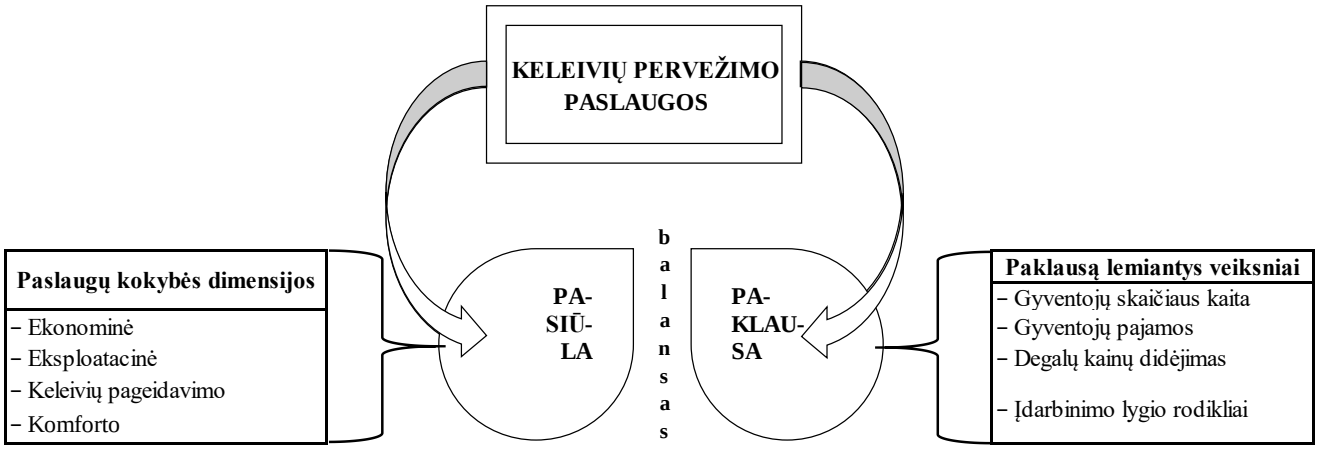
Keleivių pervežimo paslaugos yra neišvengiamai reikalingos gyventojams, todėl jos yra būtinos. Popovas (2012) rašo, kad be keleivių pervežimo paslaugų „sunku įsivaizduoti kasdienį gyvenimą, nes tai pirmojo būtinumo paslaugos, kurių identiškų pakaitalų rinkoje nėra. Šios paslaugos yra labai svarbi kiekvienos šalies ūkio šaka, kuri užtikrina šalies, jos regionų, miestų ir gyvenviečių funkcionavimą“ (p. 5). Taigi keleivių pervežimo paslaugų teikimas yra pirmojo būtinumo paklausa, neturinti pakaitalų (nebent kelionę nuosavu arba draugo, pažįstamojo, artimojo automobiliu).

Pratęskime analizę keleivių pervežimo paslaugų sampratos požiūriu. Remiantis rinkodaros terminija, keleivių vežimo transportu paslaugos – tai „viena iš daugelio paslaugų rūšių, kurios pagrindinė funkcija yra susijusi su žmonių didėjančiu poreikiu greitai ir saugiai pasiekti norimą geografinę vietą“ (Baublys, 1995, p. 172). Visgi keleivių pervežimas tėra pagrindinė paslauga, nes į keleivių pervežimo paslaugų paketą reikėtų įtraukti ir išvestines paslaugas, suteikiančias visam paketui papildomą pridėtinę vertę. Šioms išvestinėms paslaugoms priskiriama: keleivių bagažo vežimas, keleivių bagažo krovimo paslaugos, keleivių bagažo saugojimo paslaugos, paslaugos keleiviams pervežimo metu, transporto priemonių paruošimas darbui, išankstinės paslaugos (informacija, bilietų platinimas, draudimas ir kt.) (Baublys, 1995; Butkevičius, 2002; Jurkauskas, 2004).

Keleivių pervežimui yra naudojamas transportas, kuris dėl savo specifikos taip pat šiai paslaugai suteikia savų ypatumų. Transportas nuo kitų verslo sričių skiriasi šiais požymiais (Griškevičienė, 2001, p. 19): transporto sukuriama paslauga nėra stabilus produktas (šios paslaugos vertė gali būti paslėpta bendroje pervežimo vertėje); keleiviams yra reikšmingas ir aktualus modernių transporto priemonių suteikiamas kelionių patrauklumas, kelionių (važiavimo) patogumai ir bendra paslaugos kokybė; transporto paslaugos įmanomos tik sukūrus tinkamą keleivių vežimui infrastruktūrą. Reikia atkreipti dėmesį ir į tai, kad transportas, juo vežant keleivius, tenkina žmonių susisiekimo poreikius, t. y. dalyvauja aptarnavimo srityje (Gegelevičiūtė, 2015).

Teorinė analizė rodo, kad keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą lemia esamas šių paslaugų kokybės lygis, nusakomas ekonomine, eksploatacine, keleivių pageidavimo ir komforto dimensijomis (pagal Butkevičių, 2008). Paklausą lemiantys svarbiausieji veiksniai yra šie − gyventojų skaičiaus kaita, gyventojų pajamos, degalų kainų didėjimas, įdarbinimo lygio rodikliai (pagal Popovą, 2012).

Remiantis šiomis principinėmis nuostatomis, parengta tipinė keleivių pervežimo paslaugų teikimo paklausos ir pasiūlos požiūriu schema (žr. 7 pav.).



7 pav. Tipinė keleivių pervežimo paslaugų teikimo paklausos ir pasiūlos požiūriu schema
Šaltinis: sudaryta pagal Butkevičius, 2008, p. 39-40; Popovas, 2012, p. 6

Toliau analizuojami pasiūlą lemiantys veiksniai.

Ekonominė paslaugų kokybės dimensija. Šiai dimensijai būdingi maži kapitaliniai įdėjimai, nedidelė vežimų, taip pat ir tarifų savikaina, mažos eksploatacinės bei remonto išlaidos, minimalus poveikis gamtai, minimalus aptarnaujančių darbuotojų skaičius, galimybė didinti vežimų pajėgumą ir susisiekimo greitį (Butkevičius, 2008). Nowakowski (2012, p. 117) akcentavimu, keleivių pervežimo įmonių vadovai ir vadybininkai nuolat susiduria su problema, kaip užtikrinti transportavimo sistemos efektyvumo augimą. Autoriaus požiūriu, čia svarbus yra pelningumo lygis ir tai, kaip jį veikia prastovos ir eksploatacinės išlaidos logistinėje sistemoje. Tubis ir Werbińska-Wojciechowska (2012) svarbiausiu ekonominės dimensijos elementu laiko keleivių transportavimo išlaidų ir pajamų santykį. Jefimov (2015, p. 114) nuomone, ekonominiu požiūriu svarbus toks veiksnys, kaip pervežimų pasiekiamumo užtikrinimas, esant tam tikriems pervežimo kainų parametrams ir subalansuotiems išlaidų / pajamų rodikliams, kurie užtikrina pelną transporto bendrovei. Popovas (2012) akcentuoja, kad „vežėjams sudėtinga pervežti daugiau keleivių visomis kryptimis, o mažesnio tankumo miestuose ir rajonuose gyventojai yra „išsibarstę“, todėl neretai tokiu atveju dalis miesto mikrorajonų ar gyvenviečių yra nepasiekiami viešuoju transportu dėl ekonominių priežasčių (viešojo transporto įmonėms nenaudinga organizuoti maršrutus į vietas, kur gyvena santykinai nedaug gyventojų)“ (p. 6). Hilmola (2011), akcentuodamas maršruto atitikimo klientų lūkesčiams veiksnį, pastebi, kad viena iš priežasčių, kodėl kai kurie keleiviai nesinaudoja viešuoju transportu yra, ta, kad nėra optimalaus maršruto – kelionės adresatą keleiviai gali pasiekti tik keliais autobusais, o tai jau kelia nepatogumą keleiviams. Todėl Jurkauskas (2004) teisingai pabrėžia, kad kokybės siekiančiam vežėjui būtina minimizuoti persėdimų skaičių kelionės metu. Kita vertus, šis sprendimas turi atitikti ekonominius vežėjo interesus, t.y. atsipirkti (paprastai tariant, dėl vieno keleivio poreikio maršruto niekas nekeis).

Eksploatacinė paslaugų kokybės dimensija. Šiai dimensijai būdingi tokie elementai, kaip pakankamas vežimų pajėgumas, didelis susisiekimo greitis, saugus eismas, mažas aplinkos teršimas išmetamosiomis dujomis, minimalus triukšmas, pakankamas transporto priemonių skaičius, galimybė užtikrinti darbą, esant blogoms eismo bei oro sąlygoms, lankstus prisitaikymas prie keleivių srautų ir ekonomiško transporto priemonių naudojimo galimybė (Butkevičius, 2008). Tubis ir Werbińska-Wojciechowska (2012) prie eksploatacinės dimensijos priskiria eismo judėjimo priemonės susijusios su tokiais rodikliais, kaip vidutinis greitis, atstumas ir laikas, vidutinis, maksimalus ir minimalus keleivių skaičius. Šiai dimensijai galima priskirti ir saugumo priemones, kurios apibrėžia saugumo lygį transporto priemonės laukimo zonoje ir kelionės metu, taip pat efektyvumo priemones, kurių lygį nusako transporto priemonės rida ir tvarkaraščio patikimumas. Pasak Susnienės ir Jurkausko (2001), vartotojas turi tikėti, kad transporto priemonė atvyks laiku ir, kad nuveš laiku. Be to, vartotojas turi turėti galimybę naudotis vežimo priemone vykti iš savo gyvenamosios zonos į pagrindines vietas ir veiklos centrus jam patogiu laiku. Hilmola (2011) nurodo, kad autobusai neturi būti perpildyti keleiviais ir nenukrypti nuo grafiko. Žagūnio (2005) nuomone, eksploatacinei dimensijai labai svarbus pasiekiamumas (reikia išplėsti maršrutus geografiniu požiūrių, sutankinti maršrutus laiko atžvilgiu, kad žmonėms būtų patogu), prieinamumas (viešojo transporto prieinamumas, įskaitant ir jo gerą sąryšį su kitomis transporto šakomis, pvz. autobusų stotis šalia traukinių). Butkevičiaus ir Jaržemskio (2000) manymu, vykdant keleivių srautų pritraukimo politiką, reikia keleivius motyvuoti naudotis transporto paslaugomis. Autoriai nurodo, kad „keleiviams svarbu greitai, saugiai ir patogiai tiek fizine, tiek ir organizacine prasme nuvažiuoti į reikiamą vietą už priimtiną kainą“ (p. 275). Esant reikalui, autoriai pasisako už geležinkelio ir oro, geležinkelio ir miesto transporto kombinavimą: „Svarbu, kad, derinant kelias transporto rūšis, kelionė neprarastų vientisumo. Į tai įeina: galimybė operatyviai gauti išsamią <...> informaciją <...>, rezervuoti ir laiku įsigyti bilietus, negaištant persėsti į kitą transporto rūšį, bagažo tvarkymo paslaugos“ (Butkevičius, Jaržemskis, 2000, p. 275).

Keleivių pageidavimo dimensija. Maskeliūnaitė (2012) taip apibūdina keleivių vežimo kokybę – tai „vežimo proceso savybių visuma, kuri grindžiama jos galimybe patenkinti keleivių poreikius“ (p. xiv). Tą patį apibūdinimą galima aptikti ir kituose šaltiniuose (Maskeliūnaitė, Sivilevičius, 2007). Kad keleivių pervežimo paslaugos būtų teikiamos efektyviai, reikia subalansuoti pasiūlą su paklausa. Paklausą galima suvokti, kaip keleivių poreikį naudotis paslaugomis, o pasiūlą, kaip galimybę šiuos poreikius patenkinti. Todėl kalbant apie paklausą, svarbu akcentuoti keleivių poreikio aspektą. Dažnai literatūroje naudojamas *susisiekimo poreikio* terminas. Pagrindinė gyventojų susisiekimo poreikio priežastis – „gyventojų ir įmonių, įstaigų ir firmų interesus tenkinančių objektų teritorinis išsibarstymas“ (Juškevičius, 2003, p. 88). Keršys ir Jurkauskas (2001) akcentuoja, kad „susisiekimo poreikis aprašomas kelionių skaičiumi ir klasifikuojamas pagal išvykimo ir atvykimo vietą, kelionės tikslą, išvykimo ir atvykimo laiką, susisiekimo būdą, kelionės maršrutą, kelionės trukmę ir kitus

parametrus“ (p. 70). Keleivių poreikių tenkinimą galima sieti su keleivių pageidavimo dimensija. Keleivių pageidavimo dimensijai būdingi tokie elementai, kaip didelis susisiekimo greitis, didelis eismo reguliarumas, optimalūs eismo intervalai, pakankama transporto priemonių talpa, patogus stotelių išdėstymas, maži ėjimo iki jų atstumai, pakankama informacija apie eismą (Butkevičius, 2008). Pasak Susnienės ir Jurkausko (2001), vartotojai turi lengvai suprasti, kaip naudotis paslaugomis, pateikiant jiems efektyvią informaciją ir kitas priemones. Žagūnio (2005) nuomone, vežėjams reikia stengtis kuo labiau priartinti paslaugų kokybę, prie kiekvieno kliento norų. Keleivių pageidavimo dimensijai labai svarbus informatyvumas (būtini sistemingi pranešimai apie viešojo transporto sistemą, apie planuojamus ar įvykusius reisus).

Komforto dimensija. Šiai dimensijai būdingas patogus įlipimas ir išlipimas, pakankamas sėdimųjų bei stovimų vietų skaičius, optimalus jų santykis, fiziologiniai patogumai, mikroklimatas, garso izoliacija, minimali vibracija, estetiška salono bei transporto priemonės apdaila (Butkevičius, 2008). Žagūnis (2005) komforto esmę vežimo procese apibūdina taip: reikia stengtis teikti tokias paslaugas, kad žmogus kelionės metu galėtų atsipalaiduoti ir mėgautis. Tubis ir Werbińska-Wojciechowska (2012) akcentuoja, kad kokybės priemonės keleivių pervežimo sistemos veikloje yra susijusios su švara, aptarnavimo kultūra, keleivių komfortu, keleivių informavimo lygiu (informacijos prieinamumu). Visos šios priemonės lemia vartotojų pasitenkinimą keleivių pervežimo paslaugomis ir lemia jų patiriamo komforto lygį. Pasak Susnienės ir Jurkausko (2001), keleivių komfortas vežimo procese labai priklauso nuo dėmesingumo – vartotojas turi žinoti, kad transporto įmonės personalui jis ir jo poreikiai yra labai svarbūs. Jakštaitė ir Varnauskas (2014) mano, kad komforto dimensija galėtų būti papildyta estetiniais veiksniais. Hilmola (2011) teigia, kad vairuotojų elgesys, teikiant keleivių pervežimo paslaugas, turi derėti prie aukšto paslaugos kokybiškumo lygio, t.y. vairuotojai turi būti mandagūs, paslaugūs, nevairuoti „chuliganiškai“.

Toliau analizuojami paklausą lemiantys veiksniai.

Gyventojų skaičiaus kaita. Pasak mokslininkų, transporto plėtra yra susijusi su gyventojų skaičiaus didėjimu. Gyventojų skaičiaus didėjimas skatina keleivių vežimų didėjimą (Sivilevičius, 2011, p. 11). Hilmola (2011) mano, kad keleivių pervežimo paslaugų paklausa priklauso nuo klientų skaičiaus, t.y. glaudžiai koreliuoja su juo. Savo ruožtu klientų skaičius priklauso nuo trijų svarbiausių veiksnių, formuojančių klientų poreikį naudotis keleivių pervežimo paslaugomis – tai paslaugos kokybė, paslaugos kaina (šis veiksnys atitinka Ugianskio (2010) akcentuojamą pigumo aspektą) ir maršruto atitikimas klientų lūkesčiams (šis veiksnys labai panašus į Ugianskio (2010) minimą patogumo aspektą).

Gyventojų pajamos. Gyventojų pajamos, kaip veiksnys lemiantis keleivių pervežimo paslaugų paklausą, dažnai akcentuojamas įvairiuose šaltiniuose. Vežimų srautas priklauso nuo gyventojų gyvenimo lygio. Gyvenimo lygis pastaraisiais metais auga gana sparčiai. Gyventojų poreikiai

įvairioms prekėms didėja, taip pat didėja ir transporto poreikiai keleiviams vežti (Sivilevičius, 2011, p. 11). Popovas (2012) laikosi nuomonės, kad gyventojų pajamos yra viena pagrindinių priežasčių, kuri lemia keleivių pervežimo paslaugų paklausos pokyčius. Autorius remdamasis statistiniais duomenimis, pastebi, kad „didėjant pajamoms, mažėja keleivių, naudojančių viešąjį transportą, skaičius. Tai reiškia, kad tarp pajamų ir viešojo transporto paklausos yra atvirkštinis ryšys“ (p. 6). Pagal Abrante (2009), yra ryšys ne tik tarp gyventojų pajamų ir naudojimosi viešojo keleivių pervežimo paslaugomis, bet ir tarp pajamų bei naudojimosi privačiais automobiliais. Didėjant pajamoms, gyventojai įsigyja daugiau automobilių, jais dažniau važinėja, todėl didėja šių automobilių skaičius gatvėse ir stiprėja tokių transporto priemonių reikšmė visoje susisiekimo sistemoje. Būtent padidėjęs naudojimasis savais automobiliais dėl išaugusių pajamų mažina klientų paklausą naudojimusi keleivių pervežimo paslaugomis. Ridulis (2013) nurodo, kad „pajamų augimas jau seniai yra įsisavintas kaip lemiamas faktorius nagrinėjant augantį keleivių pervežimo poreikį. Šituo galime paaiškinti keleivių pervežimo mastų augimą pastaruosius dvidešimt metų“ (p. 71).

Degalų kainų didėjimas. Degalai sudaro ženklią transporto priemonių eksploatacinių išlaidų dalį. Didėjant degalų kainoms, brangsta transporto priemonių eksploatavimas. Dėl šios priežasties gyventojai gali rečiau naudotis nuosavais automobiliais ir pradėti dažniau naudotis viešuoju transportu, nes taip pigiau (Keršys, Jurkauskas, 2001; Popovas, 2012).

Įdarbinimo lygis. Popovas (2012) akcentuoja, kad transporto paklausa neatsiejama nuo įdarbinimo lygio. Dažnas gyventojas į darbą vyksta, naudodamasis transporto bendrovių paslaugomis. Rytais, kai vykstama į darbą, ir po pietų, kai išvykstama iš darbo, būdingi pikai, kai transporto judėjimas būna didžiausias. Tokiu metu vyrauja didžiausia paklausa transporto bendrovių teikiamoms paslaugoms. Todėl daugiausiai reisų atliekama būtent tada, kai būna pikai. Tai iš dalies lemia ir pikų mastą miestuose ir susisiekimo sistemose.

Galima teigti, kad siūlydami savo paslaugas keleivių vežėjai turi užtikrinti keleivius tenkinantį paslaugų kokybės lygį, kuris apima keleivių vežimo ne tik ekonominę ar eksploatacinę dimensiją, bet ir komforto ar keleivių pageidavimo aspektus. Tai reiškia, kad keleivių transportas ir paslaugos turi būti patrauklūs paslaugų vartotojams. Poreikis naudotis keleivių vežimo paslaugomis labiausiai priklauso nuo gyventojų skaičiaus kaitos, pajamų, degalų kainų didėjimo ir įdarbinimo lygio rodiklių. Daugėjant gyventojų, paklausa keleivių vežimo paslaugoms auga. Mažėjant gyventojų pajamoms, auga viešojo transporto poreikis. Didėjant degalų kainoms, šis poreikis taip pat didėja. Esant didesniam įdarbinimo lygiui, gyventojai kaip dinamiška darbo jėga priversti judėti įvairesnėmis kryptimis, o tai didina paklausą keleivių vežimo paslaugoms.

1.6. Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teoriniai sprendimai

Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimas yra siektinas dalykas, žinant, kad anksčiau ar vėliau logistikos sistema nustoja funkcionuoti efektyviai, nes tam tikri šios sistemos elementai tampa neveiksmingi arba neadekvatūs aplinkos pokyčiams. Todėl labai svarbu identifikuoti keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sritis, pritaikant joms teorinius tobulinimo sprendimus. Teoriniai sprendimai šiuo atveju yra labai reikšmingi, nes vėliau teoriškai ir moksliškai pagrįstus sprendimus galima adaptuoti ir panaudoti praktinėje keleivių pervežimo veikloje.

Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo ir modernizavimo poreikį akcentuoja įvairūs autoriai. Kai kurie iš jų pabrėžia aplinkos pokyčių įtaką keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimui. Jie pažymi, kad globaliniai įvykiai (politiniai, ekonominiai) ir krizės didina pagrindinių išteklių (tame tarpe ir degalų) kainas. Norėdami išlaikyti klientus, keleivių vežėjai nesiekia didinti transportavimo kainų (joms keleiviai jautrūs), bet didėjantys kaštai verčia taupyti kitose vežėjų veiklos dimensijose. Tokiu atveju prioritetine veikla išlieka tik pats transportavimo procesas ir ignoruojamos kitos logistikos sritys, t. y. vežėjai neinvestuoja į informacinės sistemos tobulinimą, darbuotojai aptarnavimo kultūra nekeliama ir pan. (Stank, Mentzer, 2006). Labanauskas (2010) pažymi, kad „tenkinant gyventojų transporto poreikius ir nustatant jų apimtis, ypatinga dėmesį reikėtu kreipti į keleivių transportinio aptarnavimo efektyvumą bei keleivių poreikių tenkinimą“ (p. 37). Kaip teigia Christpoher (2007), „klientas šiandieninėje rinkoje kelia didesnius reikalavimus <...> aptarnavimo kokybei“ (p. 45). Autorius dar priduria, kad „kompanijose, kurios visiems žinomos kaip tobulai aptarnaujančios vartotojus ir turinčios diferencijuotą pranašumą prieš savo konkurentus, prioritetai suteikti logistikos valdymui“ (p. 46). Todėl nestebina akcentuotinas teiginys, kad „keleivių vežimo <...> proceso gerinimas susijęs ir su keleivių aptarnavimo kokybės korporatyvinės vadybos sistemos įdiegimu. Jos paskirtis – sukurti ir įgyvendinti į klientą orientuotą ir efektyvią keleivių aptarnavimo technologiją. Keleivių vežimo paslaugų plėtra turi būti plėtojama atsižvelgiant į ekonominį šio proceso efektyvumą, ekologinį racionalumą ir socialinį pagrįstumą“ (Dailydka ir kt., 2013, p. 72). Praktika rodo, kad norint pritraukti kuo daugiau keleivių, būtina gerinti vežimo paslaugas: privaloma ne tik turėti kokybiškas transporto priemones, bet ir puikų personalą, kuris sugebėtų įvertinti jų techninę būklę bei mokėtų juos eksploatuoti, gerinti ir plėsti paslaugas, gerinti aptarnavimą, šalinti trūkumus, formuoti palankią nuomonę apie keleivių pervežimo transportą (Maskeliūnaitė, Sivilevičius, 2009, p. 58). Be klientų aptarnavimo gerinimo svarbu išlaikyti darbo gerinimo tęstinumą, taikyti efektyvią kainodarą (jeigu tai privatus vežėjas). Baublys (2000) pažymi, kad „darbo gerinimas ir poreikis garantuoti efektyvų kainų nustatymą yra tarpusavyje susiję rinkos tikslai, nes išlaidų ir kainų sulyginimas yra esminis operacijų našumui ir efektyvumui“ (p. 164). Nowakowski (2012, p. 118)

požiūriu, keleivių pervežimo logistinės sistemos tobulinimas susijęs su šių veiksnių identifikavimu ir kompleksiniu gerinimu – transporto parko išlaikymo išlaidomis ir jų minimizavimu, logistinės sistemos saugumo lygmeniu, transporto priemonių gedimų kelyje skaičiumi ir jų sumažinimu, transporto priemonių prastovomis ir jų minimizavimu, transporto priemonių prieinamumo (pasiekiamumo) keleiviams, tinkamo paslaugų lygio keleiviams užtikrinimo.

Dar vienas svarbus aspektas keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo srityje yra bendradarbiavimo santykių tarp suinteresuotųjų grupių plėtojimas. Maskeliūnaitė ir Sivilevičius (2009) nurodo, kad „norėdamos pasiekti savo tikslus gerinant keleivių vežimų kokybę, suinteresuotos grupės [administracija, aptarnaujantis personalas, keleiviai] turi derinti savo veiklą, bendradarbiauti įvairiais klausimais, keistis reikalinga informacija. Todėl keleivių vežimų <...> kokybės gerinimas yra sudėtinga problema, reikalaujanti profesionalumo, pagrįsto žiniomis ir praktine patirtimi, intelekto ir nuolatinio idėjų atnaujinimo“ (p. 58). Kaip matyti, keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimas yra sudėtingas procesas, keliantis rimtus iššūkius keleivių vežėjams. Jo sudėtingumą formuoja ir tai, kad tobulinimo sprendimų gali būti labai daug ir įvairių, o jų taikymas priklauso nuo identifikuotų silpnųjų sričių logistikos sistemos srityje ir tobulinimo sprendimų taikymo galimybių. Aptarti esminiai tobulinimo sprendimai yra taikytini tiek privatiems, tiek viešiems vežėjams. Atskirai reikėtų aptarti viešojo keleivių vežimo logistinės sistemos tobulinimą, nes šis procesas yra gerokai sudėtingesnis, nei privačiame sektoriuje. Plačiau šie skirtumai ir specifiniai ypatumai buvo aptarti 1.4 skyriuje.

Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo poreikis ypač aktualizuojamas, kalbant apie viešojo transporto sistemą. Buehler ir Pucher (2012) remiasi tyrimais, bylojančiais, kad viešojo transporto sistema efektyviausiai funkcionuoja tuomet, kai yra modernizuojama, siekiant jos patrauklumo keleiviams. Efektyvumą didina vieningos bilietų platinimo sistemos integravimas, atsižvelgiant į jos patogumo vartotojams kriterijų, miesto ir tarpmiestinių viešojo transporto sistemų sujungimas ir srautų šiose sistemose sugeneravimas ir suderinimas, privačių subjektų įtraukimas į modernizavimo sprendimus. Viešojo transporto efektyvumo didinimas yra būtinas, nes „*efektyvus viešasis transportas skatina ekonominę pažangą, <...> padidina bendrą darbuotojų pasiūlą kiekviename aptarnaujamos vietovės taške. Todėl akivaizdu, kad neefektyviai valdomas viešasis transportas veikia priešinga kryptimi. Pirmiausia jis tampa nelabai patrauklus miestiečiams, todėl dauguma jų persėda į automobilius <...>. Didėjantis automobilių skaičius sudaro prielaidas transporto spūstims <...>. Taigi, neefektyvus viešasis transportas mažina susisiekimo galimybes mieste, menkina gyventojų mobilumą, stabdo miesto augimą bei didina aplinkosaugos problemas*“ (Skietrys ir kt., 2008, p. 32).

Kabašinskas ir kt. (2015) akcentuoja, kad viešojo transporto modernizavimas skatina didesnį jo vartojimą. Autorių nuomone, populiariausi modernizavimo būdai dabartiniame viešajame transporte – persėdimo vietų tobulinimas (sklandus persėdimas iš vienos viešojo transporto priemonės į kitą,

maršrutų optimizavimas pagal keleivių poreikius, pageidavimus ir vežimo kryptis, patogių laukimo vietų diegimas). Antras plačiai taikomas modernizavimo būdas – keleiviams patogi bilietų platinimo sistema (pvz., e-bilietų sistema, jos integracija į nuolat naudojamas individualias sistemas). Jurkauskas (2004) pažymi, kad tenkinat keleivių interesus, reikia didinti viešojo transporto maršrutų skaičių, minimizuoti kainas už pervažiavimą, minimizuoti persėdimų skaičių kelionės metu, kurti vieningas miesto priemiestinio transporto sistemas, tačiau visos šios priemonės daro negatyvų poveikį vežėjų veiklos ekonominiams aspektams. Šios problemos sprendimo variantas – keisti tarifų sistemą arba teikti dotacijas keleivių vežėjams.

Pažangių užsienio šalių patirtis rodo teigiamą efektą keleivių pervežimo logistikos sistemai tada, kai keleivių pervežimo rinkoje atsiranda konkurencija grįsti santykiai, kurie skatina viešojo transporto kompanijas efektyviau funkcionuoti ir didinti savo paslaugų kokybę (Hilmola, 2011). Todėl siekiant tobulinti viešojo keleivių pervežimo logistikos sistemą, tikslinga jos funkcijas (arba dalį jų) perleisti į privačių vežėjų rankas. Pasak Popovo (2012), „*privatūs vežėjai, „įėję“ į rinką, atsineša savo patirtį, naujas technologijas, finansinius išteklius. Valstybė gali sumažinti valstybės biudžeto išlaidas, skirtas teikti viešąsias paslaugas ir kurti naujas. Privatūs vežėjai geba greičiau įgyvendinti viešųjų paslaugų ir investicinius projektus <...>, nes privatus sektorius yra suinteresuotas, kad projektas būtų įvykdytas numatytu laiku <...>. Privataus sektoriaus lankstumas, specializacija ir geresnis rizikos valdymas leidžia konkrečias paslaugas teikti pigiau ir profesionaliau nei viešasis sektorius*“ (p. 10). Privačių vežėjų įtraukimą į viešojo keleivių pervežimo sistemą galima atlikti įvairiais būdais – organizuojant konkursus, vykdant privatizaciją, pasitelkiant viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę (žr. 8 pav.). Išsamiau išanalizuokime kiekvieną iš šių aspektų atskirai.



8 pav. Privačių vežėjų įtraukimo į viešojo keleivių pervežimo sistemą būdai

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus

Konkursų organizavimas. Butkevičiaus (2006) manymu, į „maršrutą reikia žiūrėti kaip į prekę, kurią užsakovas (valstybė, savivaldybė) turi parduoti vežėjams kuo palankesnėmis sąlygomis“ (p. 52).

Tokiam požiūriui visiškai pritaria Popovas (2012), kuris pasitelkia minėtoje citatoje išsakytą idėją, įvardydamas, kaip sąlygą tobulinti keleivių pervežimų paslaugų teikimo valdymą. Autoriaus teigimu, „toks požiūris padėtų keleivių pervežimo sferai taikyti rinkos principus. Vežėjai galėtų konkuruoti tik paslaugos kaina ir kokybės požiūriu, neatsižvelgdami į savo statusą“ (p. 9-10). Popovas (2012) dar yra įsitikinęs, kad vienas konkurencijos sudarymo keleivių pervežimo paslaugų rinkoje būdų yra vežėjų atranka teikti keleivių vežimo paslaugas konkurso būdu. Šią mintį autorius grindžia taip: „Vežėjas, kuris pasiūlo mažesnę vežimo kainą ir aukštesnę vežimų kokybę, laimi konkursą ir valstybė iš jo perka keleivių vežimo paslaugas, taip valstybė taupo lėšas, o keleiviams sudaromos geresnės pervežimo sąlygos“ (p. 9). Kiti autoriai akcentuoja, kad visiškam paslaugos privatizavimui vis dažniau taikomi „paslaugų kontraktai, leidžiantys geriau kontroliuoti privačių operatorių veiklą ir prireikus juos pakeisti. Taikant šį metodą viešojo transporto valdytojas skelbia paslaugos teikimo konkursą. Paslaugų lygis ir vežimo politika yra reglamentuojama sutartyje. Privatus viešojo sektoriaus operatorius atrenkamas pagal numatytas konkurso sąlygas“ (Skietrys ir kt., 2008, p. 34).

Konkursų organizavimas suteikia daug privalumų keleivių reguliaraus vežimo sistemai:

- *sudaro prielaidą sukurti bendrą keleivių vežimo sistemą;*
- *atsiranda normali konkurencija tarp vežėjų;*
- *visiems vežėjams sudaromos lygios darbo sąlygos ir keliami vienodi reikalavimai;*
- *padedama sumažinti vežėjų finansavimo išlaidas, nes pirmenybė teikiama vežėjui, prašančiam mažiausio finansavimo* (Butkevičius, 2006, p. 57-58).

Mokslininkų pastebėjimu, pažangiausiose Danijos ir Švedijos miestų susisiekimo logistikos sistemose keleivių vežėjų konkursai atliekami jau seniai, o tai sudarė palankias sąlygas šių sistemų efektyvesniam funkcionavimui per viešojo transporto paslaugų kokybės didėjimą ir vežimo kainos minimizavimą (Juškevičius ir kt., 2006). Popovo (2012) akcentavimu, „vežėjų rinkimas konkursų būdu suteikia galimybę privačiajam sektoriui „įeiti“ į viešojo transporto rinką, taip sudarydamas sąlygas viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimui“ (p. 10).

Privatizavimas. Privatizavimo praktika yra paplitusi ir Lietuvoje. Nurodoma, kad nemažai autobusų parkų Lietuvoje jau yra privatizuota, pvz. „Kautra“, „Tolimojo keleivinio transporto kompanija“, Alytaus autobusų parkas, Vilkaviškio autobusų parkas, ir kt. (Jaržemskis, 2010). Tumėnas (2004) kaip sėkmingą privatizavimo pavyzdį mini Japonijos nacionalinių geležinkelių (JNG) privatizavimą, kurį laiko „įtikinamu pavyzdžiu, kad didelė viešojo sektoriaus įmonė gali būti sėkmingai privatizuota“ (p. 66). Autorius pateikia tokį sėkmingo privatizavimo argumentą: „Monolitiškas JNG buvo paverstas sudėtingu naujų įmonių dariniu. Naujieji dariniai, turėdami savo konkrečią rinką bei atskirus darbuotojus, galėjo greičiau ir tiksliau įgyvendinti savo tikslus <...>. Horizontalusis įmonių atskyrimas leido padidinti jų konkurencingumą, taikant kriterijų

konkurencingumo modelį“ (p. 72). Taigi privatizavimas gali būti pritaikytas, siekiant tobulinti viešojo keleivių vežimo logistikos sistemą.

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė. Pagrindinės viešojo ir privataus sektorių partnerystės taikymo priežastys, Paliulio (2008) įsitikinimu, yra šios: „riboti viešojo sektoriaus finansiniai ištekliai ir finansinės galimybės; didėjantis viešųjų paslaugų infrastruktūros poreikis; poreikis gerinti viešųjų paslaugų kokybę bei mažinti šių paslaugų teikimo sąnaudas ir kt.“ (p. 7). Subalansuoti partneryste grįstus santykius tarp visiškai priešingų subjektų nėra taip jau paprasta, nes „privataus ir viešojo sektoriaus stimulai skiriasi iš esmės. Privatus teikėjas visada yra suinteresuotas pasiekti didesnį pelną kaštų mažinimo keliu, todėl svarbu užtikrinti, kad pelnas nebūtų didinamas mažinant vartotojų gaunamą naudą, t. y. paslaugų kokybės sąskaita“ (Urvikis, 2016, p. 47). Nežiūrint to, mokslininkai tvirtai laikosi nuostatos, kad „*vienas iš esminių efektyvinimo veiksnių galėtų būti atskirų paslaugų perdavimas valdyti privačiam sektoriui privatizavimo ar privačios ir viešosios partnerystės pagrindu. Pagrindinis motyvas perleisti viešojo sektoriaus paslaugas privačiam sektoriui yra įsitikinimas, jog privatus operatorius, būdamas motyvuotas siekti pelno, natūraliai siekia dirbti efektyviau, nei tai darytų viešasis sektorius. Praktika rodo, kad privatus operatorius yra labiau orientuotas į klientą ir lanksčiau reguliuoja kainodarą, nes nuo keleivių pajamų priklauso veiklos pelnas*“ (Skietrys ir kt., 2008, p. 37).

Be minėtų tobulinimo sprendimų tiek privačiose, tiek viešose keleivių pervežimo logistikos sistemose tikslinga diegti intelektines transporto priemones. Intelektinės transporto sistemos (ITS) yra suprantamos „kaip informacinių ir ryšio technologijų taikymas transporto srityje. ITS yra pažangios prietaikos, kuriomis, nors jos ir neturi paties intelekto, siekiama teikti inovacines paslaugas, susijusias su įvairiomis transporto rūšimis ir eismo valdymu ir sudaryti sąlygas įvairiems naudotojams gauti geresnę informaciją ir saugiau, geriau koordinuojant naudotis transporto tikslais“ (Paulauskas, 2011, p. 15). Weidmann ir Jakubauskas (2009) kaip keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo būdą mato multimodalinės privataus ir viešojo transporto sąveikos didinimo galimybes, panaudojant ITS ir paslaugas. Minėtų autorių nuomone, „multimodalinių sistemų poveikis daugeliu atvejų viešajame transporte pasireiškia kokybiniais kriterijais (didesniu komfortu, patogesne bilietų sistema, geresniu pasiekiamumu, platesne viešojo transporto paslaugų gama, apmokėjimo galimybių įvairove, sistemos atvirumu žmonėms su specialiais poreikiais ir kt.)“ (p. 82). Kai kurių autorių požiūriu, ITS pagerina transporto sistemos efektyvumą, produktyvumą, pagerina paslaugų kokybę, padidina mobilumą, sumažina energijos suvartojimą bei mažina poveikį aplinkai (Paulauskas, 2011). ITS sistemų teikiami privalumai keleiviniame transporte išsamiau pristatomi 4 lentelėje.

4 lentelė. Intelektinių transporto sistemų teikiami privalumai keleiviniame transporte

Sritis	Transporto rūšis	Intelektinių transporto sistemų privalumai	Efektyvumo matas
Eismo sauga	Visos transporto rūšys	Išgyvenimo po avarijų tikimybės Padidinimas	15 proc. daugiau išsaugotų gyvybių
Logistika	Asmeninis ir viešasis keleivinis transportas	Kelionės laiko sumažinimas	25 procentais
Logistika	Viešasis transportas	Vėlavimų sumažinimas	50 procentų
Ekologija	Miesto transportas	Mažesnė tarša	50 procentų

Šaltinis: Weidmann, Jakubauskas, 2009, p. 82

Šarić, Peraković ir Kušan (2012) teigia, kad šiuolaikinės keleivių ITS (ypač viešajame transporte) reikalauja modernių tobulinimo sprendimų, nes nūdienos keleivis ne tik nori būti komfortabiliai pristatytas į vietą, bet ir būti gerai informuotas. Todėl tyrėjai akcentuoja informacinių paslaugų teikimo keleiviams svarbą. Jų nuomone, „keleivių informacinės paslaugos informacinėse sistemose apjungia teikimą statinės ir dinaminės informacijos apie transporto tinklus, išankstines keliones ir keliones realiu laiku, taip pat paramos paslaugas, kurios atlieka transporto veiklos planavimo atrankos, saugojimo ir valdymo veiksmus“ (p. 243). Tyrėjų nuomone, „ITS ir paslaugos gali ženkliai padidinti keleivinio susisiekimo sistemos efektyvumą, tačiau reikalauja nuoseklaus kompleksinio požiūrio, tinkamo koordinavimo ir integruotos <...> keleivinio susisiekimo sistemos“ (Weidmann, Jakubauskas, 2009, p. 85).

Susisteminant išanalizuotus duomenis, galima išskirti vyraujančius keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimus, kuriuos pateikia įvairūs tyrėjai (žr. 5 lent.).

5 lentelė. Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimai

Tobulinimo Sprendimai	Šaltiniai														
	Maskeliūnaitė, Sivilevičius (2009)	Labanauskas (2010)	Dailydka ir kt. (2013)	Nowakowski (2012)	Buehler, Pucher (2012)	Kabašinskas ir kt. (2015)	Hilmola (2011)	Popovas (2012)	Skietrys ir kt. (2008)	Butkevičius (2006)	Juškevičius ir kt. (2006)	Tumėnas (2004)	Paulauskas (2011)	Weidmann, Jakubauskas (2009)	Šarić, Peraković, Kušan (2012)
Keleivių aptarnavimo efektyvumo didinimas	+	+	+	+											
Transporto parko atnaujinimas	+														
Transporto parko išlaikymo išlaidų minimizavimas				+	+										
Suinteresuotųjų grupių bendradarbiavimas	+														
Vieningos bilietų platinimo sistemos integravimas					+	+									
Persėdimo vietų tobulinimas						+									

Intelektinių transporto sistemų ir paslaugų integravimas													+	+	+
Privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą:							+	+	+	+	+	+			
Konkursų būdu								+	+	+	+				
Privatizavimo būdu								+	+	+	+	+			
Viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdu								+	+	+	+				

Šaltinis: sudaryta pagal Maskeliūnaitė, Sivilevičius, 2009; Labanauskas, 2010; Dailydka ir kt., 2013; Nowakowski, 2012; Buehler, Pucher, 2012; Kabašinskas ir kt., 2015; Hilmola, 2011; Popovas, 2012; Skietrys ir kt., 2008; Butkevičius, 2006; Juškevičius ir kt., 2006; Tumėnas, 2004; Paulauskas, 2011; Weidmann, Jakubauskas, 2009; Šarić et al., 2012

Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimų, pateiktų 7 lentelėje, įvairovę galima paaiškinti tuo, kad tyrėjai tobulinimo procesą analizuoja įvairias pjūviais ir skirtinguose kontekstuose, naudoja nevienodus tobulinimo sprendimų skirstymo kriterijus ir vadovaujasi skirtingo lygmens prioritetais. Visgi pažymėtina, kad daugelis šių sprendimų taikytini tiek privačių, tiek viešųjų keleivių vežėjų logistinėje veikloje. Išskirti galima nebent privačių vežėjų integravimą į viešojo transporto sistemą, nes čia kalba eina vien tik apie viešojo transporto sistemą. Taigi, galima daryti išvadą, kad 5 lentelėje išskirti esminiai tobulinimo sprendimai gali būti traktuojami, kaip gairės keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimui.

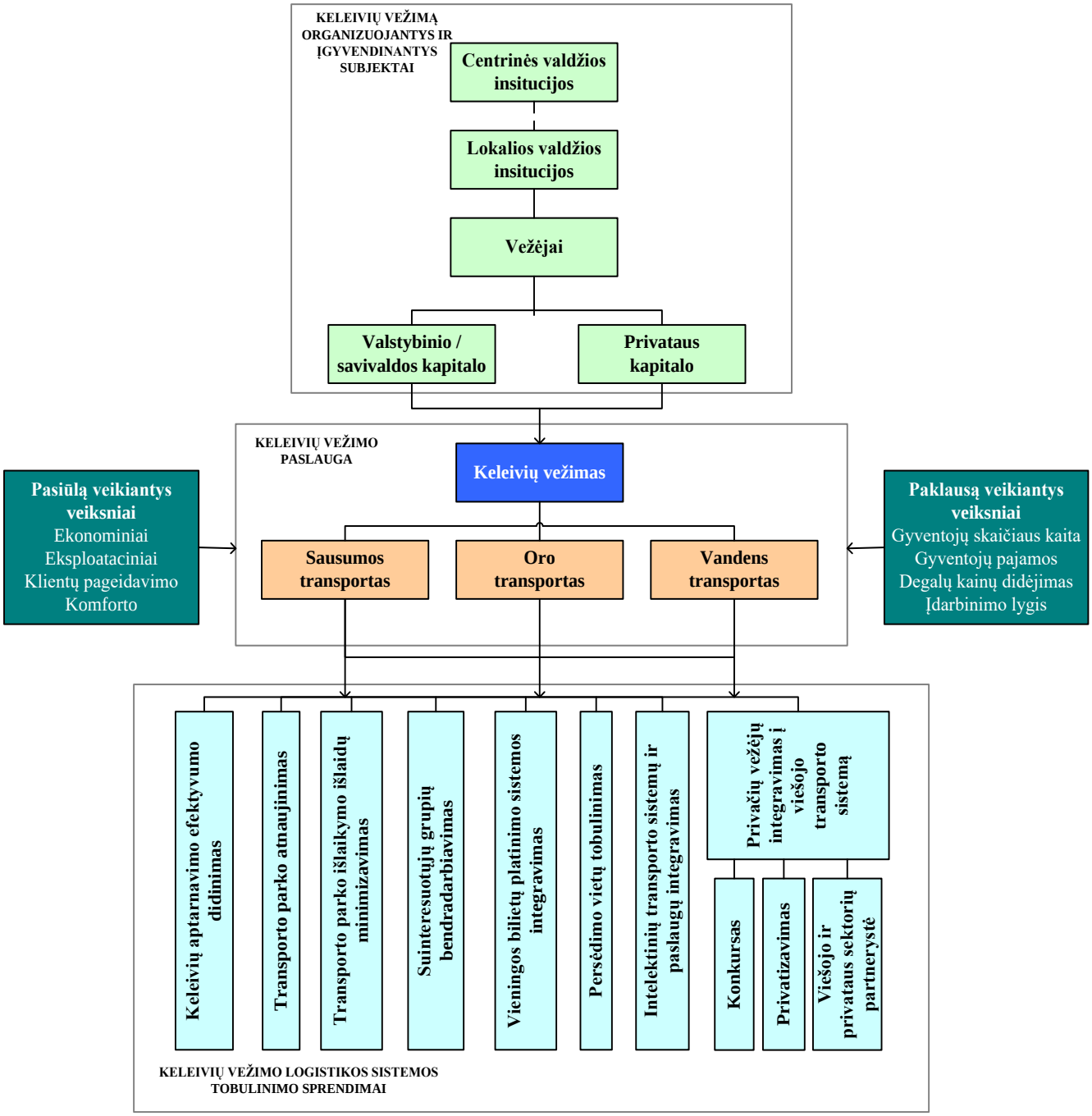
1.7. Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinis modelis

Remiantis atliktos analizės rezultatais, galima parengti keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinį modelį. Modeliavimas yra paplitęs logistikos moksluose metodas, siekiant susisteminti rezultatus ir parodytų atskirų elementų ir/ar veiksnių sąveikos taškus bei tarpusavio ryšius. Popovas (2014) teigia, kad „*modeliai padeda suprasti realią <...> subjekto situaciją. Modeliai, kaip sistemos, turi įvairių savybių. Pavyzdžiui, taikant juos galima pasiekti reikiamo apibrėžtumo, vienareikšmiškumo ir dažnai kiekybinio apsisprendimo tiriant objektą. Naudingas modelis gali būti sukurtas tik apie tyrimo objektą turint daug konkrečios informacijos, kuri kaupiama tradiciniais metodais. Taigi modelis yra ne tik tyrimo metodas, bet ir jo rezultatas*“ (p. 7). Formuojant modelį, būtina atsižvelgti į šias teorinės analizės metu išryškėjusias principines mokslines nuostatas:

1. Susisiekimo pasiūla gali būti individuali ir viešoji (Keršys, Jurkauskas, 2001). Tokiu atveju reikėtų akcentuoti privatųjį ir viešąjį keleivių vežimą (Jarašiūnienė, 2011; Nowakowski, 2012; Kos et al., 2012; Šugajeva, 2015).
2. Keleiviai vežami transportu, tradiciškai skirstomu į sausumos (kelių, geležinkelių), oro ir vandens (Ghiani et al., 2004; Ambrazevičius, 2008; Kos et al., 2012; Guzenko, 2009).

3. Keleivių pervežimą organizuojančiais ir įgyvendinančiais subjektais gali būti centrinės valdžios institucijos (ne visuomet), lokalios valdžios institucijos (savivaldybės), vežėjai (valstybinio / savivaldos ar privataus kapitalo) (Jaržemskis, 2010; Šugajeva, 2015).
4. Keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą lemia jų kokybės lygis (Susnienė, Jurkauskas, 2001; Žagūnis, 2005; Butkevičius, 2008; Tubis, Werbińska-Wojciechowska, 2012), veikiamas ekonominių, eksploatacinių, keleivių pageidavimo, komforto veiksnių (Butkevičius, 2008). Tai reiškia, kad vartotojai naudojasi tik kokybiškomis paslaugomis, todėl vežėjai turi siūlyti tokias paslaugas, kurios tenkina klientų poreikius. Jau minėta, kad keleivių pervežimo paslaugos būtų teikiamos efektyviai, reikia subalansuoti pasiūlą su paklausa. Paklausą galima suvokti, kaip keleivių poreikį naudotis paslaugomis, o pasiūlą, kaip galimybę šiuos poreikius patenkinti. Pagrindiniai veiksniai, lemiantys keleivių vežimo paslaugų paklausą, yra gyventojų skaičiaus kaita, gyventojų pajamos, degalų kainų didėjimas, įdarbinimo lygis (Keršys, Jurkauskas, 2001; Abrante, 2009; Popovas, 2012).
5. Esminiai keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimai yra: keleivių aptarnavimo efektyvumo didinimas, transporto parko atnaujinimas, jo išlaikymo išlaidų minimizavimas, suinteresuotųjų grupių bendradarbiavimas, vieningos bilietų platinimo sistemos integravimas, persėdimo vietų tobulinimas, ITS ir paslaugų integravimas, privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą (konkursų, privatizavimo arba viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdu) (Maskeliūnaitė, Sivilevičius, 2009; Labanauskas, 2010; Dailydka ir kt., 2013; Nowakowski, 2012; Buehler, Pucher, 2012; Kabašinskas ir kt., 2015; Hilmola, 2011; Popovas, 2012; Skietrys ir kt., 2008; Butkevičius, 2006; Juškevičius ir kt., 2006; Paulauskas, 2011; Weidmann, Jakubauskas, 2009; Šarić et al., 2012).

Remiantis pateiktomis nuostatomis, parengtas **keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinis modelis**, kurio struktūra pateikiama 9 paveiksle.



9 pav. Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinis modelis

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Minėta, kad šiame darbe logistikos sistema traktuojama, kaip *žmonių, keliaujančių transporto priemone, gabenimo iš vieno punkto į kitą sistema, paremta logistikos funkcija, susidedančia iš kelių posistemių bei susijusia su išorine aplinka.* Taigi šią sistemą sudaro tokios posistemės, kaip keleivių vežimą organizuojančių ir įgyvendinančių subjektų, keleivių vežimo paslaugos, jai įtaką darančių paklausos ir pasiūlos veiksnių, sistemos tobulinimo sprendimų blokai. Visos šios logistikos sistemos esmė – ji orientuota į klientų poreikių (socialinių, viešųjų) tenkinimą. Sistema ir turi būti tobulinama todėl, kad šie poreikiai būtų patenkinti kuo geriau. Identifikuojant santykių tarp keleivių vežimą organizuojančių ir įgyvendinančių pobūdį, išanalizuojant paklausos ir pasiūlos veiksnius bei keleivių

vežimo paslaugos organizavimo specifiką, galima išgryninti tobulintinas sistemines sritis, kurių gairėmis gali būti siūlomi tobulinimo sprendimai.

Teorinė analizė parodė, kad keleivių pervežimas yra reikšmingas tiek šalies ekonominio, tiek visuomenės socialinio gyvenimo aspektais. Ekonominiu požiūriu keleivių pervežimas sukuria nemažą pridėtinę vertę, o socialiniu – tenkina gyventojų susisekimo poreikius. Nemažai gyventojų naudojasi viešuoju transportu, kuris yra neatskiriama didelių miestų ir tarpmiestinio susisiekimo sistemos dalis. Viešasis transportas laikomas dominuojančia keleivių pervežimo rūšimi, kuri yra prioritetinė, nes padeda spręsti aplinkosaugines, automobilių spūsties ir įvairias socialines problemas. Pati populiariausia transporto priemonių rūšis, naudojama keleivių pervežime, yra kelių transportas (ypač autobusai). Ši transporto priemonių rūšis yra dažniausiai naudojama ir viešajame transporte. Pastaruoju metu siekiama kuo labiau privačius vežėjus integruoti į viešojo keleivių pervežimo sistemą. Tai nėra paprasta, nes viešasis keleivių pervežimas yra ne itin patrauklus privatiems vežėjams dėl fiksuotų kainų ir didelės rizikos nuostolingai dirbti. Laikomasi nuostatos, kad partnerystės principais dirbant savivaldoms institucijoms ir privatiems vežėjams, galima subalansuoti viešųjų paslaugų poreikio tenkinimą ir komercinės naudos iš vežimo veiklos gavimą.

2. LIETUVOS KELEIVIŲ PERVEŽIMO LOGISTIKOS SISTEMOS EMPIRINIS TYRIMAS

2.1. Empirinio tyrimo metodologija

Keleivių pervežimo logistikos sistema pirmiausia yra skirta tenkinti keleivių poreikius. Siekiant kuo geriau juos patenkinti, būtina vertinti esamą sistemą ir nustatyti tobulinimo galimybes, jeigu jų reikia. Todėl galima konstatuoti, kad gerai funkcionuojanti keleivių pervežimo logistikos sistema – tai sistema, gerai tenkinanti keleivių poreikius ir gebanti keistis, atsižvelgiant į klientų pageidavimus ir aplinkos, formuojančios keleivių vežimo paslaugos paklausą ir pasiūlą, reikalavimus.

Šiame darbe tiriama Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema.

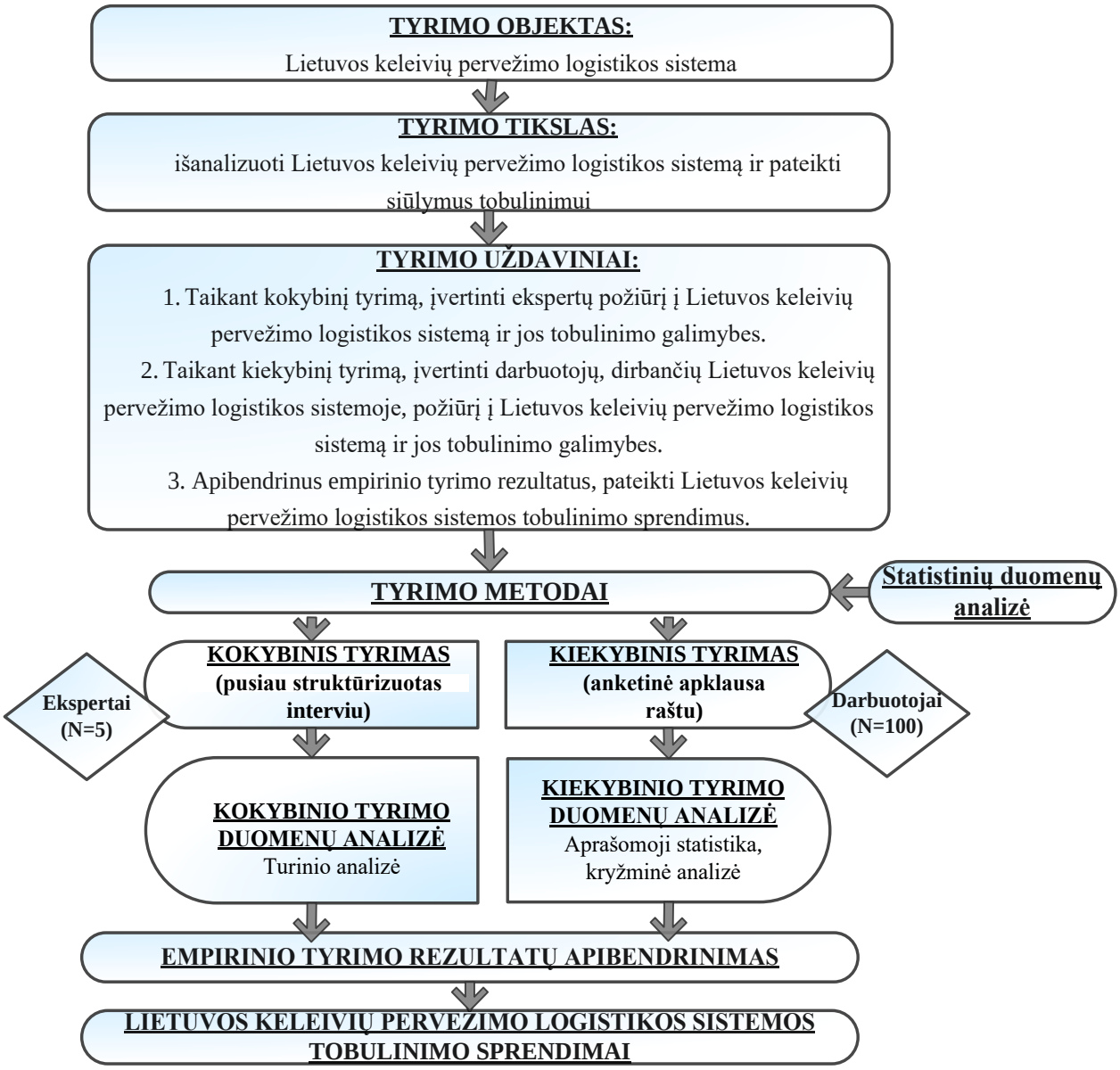
Empirinio tyrimo tikslas – išanalizuoti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą ir pateikti siūlymus tobulinimui.

Tyrimo tikslui įgyvendinti keliami šie **empirinio tyrimo uždaviniai:**

1. Taikant kokybinį tyrimą, įvertinti ekspertų požiūrį į Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą ir jos tobulinimo galimybes.
2. Taikant kiekybinį tyrimą, įvertinti darbuotojų, dirbančių Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje, požiūrį į Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą ir jos tobulinimo galimybes.
3. Apibendrinus empirinio tyrimo rezultatus, pateikti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimus

Detalizuojant Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tyrimo metodologiją, parengta empirinio tyrimo loginė schema (žr. 10 pav.). Remiantis šia schema, galima teigti, kad šiame darbe buvo taikoma mišrių metodų prieiga – tyrimo strategija, leidžianti analizuoti reiškinį iš kelių pozicijų (pločio, gylio ir pan.) (Tidikis, 2003; Kardelis, 2007).

Kokybinio ir kiekybinio tyrimų kombinacija leidžia pasiekti efektyvesnių tyrimo rezultatų, nes šie du tyrimo tipai papildo vienas kitą ir atsveria vienas kito trūkumus (Hussein, 2009; Creswell, 2013). Minėtus trūkumus lemia pačių tyrimų prigimtis. Kokybiniai tyrimai yra skirti analizuoti reiškinio priežastis ir veiksnius, lemiančius reiškinio atsiradimą ir sklaidą, tačiau neįvertina kiekybinio aspekto, išreiškiamo respondentų skaitiniais vertinimais (Creswell, 2013). Kiekybiniai tyrimai siekia gauti kuo didesnio skaičiaus respondentų vertinimus dėl tiriamo reiškinio ar fenomeno, tačiau nesiekia gilintis į priežastinius ryšius (kokybine prasme) (Hussein, 2009). Gilinantis į pasirinktą empirinio tyrimo objektą per kokybinį ir kiekybinį pjūvius, galima pasiekti didesnį objektyvumo laipsnį ir pasitelkti daugiau kriterijų (kokybinių, kiekybinių) fenomeno turinio ypatumams nustatyti (Hussein, 2009; Creswell, 2013).



10 pav. Empirinio tyrimo loginė schema

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Empiriniam tyrimui atlikti naudoti keli tyrimo metodai:

- **Statistinių duomenų analizė**. Šis metodas naudotas ūkio šakos – keleivių pervežimo logistikos – statistinių duomenų analizei atlikti. Naudojant statistinę analizę, galima nustatyti pasirinkti rodiklių vystymosi tendencijas ilguoju laikotarpiu.
- **Pusiau struktūrizuotas interviu su ekspertais.** Pusiau struktūrizuotas interviu reiškia, kad iš anksto numatomi būtini ir galimi klausimai. Tokio tipo interviu procedūra ir klausimai struktūrizuojami tik iš dalies. Ši rūšis patogi tuo, kad griežtai neformalizuojamas pašnekesys ir tarp klausėjo su respondentu būna laisvesnė atmosfera (Tidikis, 2003, p. 468). Ekspertais šiame darbe laikomi tie asmenys, kurie dirba vadovaujantį darbą Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos struktūrose ir dėl to

turi kompetencijos įvairiais aspektais įvertinti tiriamą objektą. Pusiau struktūrizuoto interviu duomenys apdoroti, pasitelkus kokybinę turinio analizę. Kokybinės analizės esminis principas yra teksto prasmės supratimas (Morkevičius, 2012), pagal kurį prasminiu ir loginiu požiūriu panašūs teiginiai grupuojami, siekiant įvertinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos problemas ir tobulinimo galimybes.

- **Anketinė apklausa.** Tai „patogus būdas surinkti reikiamą informaciją, bet jo taikymas yra sudėtingas ir reikalauja profesionalaus pasirengimo ir nagrinėjamos problemos išmanymo“ (Tijūnėlienė, Virbalienė, 2006, p. 91). Šis tyrimo metodas reiškia, kad raštu apklausiami respondentai, pasitelkus labiausiai socialiniuose tyrimuose paplitusį kiekybinio tyrimo instrumentą – anketą (Hussein, 2009; Creswell, 2013). Apklausos metodas paprastai taikomas tada kai tyrimo dalyko arba atskirų jo charakteristikų neįmanoma pažinti bei ištirti kitais empirinio tyrimo metodais (pvz., eksperimentu arba stebėjimo metu) (Butkevičienė, 2011) arba kai siekiama kitų empirinio tyrimo metodu (pvz., interviu) gautus duomenis papildyti ir/ar palyginti (Creswell, 2013).

Statistinė – aprašomoji statistika naudota gautų duomenų analizei su statistinių *duomenų SPSS 17.0* ir *Microsoft Excel 2016* programomis. Taikyti aprašomosios statistikos parametrai (procentiniai dažniai), atlikta kiekybinio tyrimo rezultatų patikimumo analizė (taikant Cronbach‘s alpha koeficientą).

2.2. Empirinio tyrimo instrumentų struktūra

Atsižvelgiant į tyrimo metodus, naudojami dviejų tipų tyrimo instrumentai – kokybinio tyrimo instrumentas (pusiau struktūrizuoto interviu su ekspertais preliminarus klausimynas, kurio pavyzdys yra pateikiamas šio darbo 1 priede) ir kiekybinio tyrimo instrumentas (anketa, kurios pavyzdys yra pateikiamas 2 priede).

Pusiau struktūrizuoto interviu su ekspertais klausimynas. Kaip minėta, tai preliminarus klausimynas, kas reiškia, kad kokybinio tyrimo metu nebūtinai turėjo būti griežtai laikomasi klausimyno turinio ir klausimų eigos. Iš principo šis klausimynas buvo tik gairės interviu atlikti. Priklausomai nuo ekspertų atsakymų, klausimyną tyrimo eigoje buvo galima koreguoti, jį papildant naujais klausimais ar dalies klausimų atsisakant. Visi interviu klausimai, pagal jų pateikimo formą, pateikti atviri. Viso preliminarų klausimyną sudarė 7 klausimai.

Pusiau struktūrizuoto interviu su ekspertais klausimyną (žr. 1 priedą) turinio požiūriu galima skirstyti į šiuos blokus:

1. *Keleivių pervežimo paslaugos vertinimas paklausos ir pasiūlos požiūriu* (1-3 kl.). Čia siekiama nustatyti, kiek Lietuvos keleivių pervežimo paslauga geba tenkinti keleivių

poreikius, kokie veiksniai labiausiai ir kaip veikia Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą ir paklausą.

2. *Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos organizavimo ir įgyvendinimo vertinimas* (4-5 kl.). Čia buvo siekiama išanalizuoti įvairių subjektų, atsakingų už keleivių pervežimo sistemos organizavimą ir įgyvendinimą (tokių, kaip centrinės valdžios institucijos, lokalios valdžios institucijos (savivaldybės), valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjai, privatūs vežėjai) veiklą ir kokybės požiūriu įvertinti vyraujančius Lietuvos keleivių pervežimo būdus.
3. *Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo galimybės* (6-7 kl.). Čia buvo siekiama nustatyti, kaip būtų galima tobulinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą, išsiaiškinti, kaip būtų galima privačius vežėjus labiau integruoti į viešojo transporto sistemą.

Anketa. Sudarant anketą, buvo laikomasi bendrųjų anketos sudarymo principų, kuriais paprastai pripažįstami šie (Tijūnėlienė, Virbalienė, 2006, p. 91):

- Svarbus anketos komponentas – jos patrauklumas. Nuo anketos patrauklumo gali priklausyti respondentų atsakymų betarpiškumas, informuotumas ir kokybė.
- Turinys turi apimti tiek informacijos, kiek jos reikia problemai išspręsti, o jos klausimynas yra dėkinga ir patogi diagnostinės informacijos rinkimo priemonė, padedanti nustatyti tiriamo reiškinio dėsningumus.
- Anketa turi būti tvarkingai sutvarkyta. Ne veltui pastebima, kad „anketoje netvarkingai išdėstyti klausimai sukelia papildomų problemų respondentui atsakyti į juos ir tam tikru metu respondentas gali atsisakyti toliau dalyvauti apklausoje“ (Dikčius, 2011, p. 3).
- Kad būtų gauta kokybiška ir patikima informacija apie tiriamą fenomeną, klausimai turi būti tinkamai suformuluoti, adekvatūs tiriamai tikrovei.

Visi anketos klausimai, pagal jų pateikimo formą, pateikti uždari (žr. 2 priedą). Į uždarojo tipo klausimus respondentas pasirenka vieną iš anksto pateiktų atsakymų. Tokio tipo klausimus respondentai vertina palankiau, nei atviro tipo klausimus, nes jie greičiau užpildomi ir reikalauja mažesnio galvojimo (Creswell, 2013). Viso anketą sudaro 6 klausimai. Anketą turinio požiūriu galima skirstyti į tuos pačius blokus, kaip ir interviu klausimyno atžvilgiu:

1. *Keleivių pervežimo paslaugos vertinimas paklausos ir pasiūlos požiūriu* (1-3 kl.). Čia siekiama nustatyti, kiek Lietuvos keleivių pervežimo paslauga geba tenkinti keleivių poreikius, kokie veiksniai labiausiai veikia Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą ir paklausą.
2. *Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos organizavimo ir įgyvendinimo vertinimas* (4-5 kl.). Čia buvo siekiama išanalizuoti įvairių subjektų, atsakingų už keleivių

pervežimo sistemos organizavimą ir įgyvendinimą (tokių, kaip centrinės valdžios institucijos, lokalios valdžios institucijos (savivaldybės), valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjai, privatūs vežėjai) veiklos svarbą bei efektyvumą ir įvertinti vyraujančius Lietuvos keleivių pervežimo būdus pagal jų bendrą kokybės lygį.

3. *Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo galimybės* (6 kl.). Čia buvo siekiama įvertinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos tobulinimo sprendimus pagal jų svarbos kriterijų.

Anketos klausimai buvo sudaryti taip, kad atsakymus į juos būtų galima palyginti su kokybinio tyrimo dalyvių analogiškais atsakymais.

Visiems anketos uždarojo tipo klausimams grupuoti buvo naudotos nominalinės ir ranginės skalės. Nominalinės skalės atskleidžia tyrimo kintamųjų matuojamąjį požymį, o ranginės skalės taikytos, siekiant įvertinti tyrimo kintamuosius pagal iš anksto nustatytus prioritetus – rangus, kurie atskleidžia matuojamojo požymio intensyvumą (Tidikis, 2003; Kardelis, 2007). Darbe anketinio tyrimo kintamieji buvo vertinami pagal nustatytus vertinimo kriterijus (žr. 6 lent.).

6 lentelė. Anketinio tyrimo kintamųjų vertinimo kriterijai (ranginės skalės)

Penki vertinimo kriterijai
visai negeba tenkinti keleivių poreikių / negeba tenkinti / vidutiniškai geba tenkinti / geba gerai tenkinti /geba labai gerai tenkinti keleivių poreikius;
visai neveikia keleivių vežimo paslaugos pasiūlos arba paklausos / neveikia / nei veikia, nei neveikia / veikia / stipriai veikia keleivių vežimo paslaugos pasiūlą arba paklausą;
visai nesvarbi subjektų, atsakingų už keleivių pervežimo sistemos organizavimą ir įgyvendinimą, veikla / nesvarbi / nei svarbi, nei nesvarbi / svarbi / labai svarbi veikla;
visai neefektyvi subjektų, atsakingų už keleivių pervežimo sistemos organizavimą ir įgyvendinimą, veikla / neefektyvi / nei efektyvi, nei neefektyvi / efektyvi / labai efektyvi;
labai prasta keleivių pervežimo būdo kokybė / prasta kokybė / nei prasta, nei gera kokybė / gera kokybė / labai gera kokybė;
visai nesvarbus keleivių pervežimo logistikos tobulinimo sprendimas / nesvarbus / nei svarbus, nei nesvarbus / svarbus / labai svarbus.

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Darbe buvo atlikta anketos patikimumo analizė. Viena iš patikimumo rūšių yra anketos vidinis suderinamumas. Vidinis suderintumas šaltiniuose pristatomas kaip Cronbacho alfa (angl. *Cronbach's alpha*) koeficientas. Cronbacho alfa išreiškiama skaičiumi. Dažnai rašoma: Cronbacho α = skaičius. Vidinis suderintumas turėtų būti nuo 0 iki 1. Jei Cronbacho alfa siekia 0,60, tai tinka tyrimams. Tačiau dažnai norima, kad Cronbacho alfa būtų 0,70 ar daugiau (Pakalniškienė, 2012, p. 11).

Anketos patikimumui įvertinti buvo naudoti visi 6 anketos klausimai, kadangi jų atsakymams gauti buvo naudotos (penkiabalės) matavimo skalės. Apskaičiuotos anketos klausimyno skalių patikimumo koeficientų reikšmės, pateikiamos 7 lentelėje.

7 lentelė. Klausimyno skalių patikimumo koeficientai

Skalės pavadinimas		**Skalę sudarančių klausimų bei teiginių skaičius**	***Cronbach's Alpha* koeficientas**	**Įvertinimas**
Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos gebėjimas tenkinti keleivių poreikius		1 klausimas su 5 teiginiais	0,620	Patenkinamas
Lietuvos keleivių pervežimo paslaugas lemiantys veiksniai	Paslaugų pasiūlą lemiantys veiksniai	1 klausimas su 20 teiginių	0,906	Labai aukštas
	Paslaugų paklausą lemiantys veiksniai	1 klausimas su 20 teiginių	0,826	Aukštas
Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą organizuojančių ir įgyvendinančių subjektų veikla	Veiklos svarba	1 klausimas su 20 teiginių	0,964	Labai aukštas
	Veiklos efektyvumas	1 klausimas su 20 teiginių	0,851	Aukštas
	Lietuvos keleivių pervežimo būdų bendras kokybės lygis	1 klausimas su 20 teiginių	0,621	Patenkinamas
Lietuvos keleivių pervežimo logistikos tobulinimo sprendimai	Svarbos vertinimas	1 klausimas su 50 teiginių	0,852	Aukštas
Visos klausimyno skalės		**6 klausimai**[1]	**0,887**	**Aukštas**

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Klausimyno skalių patikimumo koeficientai (Cronbach's Alpha) yra patenkinami, aukšti arba labai aukšti. Taigi jie atitinka bent minimalius klausimyno patikimumui keliamus reikalavimus. Bendras visų klausimyno skalių patikimumo koeficientas (Cronbach's Alpha) sudaro 0,887, o tai reiškia aukštą viso klausimyno patikimumą. Pažymėtina, kad kokybinio ir kiekybinio tyrimo metodų derinimas taip pat leidžia užtikrinti didesnį empirinio tyrimo patikimumą, sudaro sąlygas tyrimo duomenis palyginti, gauti tikslesnius ir objektyvesnius rezultatus.

2.3. Empirinio tyrimo imtis, eiga ir duomenų apdorojimas

Tiriamųjų kontingentą sudaro dvi tiriamųjų grupės: ekspertai ir darbuotojai, dirbantys Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje. Abi šias tiriamųjų grupes vienija būtent tai, kad jie dirba darbą, susijusį su Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema. Vadinasi, šie tyrimo subjektai yra susipažinę su šios sistemos funkcionavimo ypatumais ir gali ją atitinkamai vertinti.

[1] Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą organizuojančių ir įgyvendinančių subjektų veiklos svarbą ir efektyvumą nagrinėjantis klausimas anketoje buvo padalintas į dvi dalis (2 klausimus po 20 teiginių kiekvienam), tačiau traktuojamas, kaip vienas bendras klausimas.

Tyrimo imtis. Kokybinio tyrimo dalyviai, kaip minėta, buvo ekspertai. Praktika rodo, kad kokybinis tyrimas nėra orientuotas į tai, kaip apklausti kuo daugiau tiriamųjų; didelė tyrimo dalyvių imtis, skirtingai nei kiekybiniuose tyrimuose, čia nėra pirmaeilės reikšmės dalykas (Creswell, 2013), nes, atliekant kokybinį tyrimą, labiausiai orientuojamasi į kokybinį tyrimo aspektą – priežasčių ir veiksnių, lemiančių tiriamo reiškinio ypatumus, esmės ir giluminių (kokybinių) ryšių atskleidimą (Hussein, 2009). Pasirinkta kokybinio tyrimo imtis – 5 ekspertai, dirbantys vadovaujantį darbą Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos institucijose. Dėl nedidelės kokybinio tyrimo imties apibendrinimai negali būti taikomi generalinei visumai.

Kokybinio tyrimo dalyviai buvo atrenkami pagal šiuos kriterijus:

1. Vadovaujančio darbo patirtis Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos institucijose, kas leidžią spręsti apie ekspertų pakankamą kompetenciją tiriamais klausimais.
2. Gebėjimas ir noras komunikuoti, kas labai svarbu interviu metu su jo dalyviais palaikant bendravimu grįstą kontaktą.

Kiekybinio tyrimo dalyviai, kaip minėta, buvo darbuotojai, dirbantys Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje. Šiuo atveju turimi omenyje ne paprasti darbuotojai (vairuotojai ar pan.), bet darbuotojai, dirbantys vadybinį (organizacinį) darbą (vadovai, vadybininkai), todėl gerai susipažinę su Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos funkcionavimo ypatumais. Nėra patikimų statistinių duomenų apie tai, kiek tokių darbuotojų dirba Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje, todėl dėl tikslaus generalinės visumos kiekio nežinojimo, nebuvo įmanoma apskaičiuoti reikiamos tyrimo imties.

Ekspertams buvo suteikti kodiniai pavadinimai (ekspertas 01, ekspertas 02 ir t.t.). Tyrime dalyvavę ekspertai pasižymi šiomis charakteristikomis:

- Aukštasis universitetinis išsilavinimas.
- Darbo stažas Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje ne mažesnis kaip 5 metai.
- Užima vadovaujančias pareigas.
- Amžius ne mažiau kaip 30 metų.

Šiame darbe pasirinkta tyrimo imtis – 100 respondentų. Dėl statistiškai nepagrįstos kiekybinio tyrimo imties apibendrinimai negali būti taikomi generalinei visumai. Būtent dėl šios priežasties kiekybinį tyrimą reikėtų laikyti žvalgomuoju.

Tyrimo eiga. Empirinis tyrimas buvo atliekamas 2017 metų liepos-rugpjūčio mėnesiais. Tyrimas buvo atliekamas tol, kol buvo apklaustas nustatytas ekspertų ir darbuotojų skaičius.

Interviu buvo atliekamas ekspertų darbo vietose (kabinetuose). Vidutinė vieno interviu trukmė buvo 15 min. Ekspertai mielai sutiko dalyvauti interviu, tačiau dalis jų dėl laiko stokos ir didelio

užimtumo skubėjo atsakyti į klausimus, todėl interviu trukmė su jais buvo ribota. Kita vertus, tai nesutrukdė gauti reikiamus duomenis, iš kurių buvo galima daryti objektyvias išvadas.

Tiriamųjų buvo ieškoma pagal keleivių vežimo logistikos įmonių pateikiamus kontaktus internetinėje erdvėje, tiesiogiai kontaktuojant su potencialiais respondentais, prašant jų sutikimo dalyvauti apklausoje ir elektroninio pašto adreso, kad būtų galima atsiųsti anketą. Anketos keleivių vežimo logistikos įmonių darbuotojams buvo platinamos tiek elektroniniu paštu, tiek jas tiesiogiai įteikiant respondentams. Buvo naudojamas parankios atrankos metodas, reiškiantis, kad buvo apklausiami arčiausiai esantys ir lengviausiai prieinami respondentai. Kadangi kiekybinis tyrimas buvo žvalgybinio pobūdžio, tokia tyrimo prieiga yra pilnai paaiškinama ir suprantama. Neteisingai arba nepilnai užpildytos anketos nebuvo įtrauktos į bendrą anketų skaičių, o užpildytos anketos buvo renkamos tol, kol buvo surinktas jų reikiamas kiekis.

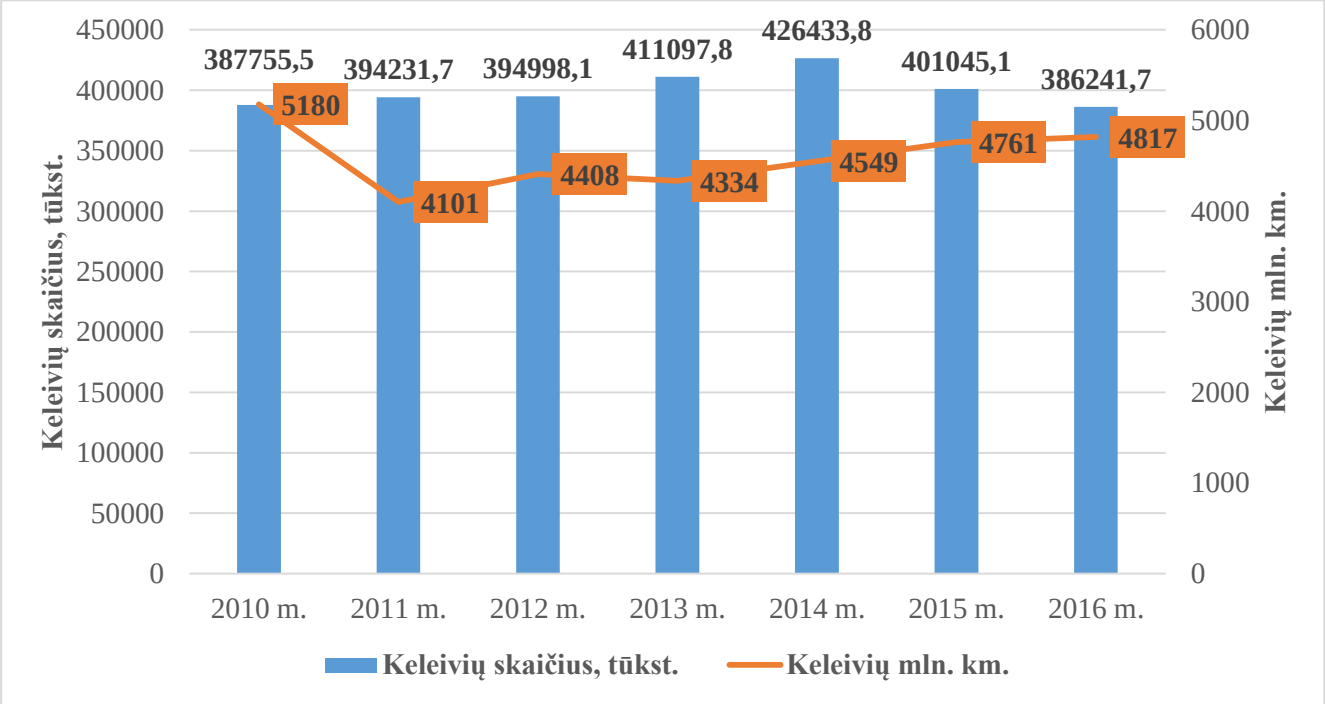
Duomenų apdorojimas. Interviu metu gauti duomenys buvo suvesti į klausimų ir atsakymų suvestines (žr. 3 priedą). Interviu duomenys šiame darbe pateikiami aprašomąja forma. Interviu duomenų analizė atlikta, taikant turinio analizę, kai prasminiu ir loginiu principu suskirstyti atsakymai buvo grupuojami ir analizuojami pagal tai, ką norėta šiais atsakymais pasakyti (žr. 4 priedą). Viso buvo išskirtos 7 kategorijos, 30 subkategorijų ir jas sudarančių 102 teiginiai.

Analizuojant kiekybinio tyrimo duomenis, buvo naudojami *SPSS 17.0* ir *Microsoft Excel 2016* programų paketai. Statistinė tyrimo duomenų analizė buvo naudojama, parodant dviejų kintamųjų reikšmių porų dažnių skirstinį, analizuojant nominalinius ir ranginius tyrimo kintamuosius (žr. 8 lent.). Apdorojant ir sisteminant kiekybinio tyrimo duomenis, buvo skaičiuojami kintamųjų pasiskirstymo dažniai (procentai), atlikta anketos klausimyno patikimumo analizė, apskaičiuojami aritmetiniai vidurkiai (balais) ir jų atotrūkiai.

3. LIETUVOS KELEIVIŲ PERVEŽIMO LOGISTIKOS SISTEMOS EMPIRINIO TYRIMO REZULTATAI IR TOBULINIMO SPRENDIMAI

3.1. Lietuvos keleivių pervežimo rinkos analizė

Statistiniai duomenys rodo keleivių skaičiaus Lietuvoje pokyčius (žr. 11 pav.). Per pastaruosius 7 metus keleivių skaičius Lietuvoje sumažėjo 0,4 proc. Daugiausiai keleivių buvo vežama 2014 metais. Po to keleivių skaičius ėmė mažėti. 2016 metais, lyginant su praėjusiais metais, keleivių sumažėjo 3,8 proc.

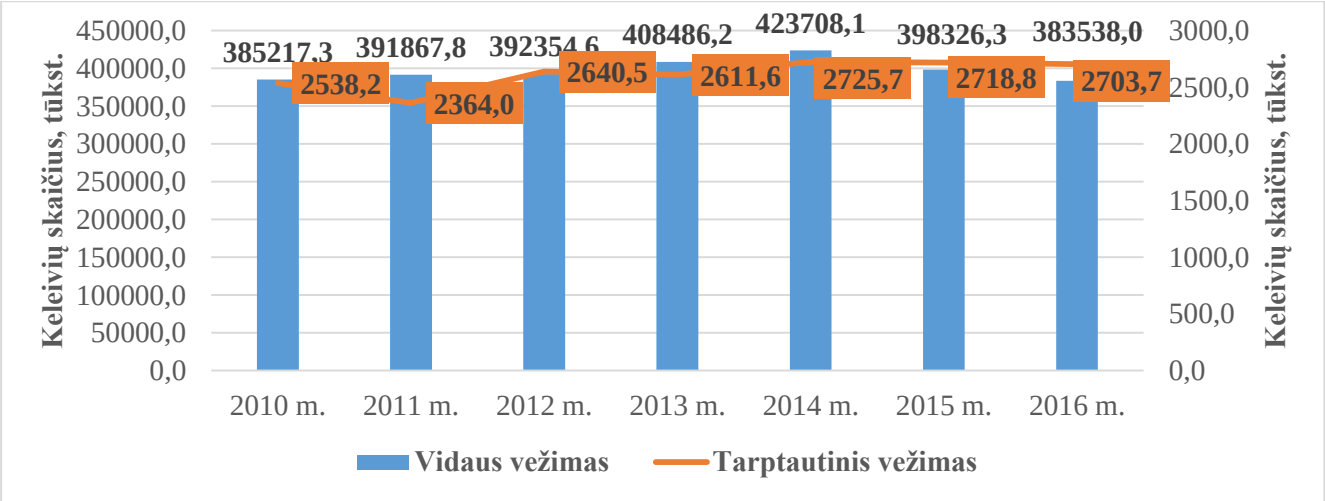


11 pav. Keleivių vežimo visomis transporto priemonėmis rodikliai

Šaltinis: sudaryta pagal Lietuvos statistikos metraštis 2015, p. 328; Lietuvos statistikos metraštis 2016, p. 340; Lietuvos statistikos departamentas, 2017

Per paskutinius 6 metus keleivių mln. km padidėjo 17,5 proc., o 2016 metais, lyginant su praėjusiais metais, padidėjo 1,2 proc. Keleivių pervežimo veikla mūsų šaliai yra ekonomiškai naudinga, o keleivių pervežimo rinka keleivių nuvažiuotų kilometrų atžvilgiu auga ilgalaikiu laikotarpiu.

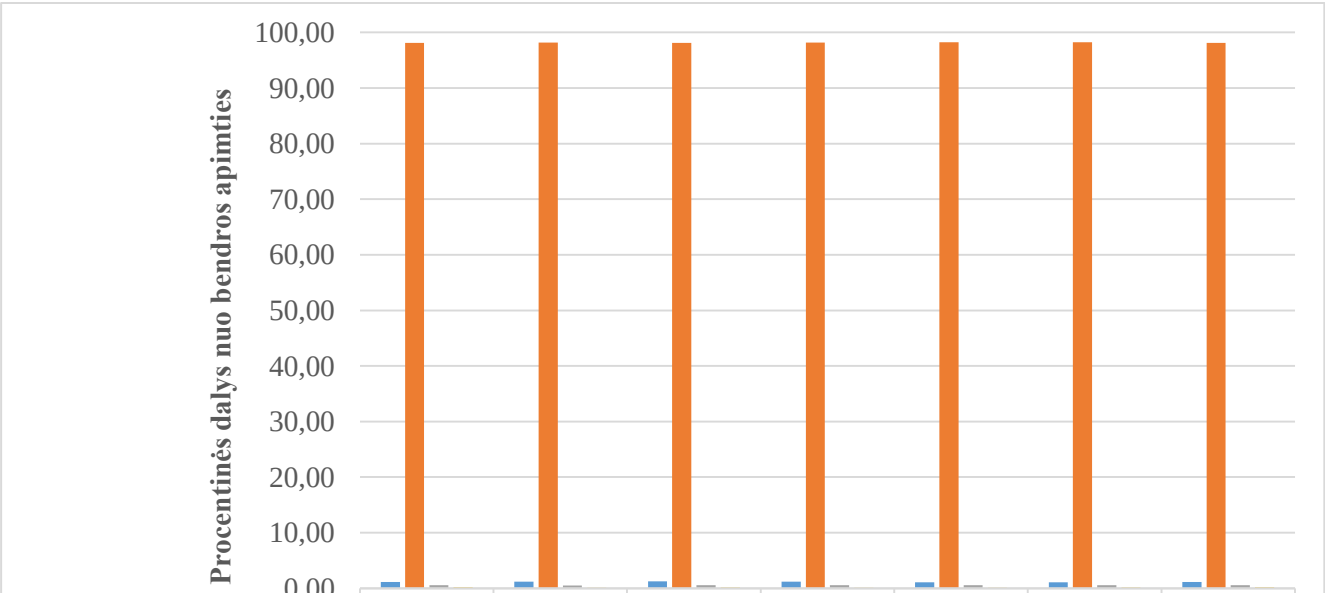
Statistiniai duomenys (žr. 12 pav.) rodo, kad vidaus keleivių vežimas absoliučiai dominuoja Lietuvos transporto sistemoje, nes 2010-2016 metais sudarė 99 proc. visų vežtų keleivių skaičiaus. Gera tendencija – nuolatinis vietinių ir tarptautinių keleivių skaičiaus augimas 2010-2014 metų laikotarpiu, kai padidėjo atitinkamai 10 ir 7 proc. Kita vertus, 2015 metais, lyginant su 2014 m., vietinių ir tarptautinių keleivių skaičius sumažėjo atitinkamai 6 ir 0,3 proc., o 2016 metais, lyginant su 2015 m., vietinių ir tarptautinių keleivių skaičius sumažėjo atitinkamai 3,7 ir 0,6 proc.



12 pav. Vidaus ir tarptautinio keleivių vežimo visomis transporto priemonėmis rodikliai

Šaltinis: sudaryta pagal Lietuvos statistikos metraštis 2015, p. 328; Lietuvos statistikos metraštis 2016, p. 340; Lietuvos statistikos departamentas, 2017

Toliau panagrinėkime svarbiausius statistinius duomenis apie keleivių pervežimą naudojant įvairias transporto priemones Lietuvoje (žr. 13 pav.). 2010-2016 metais keleivių vežimas kelių transportu Lietuvoje sudarė 98 proc., t.y. tiek keleivių buvo vežta kelių transporto priemonėmis, kai likusieji 2 procentai teko likusioms transporto priemonių rūšims. Todėl galima sutikti su autoriais, teigiančiais, kad šiuo metu visame pasaulyje sparčiai plėtojasi automobilių kelių transportas, kuris, kaip pastebi Gegelevičiūtė (2015), turi didžiausią reikšmę vežant keleivius (80 proc.).

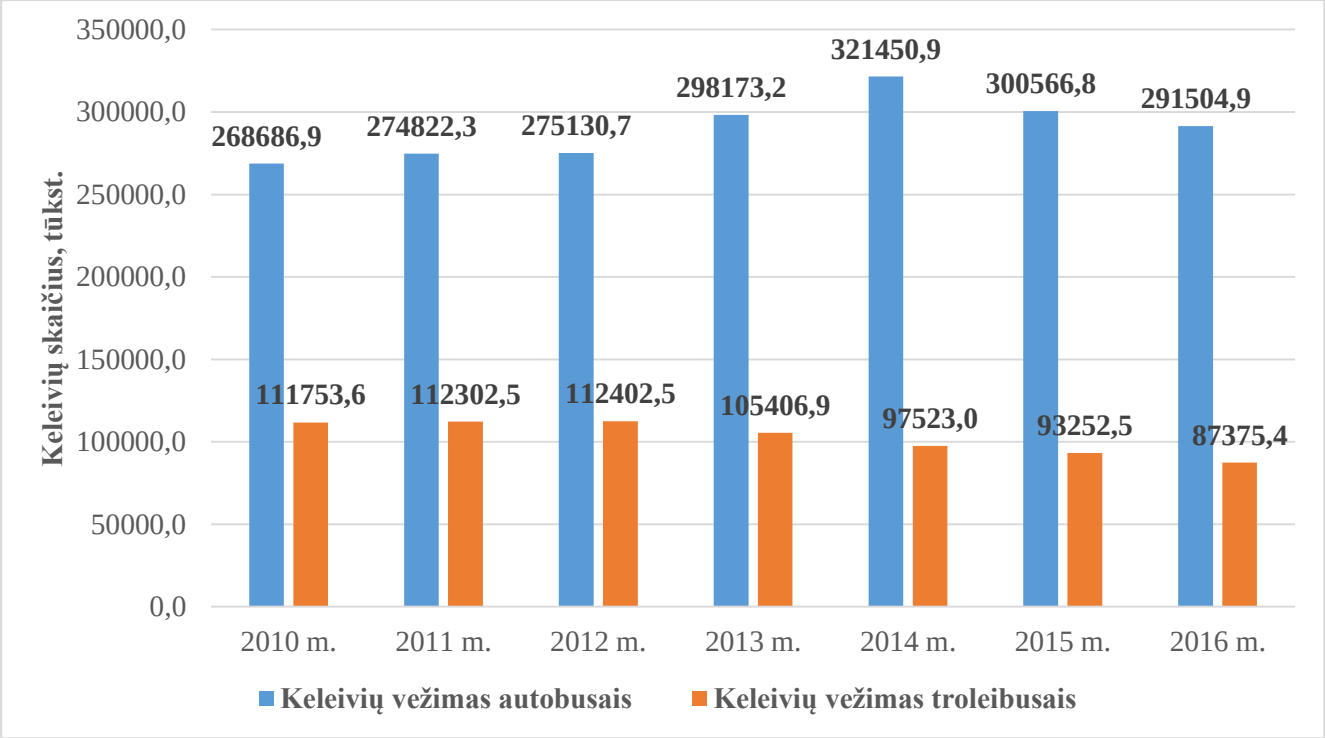


	2010 m.	2011 m.	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.
Geležinkelių transportu	1,13	1,18	1,22	1,18	1,07	1,05	1,14
Kelių transportu	98,11	98,20	98,11	98,17	98,25	98,21	98,10
Vandens transportu	0,55	0,51	0,53	0,54	0,55	0,58	0,57
Oro transportu	0,21	0,11	0,15	0,11	0,12	0,16	0,19

13 pav. Keleivių vežimo atskiromis transporto priemonėmis proc. dalys nuo bendros apimties

Šaltinis: sudaryta pagal Lietuvos statistikos metraštis 2015, p. 328; Lietuvos statistikos metraštis 2016, p. 340; Lietuvos statistikos departamentas, 2017

Jau buvo minėta, kad pagrindinė viešojo susisiekimo keliais priemonė yra autobusai, mažiau paklausi – troleibusai. Statistikos departamento duomenimis, keleivių vežimo autobusais apimtys per 2010-2014 metus nuosekliai didėjo ir padidėjimas per 2010-2014 metų laikotarpį sudarė 20 proc. (žr. 14 pav.).



14 pav. Keleivių vežimo kelių transportu rodikliai

Šaltinis: sudaryta pagal Lietuvos statistikos metraštis 2015, p. 328; Lietuvos statistikos metraštis 2016, p. 340; Lietuvos statistikos departamentas, 2017

Nežiūrint to, 2015 metais, lyginant su 2014 m., keleivių vežimo autobusais apimtys sumažėjo 6,5 proc. 2016 metais, lyginant su 2015 m., keleivių vežimo autobusais apimtys sumažėjo 3 proc. Mažėjimo tendencijos pastebimos ir keleivių vežimo troleibusais srityje, kur sumažėjimas per visą analizuojamą laikotarpį sudarė 21,8 proc.

Butkevičius (2011) pastebi, kad „kelių transporto dominavimas Europoje kelia rimtų problemų, iš kurių pagrindinės yra transporto grūstys pagrindiniuose keliuose ir miestuose, žalingas poveikis aplinkai ir žmonių sveikatai, grėsminga eismo įvykių statistika“ (p. 7). Visa tai verčia valstybes skatinti gyventojus naudotis ir kitomis transporto priemonėmis, kurios mažiau populiarios – geležinkelio, oro, vandens transportu.

Analizuojant keleivių vežimo atskiromis transporto priemonėmis pokyčius, nustatyta, kad per 7 metus augo skaičius keleivių, vežtų geležinkelių ir vandens transportu, tačiau jų mažėjo oro transporto ir labai nežymiai kelių transporto srityse (žr. 8 lent.). Keleivių, vežtų geležinkelių transportu, skaičius nuosekliai didėjo nuo 2014 metų. Keleivių, vežtų kelių ir vandens transportu, skaičius nuosekliai mažėjo nuo 2014 metų. Keleivių, vežtų oro transportu, skaičius nuosekliai didėjo nuo 2013 metų.

8 lentelė. Keleivių vežimo (tūkst.) atskiromis transporto priemonėmis pokyčiai (proc.)

Keleivių vežimo transporto priemonės	Laikotarpis							Pokytis, proc.	
	2010 m.	2011 m.	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.	2016/ 2015 m.m.	2016/ 2010 m.m.
Geležinkelių transportu	4363,0	4655,2	4802,1	4844,1	4577,1	4226,5	4427,8	+4,76	+1,49
Kelių transportu	380440,5	387124,8	387533,2	403580,1	418973,9	393819,3	378880,3	-3,79	-0,41
Vandens transportu	2123,8	2007,2	2086,8	2229	2365,4	2342,3	2217,2	-5,34	+4,40
Oro transportu	828,2	444,6	576	444,7	517,4	657	716,5	+9,06	-13,49

Šaltinis: sudaryta pagal Lietuvos statistikos metraštis 2015, p. 328; Lietuvos statistikos metraštis 2016, p. 340; Lietuvos statistikos departamentas, 2017

Apibendrinant galima teigti, kad keleivių pervežimas Lietuvoje išlieka svarbia ūkio šaka, nežiūrint to, kad keleivių skaičius kiekybine prasme mažėja. Kelių transportas yra pagrindinė transporto rūšis, kuriomis Lietuvoje vežami keleiviai. Nors keleivių, vežamų geležinkelių ir oro transportu, skaičius pastaruoju metu didėja, tačiau pagal keleivių skaičių šios transporto rūšys negali net lygintis su kelių transportu.

3.2. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos vertinimas ekspertų požiūriu

Kokybinio tyrimo metu buvo atliktas keleivių pervežimo paslaugos gebėjimo tenkinti keleivių poreikius vertinimas. Vertindami šį aspektą, tiriamieji pirmiausiai pabrėžė keleivių pervežimo paslaugos reikalingumą. Ypač buvo akcentuojamas viešojo transporto reikalingumas gyventojams („*...teoriškai viešasis transportas susisiekimui miestuose ir tarp miestų yra gera alternatyva asmeniniams automobiliams*“, ekspertas 01; „*intensyvus viešojo transporto naudojimas yra prevencijos priemonė lokalioms <...> ir globalioms <...> problemoms spręsti*“, ekspertas 01).

Vienas iš ekspertų nurodė, kad:

> *„Keleivių pervežimas visų pirma asocijuojasi su viešuoju kelių transportu. Viešasis transportas labiau apsimoka pačiam žmogui – juo keliauti pigiau, daugelis kelionių vyksta greičiau, nereikia rūpintis automobilio stovėjimu, remontu ir pan.“* (ekspertas 02).

Taigi ekspertai neabejojo dėl to, kad viešasis transportas veikia kaip alternatyva gyventojų turimam transportui ir yra gera susisiekimo priemonė miestuose ir tarp miestų.

Viešasis transportas yra skirtas tenkinti keleivių poreikius, nes „*keleivių poreikių tenkinimas sudaro keleivių pervežimo paslaugos esmę*“ (ekspertas 05).

Panašios nuomonės laikėsi ir kitas ekspertas:

> *„Keleivių pervežimo paslauga yra skirta keleivių poreikiams tenkinti, todėl šios paslaugos gebėjimas atlikti šią „misiją“ yra kritinės reikšmės veiksnys.“* (ekspertas 01).

Galima teigti, kad keleivių pervežimo paslaugos reikalingumas tarp ekspertų buvo siejamas su keleivių pervežimo paslaugos gebėjimu tenkinti keleivių poreikius. Šį gebėjimą ekspertai įvertino nevienareikšmiškai (žr. 9 lent.). Vieni manė, kad gebėjimas yra tik dalinis (ypač atskiriant viešojo transporto sistemas didžiuosiuose ir mažuose miestuose), kiti laikėsi nuomonės, kad keleivių pervežimo paslaugos geba visiškai patenkinti keleivių poreikius („*Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema organizuojama taip, kad galėtų kokybiškai tenkinti keleivių poreikius. Tam ši sistema ir yra kuriama, nes, priešingu atveju, sistemos egzistavimas prarastų prasmę*“; ekspertas 03).

9 lentelė. Ekspertų nuomonė dėl keleivių pervežimo paslaugos gebėjimo tenkinti keleivių poreikius

Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai	Eksperto kodinis pavadinimas
Keleivių pervežimo paslaugos gebėjimo tenkinti keleivių poreikius vertinimas	Dalinis gebėjimas tenkinti keleivių poreikius	1. ... Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema geba tik iš dalies tenkinti keleivių poreikius, ši sistema yra tobulintina.	Ekspertas01
		2. Sunku vienareikšmiškai įvertinti. Jeigu kalbėti apie viešąjį transportą, tai didžiuose miestuose jis geba gerai tenkinti keleivių poreikius. Mažiuose miestuose, kaimuose <...> gyventojams nelieka kitos alternatyvos, kaip sėsti į nuosavus automobilius ar keliauti kitais būdais.	Ekspertas04
	Visiškas gebėjimas tenkinti keleivių poreikius	3. Tai, kad viešasis transportas dažniausiai geba nuvežti keleivius ten, kur jiems reikia, rodo, kad šiuo požiūriu keleivių poreikiai tenkinami.	Ekspertas02
		4. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema organizuojama taip, kad galėtų kokybiškai tenkinti keleivių poreikius.	Ekspertas03
		5. Esu įsitikinęs, kad Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema geba efektyviai tenkinti keleivių poreikius. Kitu atveju, keleiviai beveik nesinaudotų keleivių pervežimo paslaugomis, jų paklausa stipriai sumažėtų. Žinoma, nereikia atmesti ir to fakto, kad dalis keleivių priversti naudotis vežimo paslaugomis, net jeigu jos ir nepakankamai tenkina poreikius, nes neturi kitos alternatyvos.	Ekspertas05

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis interviu duomenimis

Visgi reikėtų manyti, kad netikslinga lygiaverčiai sugretinti keleivių pervežimo logistikos sistemų didžiuosiuose ir mažiuose miestuose, nes pastaruosiuose, kalbant apie viešąjį transportą, situacija tikrai nėra gera:

> *„Mažiuose miestuose, kaimuose priemiestiniai autobusai kursuoja vis rečiau, dažnai maršrutai naikinami, todėl gyventojams nelieka kitos alternatyvos, kaip sėsti į nuosavus automobilius ar keliauti kitais būdais.“* (ekspertas 04).

Dėl šios priežasties reikėtų pritarti vieno iš ekspertų nuomonei, kad „*Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema <...> yra tobulintina*“ (ekspertas 01).

Ekspertai įvertino veiksnius, veikiančius tiek Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą, tiek paklausą. Šių veiksnių vertinimas yra svarbus, siekiant nustatyti, kokiomis rinkos sąlygomis funkcionuoja Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų teikimo sistema.

Vertindami Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą veikiančius veiksnius (žr. 10 lent.), ekspertai ypač akcentavo ekonominių veiksnių svarbą:

„Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūla yra svarbi ekonominiu aspektu. Praktika rodo, kad nei vienas Europos miestas nesugeba visiškai padengti keleivių vežimo sąnaudų iš pajamų už bilietų pardavimą keleiviams.“ (ekspertas 03).

Dėl šios priežasties keleivių vežėjai priversti teikti papildomas paslaugas (nuomoti transporto priemones, vykdyti kitas transportavimo paslaugas ir pan.), nes kyla nemažų iššūkių išlaidų subalansavimui su pajamomis. Iš dalies dėl šios priežasties keleivių vežimas privatiems subjektams nėra toks komerciškai ir ekonomiškai patrauklus, o viešasis transportas paprastai yra dotuojamas ir subsidijuojamas iš savivaldybių biudžetų.

10 lentelė. Ekspertų nuomonė dėl Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą veikiančių veiksnių

Kategorijos	**Subkategorijos**	**Teiginiai**	**Eksperto kodinis pavadinimas**
Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą veikiančių veiksnių vertinimas	Ekonominiai veiksniai	1. Žinoma, svarbiausi yra ekonominiai veiksniai, kurie parodo keleivių pervežimo paslaugų rentabilumą. Gebėjimas subalansuoti išlaidas su pajamomis yra bet kokios verslo sėkmės sąlyga. Ne išimtis yra ir transporto verslas.	Ekspertas01
		2. Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūla yra svarbi ekonominiu aspektu.	Ekspertas03
		3. Ekonominiai veiksniai lemia išlaidų ir pajamų subalansavimo transporto bendrovėje poreikį.	Ekspertas04
	Eksploataciniai veiksniai	4. Labai svarbus veiksnys yra eksploatacinis. Šis veiksnys apima eismo tvarkaraščių sudarymą.	Ekspertas02
		5. Didžiųjų miestų savivaldybės keleivių pervežimo plėtojimo ir tobulinimo srityje yra daug toliau pažengusios už mažųjų miestų/rajonų savivaldybes.	Ekspertas02
		6. Eksploataciniai veiksniai siejami su maršrutų organizavimu, transporto priemonių greičio, saugumo ir panašiais aspektais.	Ekspertas04
	Klientų pageidavimo, komforto veiksniai	7. Pagirtina tai, kad kai kurie didieji vežėjai siūlo keleiviams galimybę naudotis nemokamu bevieliu internetu kelionės metu, ar internetu pigiau įsigyti elektroninį bilietą.	Ekspertas01
		8. Reikia pripažinti, kad Lietuvos vežėjai vis stipriau orientuojasi į keleivių poreikius, tačiau ekonominiai motyvai vis tik lieka dominuojančiais.	Ekspertas01
		9. Be jokios abejonės, viešajame transporte turėtų dominuoti keleivių poreikis, patogumas keleiviui.	Ekspertas02
		10. Klientų pageidavimų tenkinimas ir komforto užtikrinimas yra paslaugų marketingo sritis, kuri ne mažiau svarbi negu ekonominė paslaugų dimensija, nes už nupirktas paslaugas keleiviai nori gauti jų lūkesčius tenkinantį aptarnavimą.	Ekspertas04

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis interviu duomenimis

Eksploataciniai veiksniai taip pat yra svarbūs poveikio Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlai kontekste, nes jie „*siejami su maršrutų organizavimu, transporto priemonių greičio, saugumo ir panašiais aspektais*“ (ekspertas 04). Čia vėlgi galima įžvelgti, kad keleivių pervežimo logistikos sistemos didžiuosiuose ir mažiuose miestuose turi skirtingą eksploatacinį potencialą:

„Didžiųjų miestų savivaldybės keleivių pervežimo plėtojimo ir tobulinimo srityje yra daug toliau pažengusios už mažųjų miestų/rajonų savivaldybes. Vilniuje, Kaune, Klaipėdoje, Panevėžyje buvo įsigyta speciali programinė įranga, kuria tvarkaraščiai kuriami greičiau ir efektyviau. Tai leido optimizuoti eismo tvarkaraščius.“ (ekspertas 02).

Keleivių vežėjai didžiuosiuose šalies miestuose gauna daugiau pajamų, todėl gali daugiau investuoti į eksploatacinių keleivių vežimo galimybių gerinimą. Mažųjų miestų vežėjai tokių galimybių turi daug mažiau, todėl jie turėtų kooperuotis, norėdami sumažinti finansinių išlaidų naštą.

Klientų pageidavimo, komforto veiksniai buvo akcentuojami, kaip stiprėjančio poveikio veiksniai, tačiau kartu buvo pripažįstama, kad nors „*Lietuvos vežėjai vis stipriau orientuojasi į keleivių poreikius, tačiau ekonominiai motyvai vis tik lieka dominuojančiais*“ (ekspertas 01). Tikėtina, kad dėl šios priežasties keleivių pervežimo paslaugos gebėjimas tenkinti keleivių poreikius kai kurių ekspertų buvo įvertintas tik kaip dalinis. Vertindami Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą veikiančius veiksnius (žr. 11 lent.), ekspertai ypač akcentavo gyventojų skaičiaus mažėjimo tendencijas („*Gyventojų Lietuvoje mažėja, taigi ir mažėja potencialių keleivių kiekis*“, ekspertas 01).

11 lentelė. Ekspertų nuomonė dėl Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą veikiančių veiksnių

Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai	Eksperto kodinis pavadinimas
Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą veikiančių veiksnių vertinimas	Gyventojų skaičiaus mažėjimas	1. Pirmasis [veiksnys] - tai gyventojų skaičius. Gyventojų Lietuvoje mažėja, taigi ir mažėja potencialių keleivių kiekis.	Ekspertas01
		2. Pagrindinė visos šalies autobusų parkų problema – sumažėję keleivių srautai.	Ekspertas03
		3. Gyventojų mažėjimas mažina Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą.	Ekspertas04
		4. Nuosekliai mažėjantis keleivių skaičius – vienas didžiausių iššūkių kelių vežėjams, autobusų parkams.	Ekspertas05
	Nuosavų automobilių skaičiaus didėjimas	5. Dėl nuosavų automobilių daugėjimo paklausa keleivių pervežimo paslaugoms, viešajam transportui mažėja. Ypač tai pasakytina apie kelių transportą.	Ekspertas01
		6. Daugelis gyventojų dabar turi nuosavus automobilius, todėl ir patys provincijos gyventojai sutinka, kad, pasibaigus moksleivių srautams, į kaimus važiuojantys autobusai reikalingi vis mažesnei daliai žmonių.	Ekspertas03
		7. Gyventojų mažėjimas mažina Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą. Tą patį daro ir nuosavų automobilių skaičiaus augimas.	Ekspertas04
	Degalų kainų augimas	8. Kitas veiksnys - degalų kainų augimas. Degalai sudaro reikšmingą transporto išlaidų dalį, todėl degalų kainų augimas brangina keleivių vežimą, o tai gali sukelti šios paslaugos nepatrauklumą keleiviams (ekonominiu požiūriu).	Ekspertas01
	Įvairių/kitų veiksnių visuma	9. Keleivių vežėjų verslą stabdo sumažėję keleivių srautai ir lengvųjų automobilių populiarumas, mokesčiai bei išlaidos degalams.	Ekspertas02
		10. Didžioji dalis priemiestinių maršrutų – tai lyg socialinė paslauga, nes jais važiuoja nedidelis žmonių skaičius, bet visiškai atsisakius šių maršrutų, kaimo gyventojai prarastų susisiekimą su rajono centru.	Ekspertas03
		11. Naudotis viešuoju transporto mažesniuose miestuose žmonės dažnai privengia, nes miestiniai autobusai kursuoja retai. Su nuosavu automobiliu galima susisiekti greičiau ir patogiau. Todėl dažniau viešuoju miestiniu transportu mažesniuose miestuose naudojasi pagyvenę žmonės, pensininkai.	Ekspertas04

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis interviu duomenimis

Nuosavų automobilių skaičiaus didėjimas taip pat mažina Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą. Rečiau buvo įvardinti tokie veiksniai, kaip degalų kainų augimas ar įvairų veiksnių visuma. Akivaizdu, kad mažėjant gyventojų skaičiui, ypač Lietuvos provincijoje, taip pat nemažėjant asmeninių automobilių skaičiui, perspektyvos didėti Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausai yra ribotos. Šiuo atveju paklausai augti didesnes galimybes turi didieji Lietuvos miestai, tačiau jie tai darytų mažesnių šalies miestų sąskaita, nes nemažai gyventojų iš provincijos persikelia gyventi į didesnius miestus (ypač Vilnių), kur naudojasi viešojo transporto paslaugomis.

Ekspertai pateikė vertinimą dėl Lietuvos keleivių pervežimo subjektų veiklos (žr. 12 lent.).

12 lentelė. Ekspertų nuomonė dėl Lietuvos keleivių pervežimo subjektų veiklos

Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai	Eksperto kodinis pavadinimas
Lietuvos keleivių pervežimo subjektų veiklos vertinimas	Centrinės valdžios institucijos	1. Svarbų vaidmenį centrinėje valdžioje atlieka Susisiekimo ministerija, kuri siekia formuoti valstybės politiką, organizuoti, koordinuoti ir kontroliuoti jos įgyvendinimą keleivių vežimo geležinkelių, kelių, jūrų, vidaus vandenų, oro transportu srityje.	Ekspertas01
		2. Vyriausybė siekia sudaryti sąlygas palankias keleivių pervežimo sistemai funkcionuoti.	Ekspertas01
		3. Centrinė valdžia atsakinga už strateginę Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos plėtrą, politinius sprendimus.	Ekspertas02
		4. Taigi centrinė valdžia siekia tobulinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą.	Ekspertas02
		5. Centrinės valdžios institucijos formuoja Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos plėtros politiką, kurią įgyvendina savivaldybės arba valstybinės institucijos.	Ekspertas05
		6. ...valstybinės institucijos, organizuojančios viešojo transporto darbą, daugeliu atvejų, per mažai įsiklauso į keleivių nuomonę.	Ekspertas05
	Lokalios valdžios institucijos, valstybinio /savivaldos kapitalo vežėjai	7. Keleivių vežimus vietiniais miestiniais ir priemiestiniais autobusų maršrutais paprastai organizuoja savivaldybės, kurios nustato ir vežimų tarifus.	Ekspertas01
		8. Savivaldybės yra atsakingos už miesto ir priemiesčio susisiekimo kainų nustatymą. Organizuodamos viešojo transporto paslaugų teikimą, jos pasitelkia savivaldos kapitalo ir/arba privačius vežėjus.	Ekspertas02
		9. Norėčiau apsistoti tik ties vienu, bet labai svarbiu subjektu – tai savivaldybėmis. Praktika rodo, kad kai kurios savivaldybės keleivių vežimą vykdo per savo valdomas įmones...	Ekspertas03
		10. Visgi nėra vienos bendros ir aiškios sistemos, kaip savivaldybėse turėtų būti plėtojamas keleivių pervežimas.	Ekspertas03
		11. Savivaldybėse keleivių vežimą įgyvendina valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjai ir privatūs vežėjai.	Ekspertas05
	Privatūs vežėjai	12. Privatūs vežėjai yra ekonomiškai gyvybingesni subjektai už viešuosius. Jie suinteresuoti gauti pelną, todėl laikosi ekonominių veiklos organizavimo principų.	Ekspertas01
		13. Privatūs vežėjai sugeba geriau, kokybiškiau teikti paslaugas už viešuosius vežėjus.	Ekspertas01
		14. Vežėjų veikla komplikuota, ypač kalbant apie kelių transportą. Keleivių vežėjai, teikdami paslaugas, neretai dirba nuostolingai ir galimybių persiorientuoti, kaip krovinių vežėjai, neturi.	Ekspertas04
		15. Privatūs vežėjai ne itin suinteresuoti teikti paslaugas mažesniuose miestuose, nes investicinė grąža iš paslaugų teikimo yra per maža, ji neatsiperka.	Ekspertas04

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis interviu duomenimis

Pirmiausiai ekspertai pabrėžė, kad centrinės valdžios institucijų veikla yra svarbi nacionaliniu, politiniu ir strateginiu lygmenimis („*centrinės valdžios institucijos formuoja Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos plėtros politiką*“, ekspertas 05; „*centrinė valdžia atsakinga už strateginę Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos plėtrą, politinius sprendimus*“, ekspertas 02). Nežiūrint to, kad „*centrinė valdžia siekia tobulinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą*“ (ekspertas 02), jos veikla kritikuotina bent jau dėl to, kad „*valstybinės institucijos, organizuojančios viešojo transporto darbą, <....> per mažai įsiklauso į keleivių nuomonę*“ (ekspertas 05). Taigi egzistuoja tam tikras atotrūkis tarp visuomenės lūkesčių ir centrinės valdžios sprendimų.

Ekspertai nurodė, kad „*keleivių vežimus vietiniais miestiniais ir priemiestiniais autobusų maršrutais paprastai organizuoja savivaldybės*“ (ekspertas 01), kurios yra „*atsakingos už miesto ir priemiesčio susisiekimo kainų nustatymą*“ (ekspertas 02). Kaip nurodė vienas iš ekspertų:

> *„Praktika rodo, kad kai kurios savivaldybės keleivių vežimą vykdo per savo valdomos įmones, o kai kurios šią funkciją deleguoja privatiems vežėjams. Pasitaiko ir tarpinių variantų (veža tiek privatūs, tiek savivaldybės valdymo vežėjai).“* (ekspertas 03).

Iš to galima daryti išvadą, kad „*nėra vienos bendros ir aiškios sistemos, kaip savivaldybėse turėtų būti plėtojamas keleivių pervežimas*“ (ekspertas 03). Galbūt dėl šios priežasties, kad nėra vieningos ir aiškios sistemos, egzistuoja skirtingas, tuo pačiu ir komplikuotas savivaldybių požiūris į viešojo transporto plėtrą, tobulinimą ir perspektyvas, nes kiekviena savivaldybė, nors ir privalo laikytis centrinės valdžios vizijos ir strategijų, tačiau jas įgyvendina savaip.

Vertindami privačių vežėjų veiklą ekspertai akcentavo jų efektyvesnę veiklą, lyginant su valstybiniais ar savivaldybių vežėjais. Vienas ekspertas labai teisingai pastebėjo, kad:

> *„Privatūs vežėjai sugeba geriau, kokybiškiau teikti paslaugas už viešuosius vežėjus, tačiau ne visuomet suinteresuoti teikti tas paslaugas, kurių reikia keleiviams, tačiau kurios dėl nedidelės paklausos gali būti nuostolingos.“* (ekspertas 01).

Maža investicinė grąža (ypač mažesniuose miestuose), didelė galimybė patirti nuostolių, veiklos perorientavimo (pavyzdžiui, kaip krovinių vežėjai) ribotumai keleivių vežimą privatiems vežėjams daro ne itin patrauklų. Centrinės valdžios ir savivaldybių institucijoms reikėtų didinti privačių kelių vežėjų susidomėjimą teikti keleivių vežimo paslaugas, sudarant lengvatines (lyginant su dabartine situacija) mokesčių sąlygas, formuojant patrauklius išlaidų kompensavimo mechanizmus, geriau įsiklausant į privačių vežėjų ir keleivių lūkesčius bei reikalavimus.

Nors ekspertai labiausiai buvo linkę akcentuoti kelių ir viešojo transporto ypatumus, jų buvo prašoma įvertinti ir kitus pagrindinius Lietuvos keleivių pervežimo būdus (geležinkelių, oro, vandens) (žr. 13 lent.). Ekspertai pirmiausiai akcentavo, kad „*keleivių pervežimo būdas dominuoja Lietuvoje. Jis yra svarbiausias, bet ir sukuria daugiausiai problemų*“ (ekspertas 01). Būdinga tai, kad:

> *„...mažose savivaldybėse <...> dažnai autobuso užpildymas būna mažas, todėl <...> retinamas maršruto tvarkaraštis. Tai sukuria savotišką grandininę reakciją – naujas, retesnis maršruto tvarkaraštis tampa*

nepatogus ir nepatrauklus vis didesnei daliai keleivių, jis rinkoje tiesiog tampa nebepaklausus, kol galų gale toks maršrutas panaikinamas. Taigi, problemos neišsprendimas vienoje kurioje nors proceso grandinėje veda prie viso proceso griūties. To pasekmė – vis mažiau priemiestinių autobusų kursuoja kaimiškuose rajonuose.“ (ekspertas 01).

13 lentelė. Ekspertų nuomonė dėl Lietuvos keleivių pervežimo būdų

Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai	Eksperto kodinis pavadinimas
Lietuvos keleivių pervežimo būdų vertinimas	Keleivių vežimas kelių transportu	1. Būtent šis keleivių pervežimo būdas dominuoja Lietuvoje. Jis yra svarbiausias, bet ir sukuria daugiausiai problemų.	Ekspertas01
		2. Viešasis transportas dažnai yra nuostolingas. Iš esmės, viešasis transportas negali išsilaikyti be dotacijų bei kompensacijų.	Ekspertas01
		3. Svarbiausias būdas, kurį verta atidžiau aptarti, yra kelių transportas. Aktuali jo rūšis yra viešasis kelių transportas. Lyginant su Vakarų Europos valstybėmis, Lietuvoje viešojo transporto sistema vis dar yra atsilikusi ir ne itin patraukli, stokoja efektyvumo.	Ekspertas02
		4. Pagrindinis ir dominuojantis keleivių pervežimo būdas yra kelių viešasis transportas, todėl ties juo verta apsistoti. Kelių viešajam transportui būdinga problema – retas autobusų kursavimas ir prasta informacijos apie maršrutus sklaida.	Ekspertas03
	Keleivių vežimas geležinkelių transportu	5. Keleivių vežimas geležinkelių transportu yra geroje situacijoje. Kiek žinau, AB „Lietuvos geležinkeliai“ keleivius veža apie 30 vietinio susisiekimo, tarptautinio susisiekimo bei tranzitiniais maršrutais.	Ekspertas01
		6. Dėl naujų modernių traukinių, patogesnių tvarkaraščių ir vykdomos rinkodaros programos – taikomų nuolaidų, akcijų ir lojalumo kortelių sistemos, keleivių srautas nuolat auga.	Ekspertas01
	Keleivių vežimas oro transportu	7. Oro transportas – tai vienas greičiausių keleivių pervežimo būdų, kurio praktiškai neriboja prastos oro sąlygos, transporto kamščiai ar kiti trikdžiai. Šis būdas labai parankus turistams.	Ekspertas01
		8. Vilniaus oro uosto modernizacija rodo, kad valstybė investuoja į oro transporto patrauklumo keleiviams didinimą.	Ekspertas01
		9. Būtina vystyti oro uostų infrastruktūrą, plėsti keleivių tranzitą. Vilniaus oro uosto infrastruktūros atnaujinimas šiame kontekste yra pagirtinas dalykas.	Ekspertas05
	Keleivių vežimas vandens transportu	10. Turime priėjimą prie jūros, sraunias upes, todėl vandens transportas yra plėtojamas, kad užtikrintų specifinius keleivių poreikius.	Ekspertas01
		11. Naujausi duomenys rodo, kad Klaipėdos valstybiniame jūrų uoste keleivių šiek tiek mažėja, bet vandens transportas nėra dominuojantis keleivių pervežimo būdas Lietuvoje.	Ekspertas01
		12. *Ilgalaikėje (iki 2025 metų) Lietuvos transporto sistemos plėtros strategijoje* nurodoma, kad Klaipėdos jūrų uosto infrastruktūra nepritaikyta keleiviams aptarnauti. Ši problema sprendžiama.	Ekspertas05
		13. Būtina plėsti vidaus vandenų transporto galimybes vežti keleivius.	Ekspertas05

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis interviu duomenimis

Kelių ir viešojo transporto problemos didžiausios yra mažose savivaldybėse, tačiau jų neišvengiamai egzistuoja ir didelėse savivaldybėse. Išlaidų ir pajamų subalansavimo, dotacijų ir kompensacijų dydžio bei poreikio, mažėjančio viešojo transporto keleivių srauto daugelyje mažų savivaldybių, didėjančių degalų kainų ir kitos problemos rodo Lietuvos keleivių pervežimo sistemos efektyvumo stoką. Nežiūrint to, kelių transporto, kaip ir viso keleivių pervežimo, sistemą siekiama modernizuoti pagal Vakarų Europos gerosios patirties pavyzdžius, tam pasitelkiant europines lėšas:

„Iš dalies Europos Sąjungos lėšomis diegiamas elektroninio bilieto sistemos projektas, apimantis daugelį atskirų inovacinių sprendimų: garsiniai ir vaizdiniai stotelių pranešimai transporto viduje, informacijos apie viešojo transporto judėjimą realiuoju laiku pateikimas internete bei stotelėse įrengtose švieslentėse.“ (ekspertas 02).

Keleivių vežimas geležinkelių, oro transportu buvo daug geriau ekspertų įvertintas, negu keleivių vežimas kelių transportu. Esminių problemų šiose srityse ekspertai neįžvelgė. Vertinant keleivių vežimą vandens transportu, buvo išsakyta mintis, kad „*Klaipėdos valstybiniame jūrų uoste keleivių šiek tiek mažėja*“, tačiau čia pat paaiškinta, kad „*vandens transportas nėra dominuojantis keleivių pervežimo būdas Lietuvoje*“ (ekspertas 01). Labiausiai interviu metu buvo akcentuojama Lietuvos keleivių pervežimo būdų sąveikos stoka:

„Apskritai reikia pabrėžti, kad didžiausia problema yra ne nepakankamai efektyviai funkcionuojantys atskiri Lietuvos keleivių pervežimo būdai, bet per silpna atskirų keleivinio transporto būdų tarpusavio sąveika.“ (ekspertas 05).

Viena iš vertingiausių interviu dalių buvo ekspertų identifikuotos Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos problemos (žr. 14 lent.).

14 lentelė. Ekspertų nuomonė dėl Lietuvos keleivių pervežimo sistemos problemų

Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai	Eksperto kodinis pavadinimas
Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos problemos	Nepakankamai patraukli viešojo transporto alternatyva lengviesiems automobiliams	1. ....viešasis transportas Lietuvoje nėra pakankamai patraukli alternatyva lengviesiems automobiliams.	Ekspertas01
		2. Kalbant apie viešąjį transportą Lietuvoje, reikia paminėti jo prastą įvaizdį, seną transporto bazę, naujoviškų idėjų trūkumą.	Ekspertas02
	Klientų aptarnavimo kokybės stygius	3. Su keleivių aptarnavimu Lietuvoje yra vis dar nemažai problemų...	Ekspertas01
		4. Kas dėl aptarnavimo, tai šiuo aspektu keleivių poreikiai galėtų būti tenkinami ir geriau...	Ekspertas02
	Lietuvos keleivių pervežimo sistemos decentralizacijos problema	5. Keleivių vežimo vietiniais miestiniais ir priemiestiniais maršrutais organizavimo delegavimas savivaldybėms sukuria decentralizuotą sistemą...	Ekspertas01
		6. ...nemažai mūsų šalies savivaldybių neturi pareigybių atsakingų už viešąjį transportą.	Ekspertas01
		7. Atsakomybė už viešąjį transportą deleguota tiesiogiai su šia sritimi nesusijusiems padaliniams, o tai formuoja kompetencijos trūkumo problemą...	Ekspertas01
		8. Kiekviena Lietuvos savivaldybė kuria savo elektroninių bilietų sistemas, o vieningos sistemos nėra, elektroninio bilieto kūrimo procesas nėra koordinuojamas. Todėl tikslinga ateityje pasinaudoti jau sukurtais e. bilieto sprendimais.	Ekspertas02
	Partnerystės tarp suinteresuotųjų subjektų stoka	9. Manyčiau, kad savivaldybės per mažai bendradarbiauja su privačiais vežėjais, nepakankamai juos įtraukia į privatizavimo procesus, stokoja bendros partnerystės kompetencijos.	Ekspertas02
		10. Partnerystės tarp atskirų subjektų stoka veda prie to, kad Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema veikia ne tiek kaip sistema, o kaip atskirai funkcionuojančių sistemos dalių visuma, kuri stokoja integralumo ir veiksmingos sąveikos.	Ekspertas05

	Įvairių/kitų problemų visuma	11. Kelių viešajam transportui būdingas retas autobusų kursavimas ir prasta informacijos apie maršrutus sklaida.	Ekspertas03
		12. Keičiantis kelių transporto maršrutams, ne visada laiku informuojami gyventojai.	Ekspertas03
		13. Mažųjų miestų ir miestelių vežėjai sunkiai generuoja lėšas reikalingas transporto parko atnaujinimui, nes keleivių skaičiai nėra dideli, taigi ir pajamos, taip pat savivaldybių dotacijos ir kompensacijos ne visuomet būna pakankamos.	Ekspertas04
		14. Lėšų stygius mažoms savivaldybėms trukdo modernizuoti keleivių pervežimo sistemą.	Ekspertas04

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis interviu duomenimis

Buvo nurodyta tokia aktuali problema, kaip nepakankamai patraukli viešojo transporto alternatyva lengviesiems automobiliams:

> *„Viešojo transporto būklė prasta, viešojo transporto bilietų kainodara nepatraukli, tvarkaraščiai nepatogūs, greitis nepakankamas. Tai neskatina atsisakyti kelionių lengvaisiais automobiliais.“* (ekspertas 01).

Būdinga ir nepakankamai sprendžiama problema yra klientų aptarnavimo kokybės stygius, kuri pasireiškia taip:

> *„...ne visada komfortiškos transporto priemonės, nepakankamai malonus aptarnavimas (kai kuriais atvejais), neefektyvi eismo tvarkaraščių sklaida ir kitos svarbios informacijos pateikimo sklaidos problema – tai spragos, kurios rodo, kad mūsų aptariama situacija keičiasi nepakankamai greitai.“* (ekspertas 01).

Bene didžiausia problema yra Lietuvos keleivių pervežimo sistemos decentralizacijos problema. Anot vieno iš ekspertų:

> *„Keleivių vežimo vietiniais miestiniais ir priemiestiniais maršrutais organizavimo delegavimas savivaldybėms sukuria decentralizuotą sistemą, kuri formuoja būdingas problemas: kiekviena savivaldybė elgiasi savaip, todėl šioje srityje stokojama sisteminio mąstymo.“* (ekspertas 01).

Su Lietuvos keleivių pervežimo sistemos decentralizacijos problema sietina ir atsakingų subjektų kompetencijos stoka:

> *„Atsakomybė už viešąjį transportą deleguota tiesiogiai su šia sritimi nesusijusiems padaliniams, o tai formuoja kompetencijos trūkumo problemą, nes specialistai, dirbantys kituose struktūriniuose padaliniuose, nepakankamai arba visai nesispecializuoja viešojo transporto srityje, jie stokoja reikiamų įgūdžių ir gebėjimų, kartais tiesiog elementarių žinių.“* (ekspertas 01).

Neigiama ir tai, kad „*savivaldybės per mažai bendradarbiauja su privačiais vežėjais, nepakankamai juos įtraukia į privatizavimo procesus*“ (ekspertas 02). Atsakingų subjektų, vežėjų ir visuomenės narių partnerystės stoka stabdo bendrų iniciatyvų kūrimą, Lietuvos keleivių pervežimo sistemos modernizavimo procesus, neskatina įsiklausyti į kitų interesų grupių argumentus, nuomones ir pasiūlymus. Tai paaiškina sisteminio valdžios mąstymo šioje srityje stoką.

Lėšų stygius taip pat riboja modernizacijos procesus, ir ši problema labai ryški mažose savivaldybėse. Privačių lėšų pritraukimas šią problemą padėtų dalinai išspręsti, tačiau mažose savivaldybėse ši veiklos sritis privatiems vežėjams nėra itin komerciškai patraukli dėl neapibrėžto

rentabilumo, didelės nuostolių rizikos. Manytina, kad identifikuotų problemų (nepakankamai patraukli viešojo transporto alternatyva lengviesiems automobiliams, klientų aptarnavimo kokybės stygius, Lietuvos keleivių pervežimo sistemos decentralizacijos problema, partnerystės tarp suinteresuotųjų subjektų stoka) sprendimas padėtų efektyvinti Lietuvos keleivių pervežimo sistemą.

Tyrimo pabaigoje ekspertai pateikė savo vertinimus dėl Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimų (žr. 15 lent.).

15 lentelė. Ekspertų nuomonė dėl Lietuvos keleivių pervežimo sistemos tobulinimo sprendimų

Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai	Eksperto kodinis pavadinimas
Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimai	Suinteresuotų subjektų kooperacija, koordinacija ir bendradarbiavimas	1. ...mažųjų autobusų parkų (ir vežėjų apskritai) kooperacija išspręstų bent dalį konkurencinių problemų, nes vieningi kelių įmonių projektai ar vienodas požiūris į keleivių aptarnavimą, galėtų duodi apčiuopiamų rezultatų, efektyvinant keleivių pervežimą savivaldybėse.	Ekspertas04
		2. Dar labai svarbu, kad tvarkaraščiai būtų koordinuojami tarp savivaldybių.	Ekspertas03
		3. Visgi transporto parko modernizavimas reikalauja investicijų, o jas padengti pajamomis, gaunamomis iš keleivių vežimo, praktiškai neįmanoma. Todėl šiuo atveju padėtų kelių vežėjų kooperacija, kuri sumažintų finansinių lėšų naštą ir leistų efektyviau organizuoti keleivių pervežimą savivaldybėse.	Ekspertas05
		4. Ypač kooperacijos klausimas aktualus mažų miestų vežėjams, kurie nepasižymi tokiu finansiniu potencialu ir ženklia savivaldybių parama, kaip didžiųjų miestų vežėjai, kur ir paklausa viešojo transporto paslaugoms yra gerokai didesnė.	Ekspertas05
	Keleivių poreikių tenkinimo ir aptarnavimo kokybės gerinimas	5. Labai svarbu mokėti tenkinti keleivių poreikius (nebūtinai vien tik pagrindinius, bet ir šalutinius, susijusius su aptarnavimu).	Ekspertas01
		6. Iš viešojo transporto vairuotojų reikėtų reikalauti paslaugumo ir atidumo keleiviams; užtikrinti atitinkamą vairavimo kultūrą, leidžiančią keleiviams komfortiškai jaustis kelionės metu.	Ekspertas01
		7. ...būtina nuolat atlikti keleivių tyrimus, taikant anketines apklausas, interviu, fokusuotos grupės diskusijas, ir tokiu būdu išsiaiškinti, koks yra gyventojų poreikis keliauti realiu laiku, kokiais tikslais besivadovaudami iš viso gyventojai keliauja.	Ekspertas03
		8. Būtina įsiklausyti į gyventojus, žinoti, ko jie nori ir ko pageidauja.	Ekspertas03
	Dviračių ir automobilių nuomos integravimas į viešąjį transportą	9. ...dviračių ir automobilių nuomos paslaugos integracija su viešuoju transportu padėtų pastarajam išsivaduoti iš jį varžančių problemų. Sujungus viską į vieną tinklą – keleiviui atsiveria nepaprastos mobilumo galimybės, kur kas didesnė judėjimo laisvė nei vien su automobiliu, be to nebereikia sukti galvos, kur „padėti“ automobilį.	Ekspertas01
	Privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą	10. Reikia pabrėžti, kad viešojo transporto privatizavimas negali išspręsti visų problemų. Visgi reikia pritarti nuomonei, kad privačių vežėjų įsileidimas į rinką yra teigiamas reiškinys.	Ekspertas01
		11. Transporto bazės atnaujinimui, keleivių vežimo paslaugų gerinimui gali būti pasitelktos ir privačios lėšos, jeigu sudaromi bendri su privačiais verslo subjektais projektai.	Ekspertas02
		12. ...privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą yra siektinas dalykas.	Ekspertas05
	Įvairių/kitų pasiūlymų visuma	13. Viešojo transporto įvaizdžio gerinimas per socialinės reklamos priemonių sklaidą, transporto bazės atnaujinimas iš dalies valstybės/savivaldos institucijų, iš dalies ES lėšomis.	Ekspertas02
		14. Lietuvos vežėjams reikėtų galvoti apie tai, kaip būtų galima uždirbti pajamų iš netiesioginės veiklos. Niekam ne paslaptis, kad, pavyzdžiui, „Lietuvos geležinkelių“ keleivių vežimo veikla finansuojama iš pelno, uždirbto gabenant krovinius.	Ekspertas02

		15. Norint skatinti gyventojus persėsti į viešąjį transportą, reikia didinti ir kelionės greitį, komfortą bei tobulinti teisinę bazę.	Ekspertas03
		16. ...būtina modernizuoti keleivinį maršrutinį transportą – atnaujinti jį techniškai, derinti atskirų rūšių transporto paslaugas, diegti naujas bilietų sistemas.	Ekspertas05
		17. Siekdami būti konkurencingi, vežėjai turi ieškoti būdų, kaip sumažinti keleivių vežimo paslaugų savikainą.	Ekspertas05
		18. Naujus transporto priemonių įsigijimas, kompiuterinių bilietų, kuro ir vairuotojų darbo apskaitos sistemų įdiegimas gali padaryti keleivių pervežimą kelių transporto efektyvesnį...	Ekspertas05
		19. Gerinant viešojo transporto paslaugų kokybę, didžiuosiuose miestuose reikėtų atsižvelgti į infrastruktūrinius aspektus, t.y. automobilių eismo ribojimą miestų centruose, jų apmokestinimą įvažiuojant į tam tikras zonas, reguliaresnės autotransporto eismo kontrolės vykdymą...	Ekspertas05

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis interviu duomenimis

Ekspertai sutiko su tuo, kad Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą reikia tobulinti. Vienas ekspertas nurodė, kad

> *„Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema reikalauja savalaikių tobulinimo sprendimų, stiprios politinės valios centrinės valdžios institucijose, gero sisteminio ir strateginio mąstymo savivaldos institucijose.“* (ekspertas 02).

Kito eksperto nuomone:

> *„...kelių viešasis transportas reikalauja modernizavimo sprendimų, nes bet kokia sistema anksčiau ar vėliau „pasensta“ ir turi būti tobulinama, atsižvelgiant į pakitusius laikmečio ir aplinkos iššūkius.“* (ekspertas 03).

Vieno iš tiriamųjų manymu, visa ko pagrindas yra modernus atsakingų subjektų požiūris į keleivius („*pirmiausiai nuo ko reikia pradėti, tai nuo teisingo požiūrio. Modernus ir vakarietiškas požiūris į keleivius, pastangos modernizuotis duoda gerų rezultatų*“, ekspertas 01). Modernaus požiūrio pavyzdžiu galėtų būti orientacija į gerąją keleivių pervežimo sistemos tobulinimo patirtį Vakarų Europos valstybėse.

Bene dažniausiai ekspertų akcentuojamas pasiūlymas buvo suinteresuotų subjektų kooperacija, koordinacija ir bendradarbiavimas. Konstruktyvi mintis šiuo atveju buvo ši:

> *„Viešojo transporto sistemos plėtra ir tobulinimu turi būti suinteresuotos valstybinės struktūros, vežėjai ir, žinoma, keleiviai. Šias tris komandas, sujungus į vieną sisteminę grandį, galima siekti pozityvių rezultatų.“* (ekspertas 05).

Būtent suinteresuotų subjektų kooperacijos, koordinacijos ir bendradarbiavimo (partnerytės, kaip aukščiausios bendradarbiavimo formos) stoka rodo modernaus požiūrio į Lietuvos keleivių pervežimo sistemos tobulinimą stygių.

Aktualus Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimas yra keleivių poreikių tenkinimo ir aptarnavimo kokybės gerinimas. Ši sprendimų sritis apima ne tik gerą klientų aptarnavimą paslaugų teikimo metu, bet ir keleivių nuomonės tyrimus, kurie leistų identifikuoti tobulintinas vietas ir surasti būdus, kaip spręsti aktualias problemas.

Dar vienas svarbus sprendimas yra privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą. Kaip pažymėjo ekspertas:

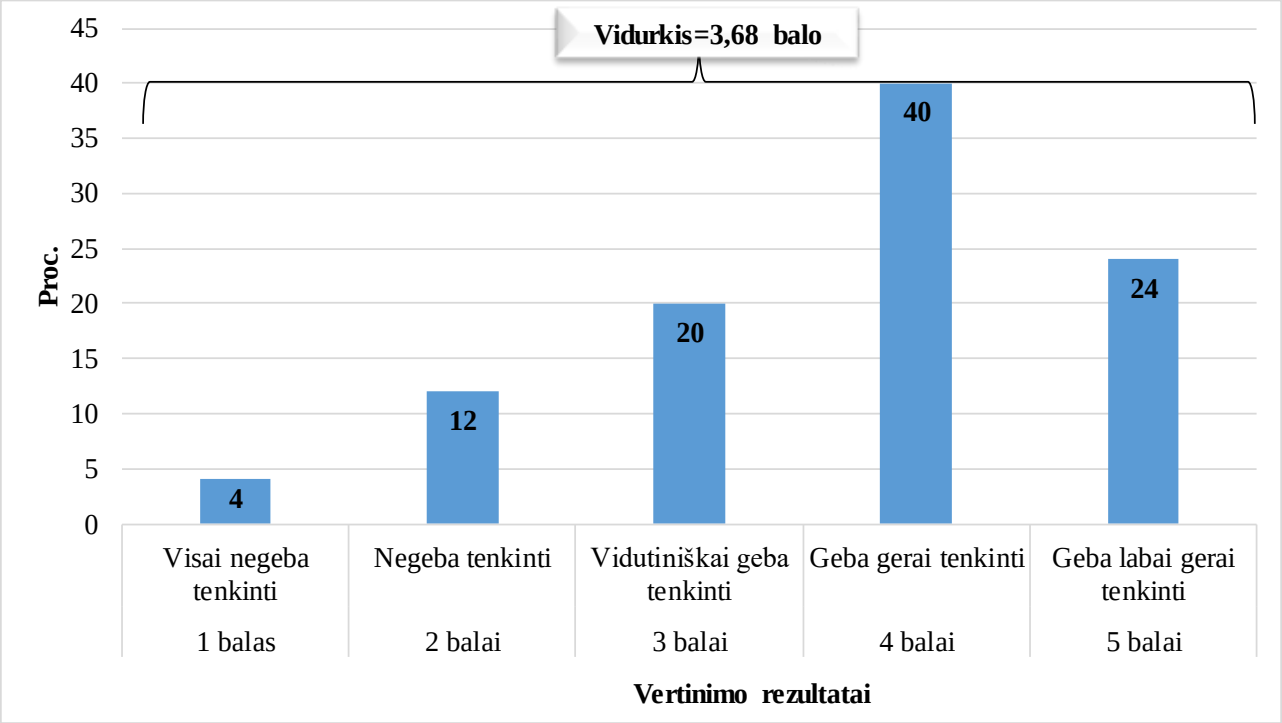
> *„Bent dalies maršrutų perleidimas privatiems vežėjams gali duoti gerą efektą. Tokiu būdu savivaldybės gali eksperimentuoti ir žiūrėti, kaip mieste sekasi dirbti privatiems vežėjams. Esant geriems rezultatams, privačių vežėjų integravimą į viešojo transporto sistemą atskirose savivaldybėse galima išplėsti.“* (ekspertas 01).

Galima teigti, kad tyrimo metu išryškėjo trys dažniausiai akcentuojami ir svarbiausi Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimai: 1) suinteresuotų subjektų kooperacija, koordinacija ir bendradarbiavimas, 2) keleivių poreikių tenkinimo ir aptarnavimo kokybės gerinimas, 3) privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą.

Remiantis tuo, kas išdėstyta, galima teigti, kad ekspertai, aptardami Lietuvos keleivių pervežimo sistemą, dažniausiai pateikė (kritiškus) vertinimus dėl kelių ir viešojo transporto. Iš principo tai yra svarbiausios Lietuvos keleivių pervežimo sistemos struktūrinės dalys, darančios labai svarbią įtaką visos sistemos funkcionavimui ir efektyvumui. Kelių transportas yra dominuojantis keleivių pervežimo būdas Lietuvoje, o viešasis transportas turi veikti kaip patraukli alternatyva lengviesiems automobiliams. Pastebėtina tai, kad keleivių pervežimas oro, geležinkelių, vandens transportu ekspertų buvo vertinamas geriau negu keleivių pervežimas kelių transportu. Remiantis ekspertų vertinimais, Lietuvos keleivių pervežimo sistema yra tobulintina, nes susiduria su tokiomis esminėmis problemomis, kaip: 1) negebėjimas visiškai tenkinti keleivių poreikių ir klientų aptarnavimo kokybės stygius, 2) kooperacijos, koordinacijos ir bendradarbiavimo (partnerystės) tarp suinteresuotų subjektų stygius, 3) nepakankamai patraukli viešojo transporto alternatyva lengviesiems automobiliams, 4) Lietuvos keleivių pervežimo sistemos decentralizacijos problema.

3.2. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos vertinimas darbuotojų požiūriu

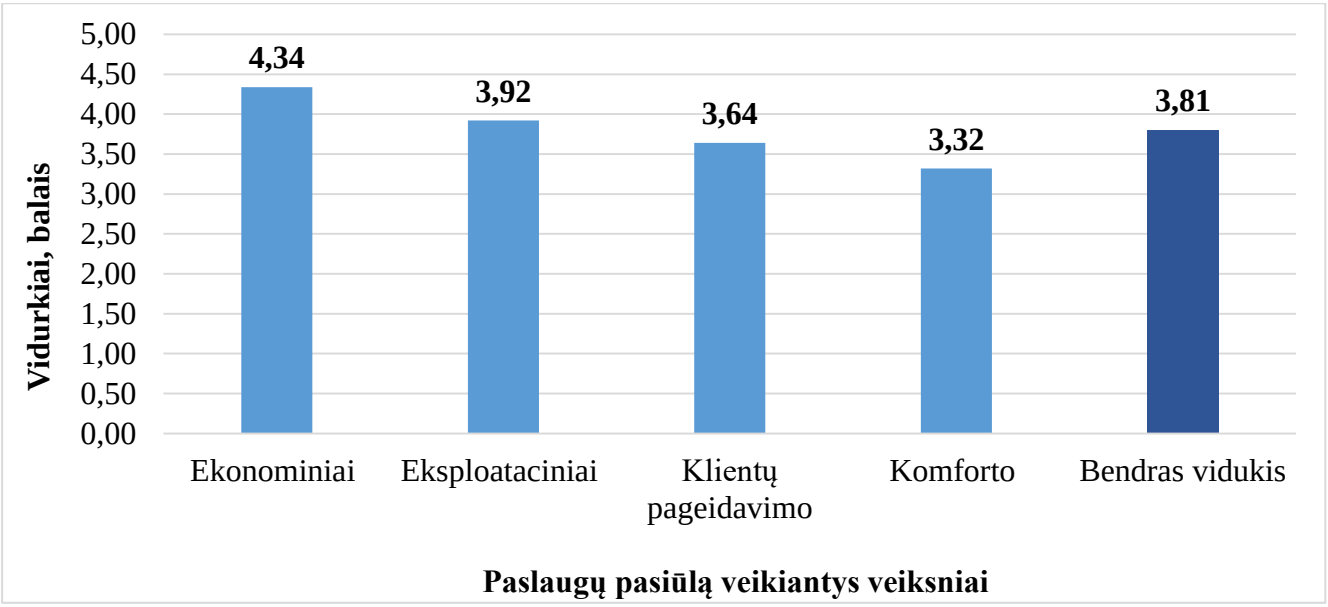
Respondentų pirmiausiai buvo prašoma įvertinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos gebėjimą tenkinti keleivių poreikius 5 balų skalėje, kai 1 balas – visai negeba tenkinti...5 balai – labai gerai sugeba tenkinti keleivių poreikius (žr. 15 pav.). Dauguma respondentų (64 proc.) Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos gebėjimą tenkinti keleivių poreikius įvertinto gerai arba labai gerai. Susumavus visus vertinimus ir išvedus aritmetinį vidurkį (3,68 balo), galima teigti, kad bendruoju požiūriu gebėjimas buvo įvertintas kaip neblogas (vyravo tarp vidutinio ir gero). Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos gebėjimas tenkinti keleivių poreikius yra tobulintinas, nes nėra paties aukščiausio lygio. Nepakankama orientacija į keleivių poreikius gali rodyti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos nesugebėjimą prisitaikyti prie klientų reikalavimų ir kintančių rinkos poreikių, o tas šiuolaikinėmis rinkos sąlygomis traktuojama kaip konkurencingumo stoka.



15 pav. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos gebėjimo tenkinti keleivių poreikius vertinimas, proc. ir vidurkis balais (N=100)

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos duomenimis

Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema veikia rinkos sąlygomis, kurios funkcionuoja pagal paklausos ir pasiūlos dėsnius. Respondentų buvo prašoma įvertinti Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą veikiančius veiksnius pagal poveikio stiprumą 5 balų skalėje, kai 1 balas – visai neveikia pasiūlos...5 balai – labai stipriai veikia pasiūlą (žr. 16 pav.).

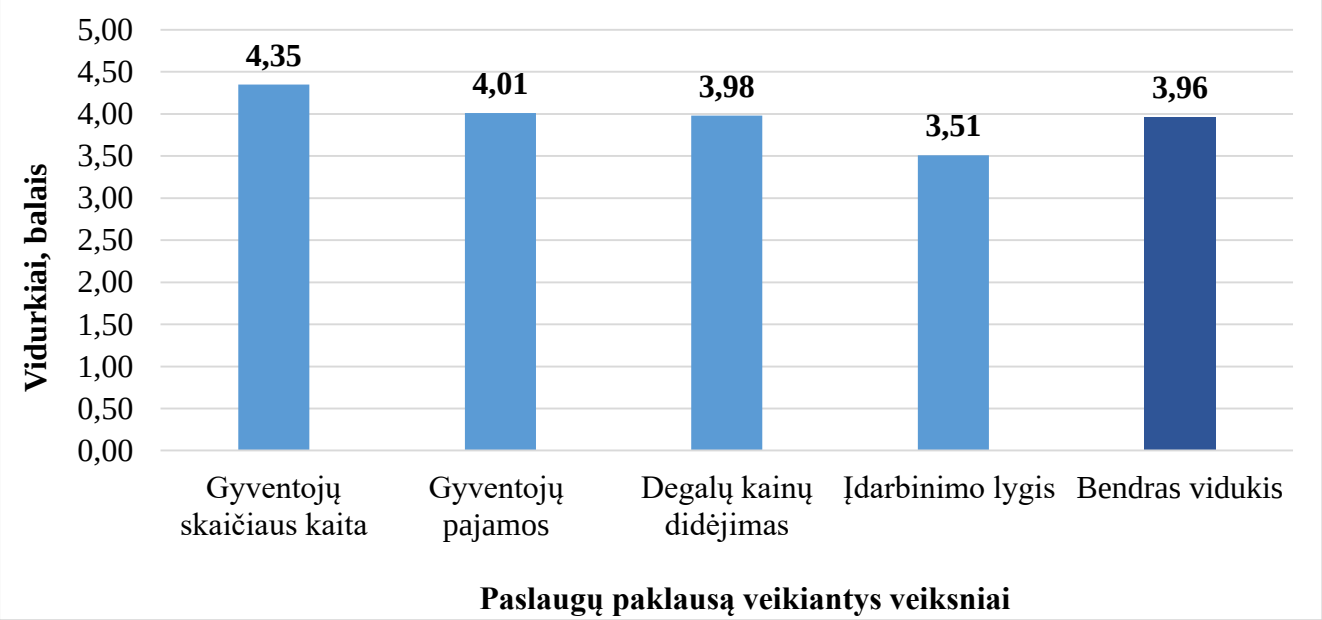


16 pav. Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą veikiančių veiksnių poveikio stiprumo vertinimas, vidurkiai balais (N=100)

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos duomenimis

Gauti rezultatai leidžia teigti, kad kaip didžiausią poveikį darantys veiksniai buvo nurodyti ekonominiai (4,34), eksploataciniai (3,92), o kiti veiksniai – klientų pageidavimo (3,64) ir komforto (3,32) – buvo įvertinti mažesniais balais. Stebina, kad nors Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema turėtų būti orientuota į klientų poreikių tenkinimą, tačiau pasiūlos ir svarbos požiūriu klientų pageidavimo ir komforto veiksniai yra antraeiliai, lyginant su ekonominiais ir eksploataciniais veiksniais. Tokiu atveju tampa suprantami anksčiau gauti rezultatai, bylojantys apie neaukščiausio lygio Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos gebėjimą tenkinti keleivių poreikius.

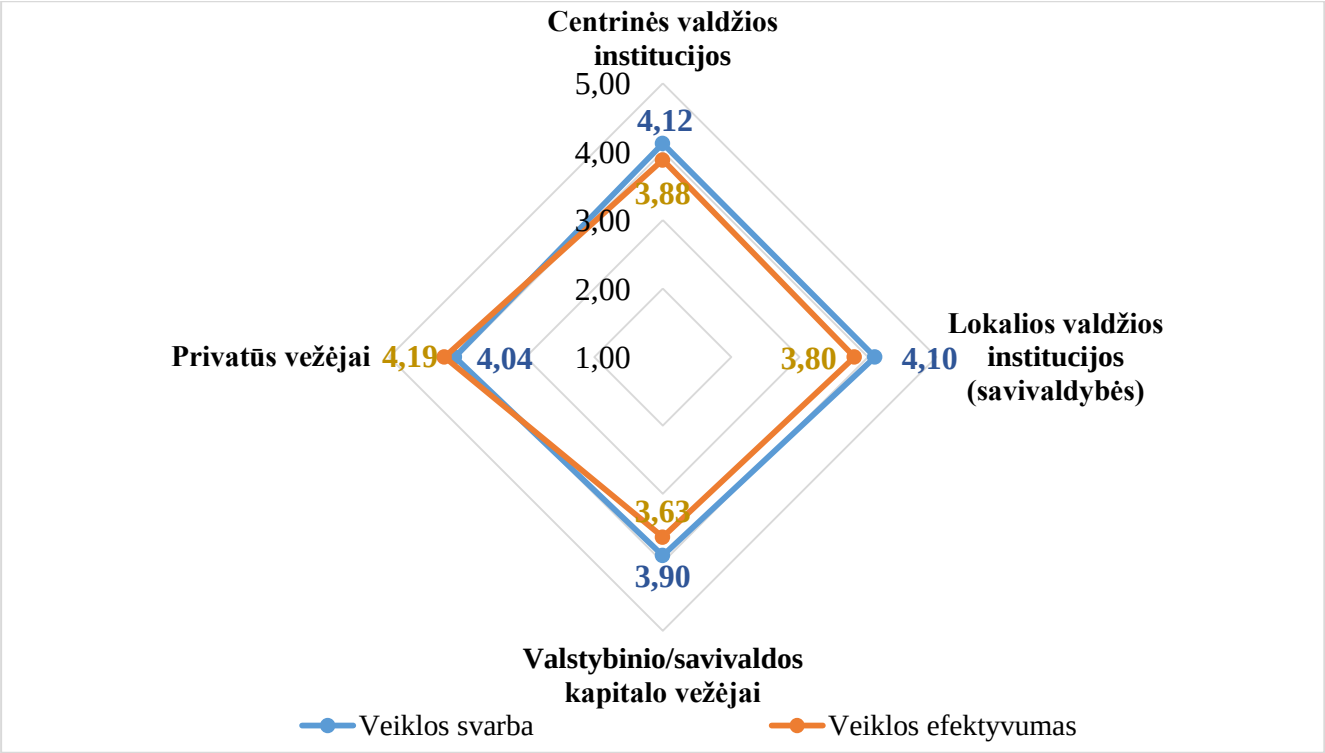
Analogiškai buvo įvertinti Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą veikiantys veiksniai pagal poveikio stiprumą (žr. 17 pav.). Nustatyta, kad didžiausią poveikį daro demografiniai rinkos rodikliai – gyventojų skaičiaus kaita (4,35) ir gyventojų pajamos (4,01). Nemažą poveikį daro ir degalų kainų didėjimas (3,98), kuris brangina keleivių pervežimo paslaugų teikimą. Mažiausią poveikį, respondentų nuomone, daro įdarbinimo lygis (3,51).



17 pav. Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą veikiančių veiksnių poveikio stiprumo vertinimas, vidurkiai balais (N=100)

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos duomenimis

Tyrimo metu buvo svarbu nustatyti, kaip darbuotojai vertina keleivių vežimą organizuojančių ir įgyvendinančių subjektų veiklos svarbą ir efektyvumą Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje 5 balų skalėje, kai 1 balas – veikla visai nesvarbi/neefektyvi...5 balai– veikla labai svarbi/labai efektyvi (žr. 18 pav.). Svarbiausia buvo įvardinta centrinių valdžios institucijų veikla (4,12), mažiausiai svarbia – valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjų veikla (3,90), nors vertinimo vidurkių skirtumai nebuvo dideli. Efektyviausia buvo įvardinta privačių vežėjų veikla (4,19), o mažiausiai efektyvia – vėlgi valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjų veikla (3,63). Taigi, respondentai manė, kad privatūs vežėjai geba efektyviau organizuoti pervežimo paslaugų teikimą, negu valstybinio ar savivaldos kapitalo vežėjai.



18 pav. Keleivių vežimą organizuojančių ir įgyvendinančių subjektų veiklos svarbos ir efektyvumo vertinimas, vidurkiai balais (N=100)

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos duomenimis

Siekiant nustatyti, ar keleivių vežimą organizuojančių ir įgyvendinančių subjektų veikla yra tobulintina, buvo svarbu apskaičiuoti vertinimo atotrūkius tarp subjektų veiklos efektyvumo ir veiklos svarbos vertinimų (žr. 16 lent.). Neigiamas atotrūkis reikštų, kad subjektų veiklos svarbos vertinimas yra didesnis už subjekto veiklos efektyvumo vertinimą, o tai savo ruožtu reikštų, kad subjektas nesugeba tiek efektyviai dirbti, kiek jo veikla yra svarbi. Tokia situacija simptomizuoja apie subjekto veiklos tobulinimo poreikį, nes jeigu subjekto veiklos svarba nėra didelė, tai ir jo veiklos efektyvumas nėra toks vertingas, kaip didesnės svarbos atveju.

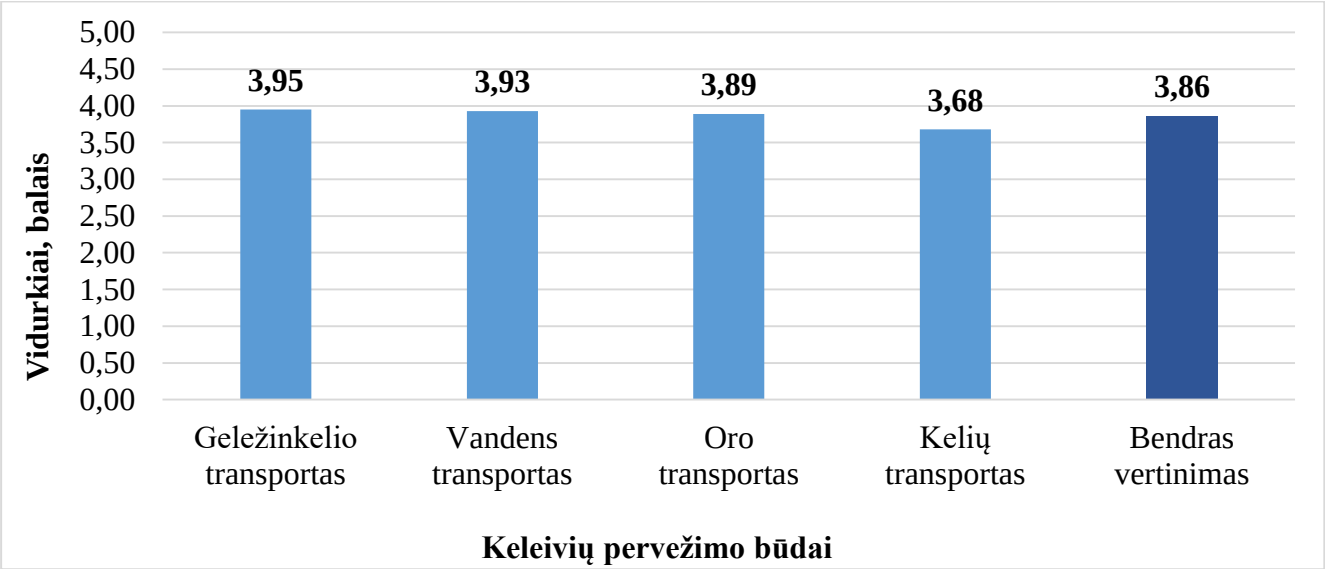
16 lentelė. Keleivių vežimą organizuojančių ir įgyvendinančių subjektų veiklos svarbos ir efektyvumo vertinimo atotrūkiai, vidurkiai balais (N=100)

Subjektai	Veiklos svarba		Veiklos efektyvumas		Atotrūkiai
	A		B		C = B - A
	Vertinimas, vidurkiai balais	Ranga-vimas	Vertinimas, vidurkiai balais	Ranga-vimas	Balais
Centrinės valdžios institucijos	4,12	1	3,88	2	-0,24
Lokalios valdžios institucijos (savivaldybės)	4,10	2	3,80	3	-0,30
Valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjai	3,90	4	3,63	4	-0,27
Privatūs vežėjai	4,04	3	4,19	1	0,15
Bendras vertinimas	**4,04**	-	**3,88**	-	**-0,17**

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos duomenimis

Neigiamais atotrūkiais pasižymi visi viešajame sektoriuje veikiantys subjektai – centrinės valdžios institucijos (-0,24), lokalios valdžios institucijos (savivaldybės) (-0,30) ir valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjai (-0,27). Taigi, visų šių subjektų veikla reikalauja tobulinimo sprendimų, nes jie nesugeba taip veikti, kaip privatūs vežėjai (paslaugų teikimo požiūriu).

Tolesnėje tyrimo eigoje buvo siekiama nustatyti, kaip darbuotojai vertina vyraujančius Lietuvos keleivių pervežimo būdus pagal jų bendrą kokybės lygį 5 balų skalėje, kai 1 balas – labai prasta kokybė...5 balai – labai gera kokybė (žr. 19 pav.). Geležinkelio transportas (3,95), vandens transportas (3,93) ir oro transportas (3,89) buvo įvertinti labai panašiais vidurkiais, atotrūkis tarp šių rodiklių buvo minimalus. Kiek mažesniais balais įvertintas kelių transportas (3,68). Bendros kokybės požiūriu šis keleivių pervežimo būdas yra labiausiai tobulintinas.



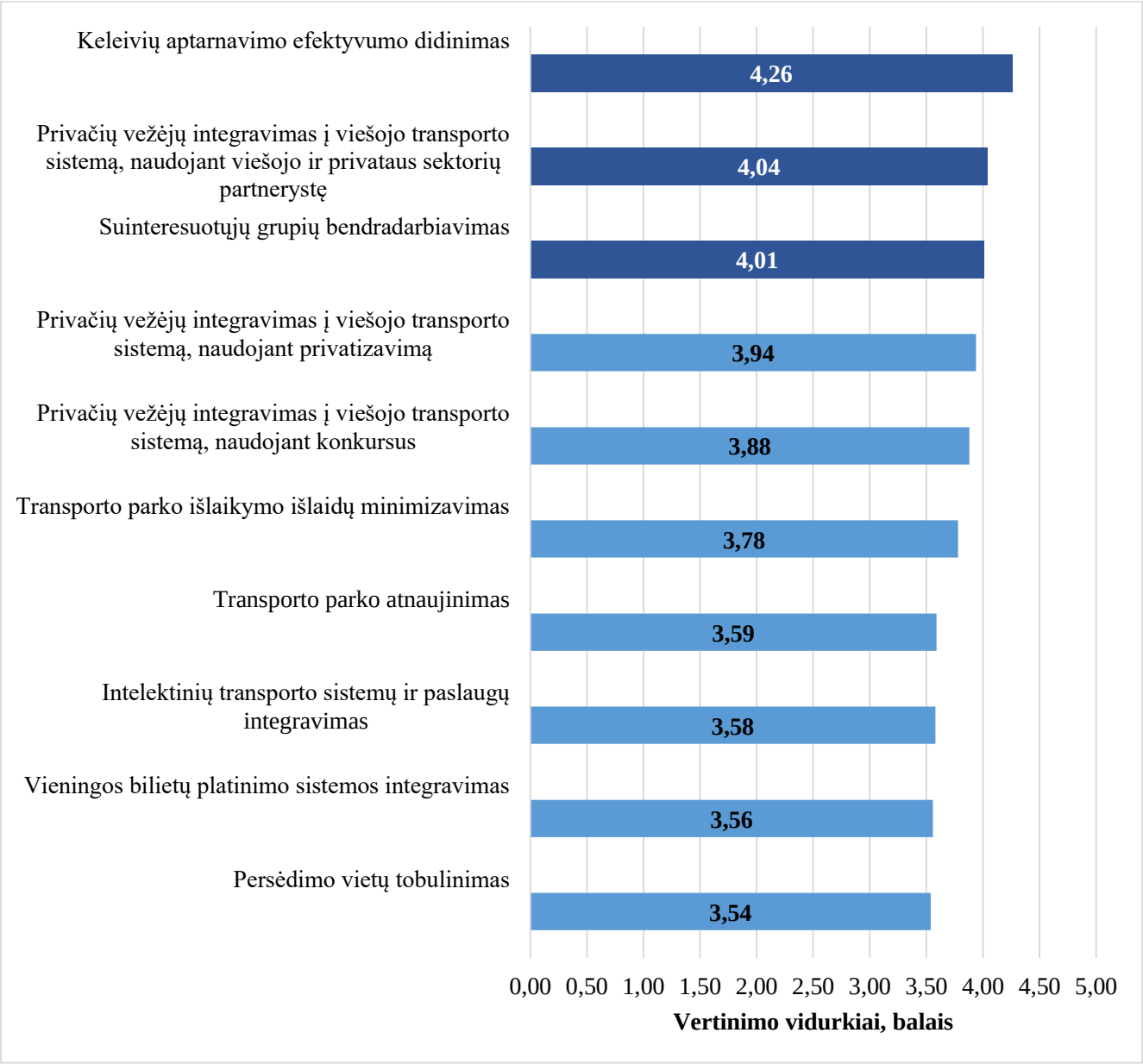
19 pav. Lietuvos keleivių pervežimo būdų įvertinimas pagal bendrą jų kokybės lygį, vidurkiai balais (N=100)

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos duomenimis

Teorinės analizės metu buvo argumentuotai išskirti esminiai keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimai (žr. 7 lent.), kurie tapo keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinio modelio sudedamąja dalimi (žr. 13 pav.). Teorijoje išskirti esminiai keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimai buvo patikrinti empiriškai (žr. 20 pav.), o tai leido išskirti svarbiausius, respondentų manymu, tobulinimo sprendimus, kuriuos galima pritaikyti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje.

Empirinio tyrimo rezultatai rodo, kad svarbiausiais Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimais laikytini šie (viršijantys 4 balų ribą): keleivių aptarnavimo efektyvumo didinimas (4,26), privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą, naudojant viešojo ir privataus sektorių partnerystę (4,04) bei suinteresuotųjų grupių (tame tarpe ir keleivių) bendradarbiavimas (4,01). Galima teigti, kad didesnė orientacija į keleivių poreikių tenkinimą per jų aptarnavimo gerinimą, viešojo ir privataus sektorių, tam tikrais atvejais ir keleivių (iš esmės visų

gyventojų) partnerystė, tobulinant Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą, yra kritinės reikšmės veiksniai, užtikinantys šios sistemos efektyvinimo galimybes.



20 pav. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimų vertinimas pagal svarbą, vidurkiai balais (N=100)

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos duomenimis

Atliktas tyrimas atskleidė, kad Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos gebėjimas tenkinti keleivių poreikius nėra aukščiausio lygio (geriausiu atveju, vertinamas tik kaip neblogas), o tai rodo sisteminės orientacijos į klientus spragas. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema tam ir egzistuoja, kad tenkintų keleivių poreikius (pačiame sistemos pavadinime yra naudojamas „keleivių“ terminas), todėl sistemos efektyvumo didinimas klientų (pageidavimų, komforto, pasiūlos, poreikių tenkinimo) sąskaita ne visuomet gali būti pateisinamas ir išties naudingas. Vien tik rėmimasis ekonominiais ar eksploataciniais motyvais, ignoruojant klientų pageidavimo ir komforto veiksnius, rodo Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos dalinį atitrūkimą nuo rinkos dėsnių. Geriausiai

šiais dėsniais vadovaujasi ir juos sugeba veiksmingai tenkinti privatūs vežėjai, kurie dirba gana efektyviai. Centrinės valdžios institucijos, lokalios valdžios institucijos (savivaldybės) ir valstybinio/ savivaldos kapitalo vežėjai santykio tarp svarbos ir efektyvumo požiūriu dirba prasčiau už privačius vežėjus, todėl privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą, naudojant viešojo ir privataus sektorių partnerystę, gali tapti svarbia sėkmės prielaida, siekiant Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą padaryti efektyvesne.

3.3. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos vertinimo apibendrinimas

Atlikus anketinę apklausą, nustatyta, kad Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos gebėjimas tenkinti keleivių poreikius buvo įvertintas nemažu balu (3,68 balo). 64 proc. respondentų gebėjimą įvertino kaip gerą arba labai gerą, 20 proc. – kaip vidutinišką, 16 proc. – kaip blogą arba labai blogą. Interviu metu ekspertai gebėjimą tenkinti keleivių poreikius vertino arba kaip visišką, arba kaip dalinį. Taigi, vienareikšmiškų vertinimų pateikta nebuvo. Šie rezultatai rodo, kad Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema galėtų būti geriau orientuota į keleivių poreikių tenkinimą.

Kaip didžiausią poveikį Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlai darantys veiksniai anketinėje apklausoje buvo nurodyti ekonominiai (4,34), eksploataciniai (3,92), o kiti veiksniai – klientų pageidavimo (3,64) ir komforto (3,32) – įvertinti mažesniais balais. Interviu metu svarbiausiais veiksniais buvo laikomi ekonominiai, po to – eksploataciniai. Klientų pageidavimo, komforto veiksniai buvo akcentuojami kaip stiprėjančio poveikio veiksniai. Klientų pageidavimo, komforto veiksnių įtakos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlai nepakankamas įvertinimas rodo, kad Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje stokojama efektyvesnės orientacijos į klientus.

Anketinės apklausos metu nustatyta, kad didžiausią poveikį Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausai daro demografiniai rinkos rodikliai – gyventojų skaičiaus kaita (4,35) ir gyventojų pajamos (4,01). Nemažą poveikį daro ir degalų kainų didėjimas (3,98), o mažiausią – įdarbinimo lygis (3,51). Interviu metu ekspertai labiausiai akcentavo tokius veiksnius, kaip gyventojų skaičiaus mažėjimas ir nuosavų automobilių skaičiaus didėjimas. Mažėjant gyventojų skaičiui ir didėjant lengvųjų automobilių skaičiui, paklausa Lietuvos keleivių pervežimo (ypač viešojo kelių transporto) paslaugoms mažėja.

Anketinės apklausos metu iš visų keleivių vežimą organizuojančių ir įgyvendinančių subjektų kaip svarbiausia buvo įvertinta centrinių valdžios institucijų veikla (4,12), mažiau svarbiomis – lokalių valdžios institucijų (savivaldybių) (4,10) ir privačių vežėjų (4,04) veiklos, mažiausiai svarbia – valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjų veikla (3,90). Efektyviausia buvo įvertinta privačių vežėjų veikla (4,19), mažiau efektyviomis – centrinių valdžios institucijų (3,88), lokalių valdžios institucijų (savivaldybių) (3,80) veiklos, mažiausiai efektyvia – valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjų veikla

(3,63). Nustatyta, kad neigiamais atotrūkiais pasižymėjo visi viešajame sektoriuje veikiantys subjektai – centrinės valdžios, lokalios valdžios institucijos ir valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjai. Taigi, šių subjektų veikla yra tobulintina. Interviu metu keleivių vežimą organizuojančių ir įgyvendinančių subjektų veikla ekspertų taip pat buvo įvertinta kritiškai. Ekspertai pažymėjo, kad valstybinės institucijos per mažai įsiklauso į keleivių nuomonę. Didelis trūkumas yra tai, kad nėra vienos bendros ir aiškios sistemos, kaip savivaldybėse turėtų būti plėtojamas keleivių pervežimas. Mažesnės savivaldybės, kuriose egzistuoja viešojo miesto transporto sistemos, susiduria su didelėmis problemomis, plėtojant šias sistemas, nes turi mažesnį finansinį potencialą, lyginant su didžiųjų miestų savivaldybėmis. Autobusų kursavimas kaimiškuose rajonuose tampa vis retesniu, nes mažėjant gyventojų kaimuose, mažėja paklausa tarpmiestiniam susisiekimui. Vertindami privačių vežėjų veiklą, ekspertai nurodė jų efektyvesnę veiklą, lyginant su valstybiniais ar savivaldybių valdomais vežėjais.

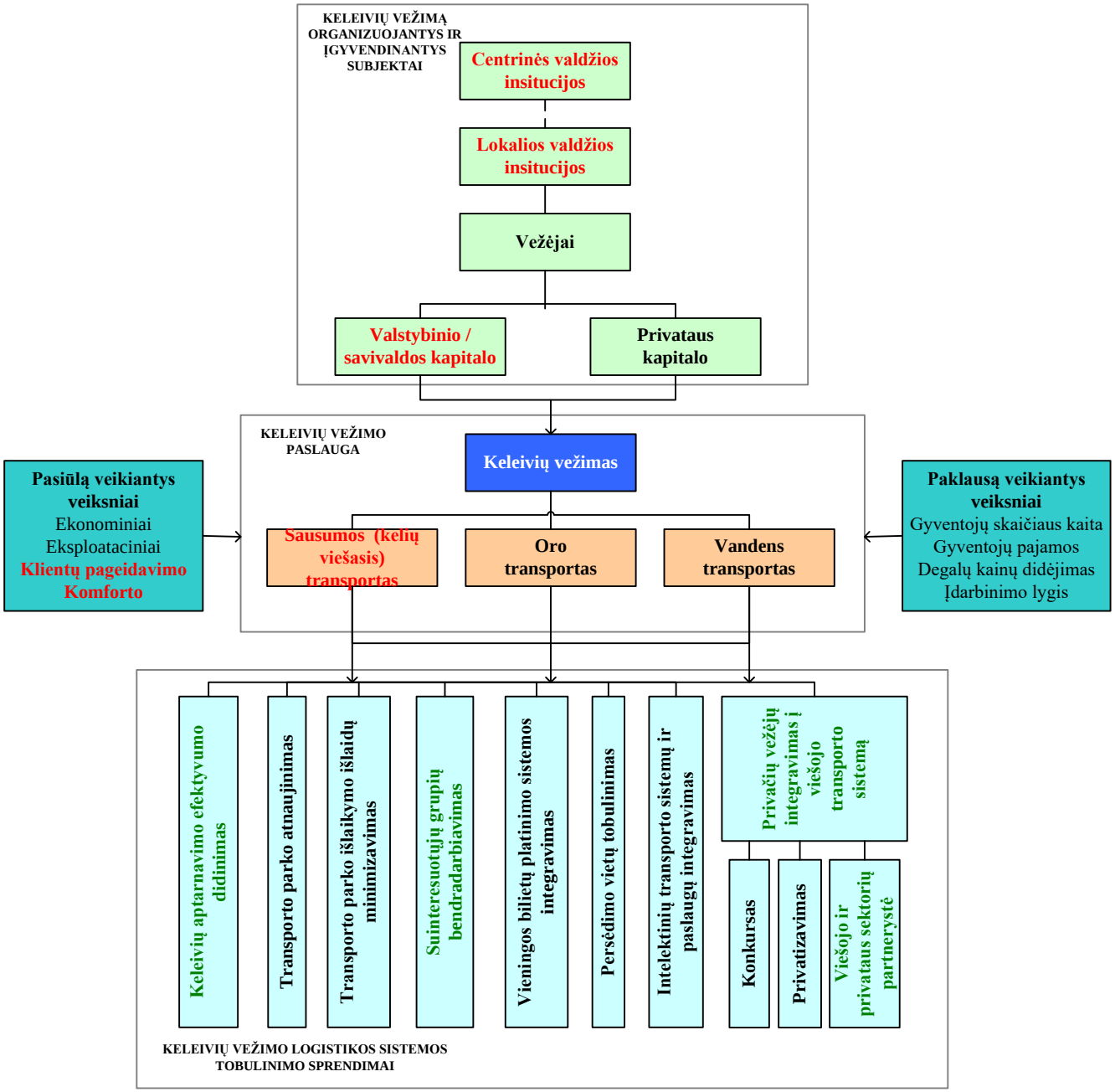
Anketinės apklausos metu iš visų pagrindinių Lietuvos keleivių pervežimo būdų, remiantis bendros kokybės kriterijumi, geriausiai buvo įvertintas geležinkelio transportas (3,95), po to vandens transportas (3,93) ir oro transportas (3,89). Mažiausiais balais įvertintas kelių transportas (3,68). Interviu metu ekspertai keleivių pervežimą geležinkelio, vandens, oro transportu taip pat vertino geriau, negu kelių transportu. Pagrindinė akcentuota problema buvo Lietuvos keleivių pervežimo būdų sąveikos stoka.

Anketinė apklausa atskleidė svarbiausias Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos problemas: 1) nepakankamai efektyvi centrinės valdžios ir savivaldybių institucijų bei jų valdomų vežėjų veikla, 2) nepakankama orientacija į keleivius ir 3) nepakankamas gebėjimas tenkinti keleivių poreikius. Kokybinis tyrimas atskleidė didesnį problemų spektrą, nors kai kurios problemos ir sutapo su identifikuotomis kiekybiniame tyrime: 1) negebėjimas visiškai tenkinti keleivių poreikių ir klientų aptarnavimo kokybės stygius, 2) kooperacijos, koordinacijos ir bendradarbiavimo (partnerystės) tarp suinteresuotų subjektų stygius, 3) nepakankamai patraukli viešojo transporto alternatyva lengviesiems automobiliams, 4) Lietuvos keleivių pervežimo sistemos decentralizacijos problema.

Anketinės apklausos duomenimis, svarbiausiais Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimais buvo laikytini šie: 1) keleivių aptarnavimo efektyvumo didinimas (4,26), 2) privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą, naudojant viešojo ir privataus sektorių partnerystę (4,04), 3) suinteresuotųjų grupių (tame tarpe ir keleivių) bendradarbiavimas (4,01). Interviu metu ekspertų nuomonės dėl svarbiausių Lietuvos keleivių pervežimo logistikos tobulinimo sprendimų sutapo. Dažniausiai akcentuojami sprendimai buvo šie: 1) suinteresuotų subjektų kooperacija, koordinacija ir bendradarbiavimas, 2) keleivių poreikių tenkinimo ir aptarnavimo kokybės gerinimas, 3) privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą.

Atsižvelgiant į empirinių tyrimų rezultatus, toliau Lietuvos pavyzdžiu empiriškai pagrindžiamas keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinis modelis, išskiriant jame

silpnąsias vietas, kurios reikalauja tobulinimo sprendimų (žr. 21 pav.). Tobulintinos vietos išryškintos raudona spalva. Žalia spalva paryškinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimai, kuriuos palankiai įvertino daugelis respondentų.



21 pav. Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinio modelio empirinis pagrindimas Lietuvos pavyzdžiu

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis empirinio tyrimo duomenimis

Bendrai vertinant modelį (žr. 21 pav.), reikėtų pabrėžti, kad Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema yra pernelyg mažai orientuota į klientus, jų pageidavimo ir komforto reikalavimų tenkinimą. Ypač tai pasakytina apie viešojo transporto sistemas. Siekiant pagerinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą, kitame skyriuje siūloma, kaip tai galima būtų padaryti.

3.4. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimai

Siekiant patobulinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą, parengtas tobulinimo sprendimų planas, kurio struktūra pateikiama 17 lentelėje. Planas orientuotas į tai, kaip išspręsti empirinio tyrimo metu identifikuotas problemas. Tobulinimo sprendimų planas susideda iš keturių svarbiausių dalių (tobulinimo sprendimų):

I. Centrinės valdžios ir savivaldybių institucijų bei jų valdomų vežėjų veiklos efektyvinimas.

II. Bendros ir aiškios keleivių pervežimo sistemos šalies savivaldybėse formavimas ir plėtra.

III. Keleivių aptarnavimo ir poreikių tenkinimo efektyvumo didinimas.

IV. Suinteresuotųjų grupių (tame tarpe ir keleivių) bendradarbiavimas.

17 lentelė. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimų planas

Problemos	**Tobulinimo sprendimai**	**Priemonės**	**Atsakingi subjektai**	**Pageidaujamos pasekmės**
Nepakankamai efektyvi centrinės valdžios ir savivaldybių institucijų bei jų valdomų vežėjų veikla.	I. Centrinės valdžios ir savivaldybių institucijų bei jų valdomų vežėjų veiklos efektyvinimas.	1. Sisteminio požiūrio į keleivių pervežimo plėtrą šalyje ir savivaldybėse diegimas;	Centrinės valdžios ir savivaldybių institucijos	Sisteminio požiūrio raiška Lietuvos keleivių pervežimo logistikoje.
		2. Privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą, naudojant viešojo ir privataus sektorių partnerystę;		Aktyvi privačių vežėjų veikla keleivių pervežimo sistemoje; Ekonominių veiklos principų iš privataus sektoriaus perėmimas.
		3. Atsakingų už viešojo transporto plėtrą skyrių (jeigu tokių nėra) įkūrimas savivaldybių organizacinėje struktūroje;	Savivaldybių institucijos	Aiškios funkcinės atsakomybės už viešojo transporto plėtrą delegavimas savivaldybių skyriams.
		4. Žmogiškųjų išteklių, atsakingų už viešojo transporto plėtrą savivaldybėse, kompetencijos didinimas, jiems dalyvaujant vidiniuose mokymuose, kursuose, seminaruose, konferencijose ir pan.		Žmogiškųjų išteklių, atsakingų už viešojo transporto plėtrą savivaldybėse, aukštesnė kompetencija.

17 lentelės tęsinys kt. puslapyje

17 lentelės tęsinys

Problemos	Tobulinimo sprendimai	Priemonės	Atsakingi subjektai	Pageidaujamos pasekmės
Lietuvos keleivių pervežimo sistemos decentralizacijos problema.	II. Bendros ir aiškios keleivių pervežimo sistemos šalies savivaldybėse formavimas ir plėtra.	5. Aiškių gairių, reikalavimų ir kriterijų, kaip turėtų būti plėtojamos keleivių pervežimo sistemos savivaldybėse suformulavimas aukščiausiame politiniame lygmenyje (LR vyriausybėje, Susisiekimo ministerijoje).	Centrinės valdžios institucijos	Gebėjimas savivaldybėms aiškiai suvokti, kaip turėtų būti plėtojama nacionalinė keleivių pervežimo sistema ir palyginti, kaip atskiros savivaldybės šią sistemą įgyvendina.
Nepakankama orientacija į keleivius, nepakankamas gebėjimas tenkinti keleivių poreikius, klientų aptarnavimo kokybės stygius.	III. Keleivių aptarnavimo ir poreikių tenkinimo efektyvumo didinimas.	6. Transportą valdančių ir aptarnaujančių žmogiškųjų išteklių (vairuotojų, kito personalo ir pan.) malonus elgesys su keleiviais;	Centrinės valdžios ir savivaldybių institucijos bei jų valdomi vežėjai, privatūs vežėjai	Malonus elgesys su keleiviais;
		7. Transporto priemonių komforto lygio gerinimas, atsižvelgiant į keleivių pageidavimus ir finansines vežėjų galimybes;		Aukštesnis komforto lygis transporto priemonėse (pagal galimybes);
		8. Klientų nuomonės dėl keleivių pervežimo sistemos funkcionavimo tyrimų (kiekybinių - anketinės apklausos; kokybinių - interviu, fokusuotos grupės diskusijos) organizavimas.		Geresnis keleivių poreikių tenkinimas, žinant, ko jie nori ir kas jų netenkina.
Kooperacijos, koordinacijos ir bendradarbiavimo tarp suinteresuotų subjektų stygius.	IV. Suinteresuotųjų grupių (tame tarpe ir keleivių) bendradar-biavimas.	9.(Mažų) savivaldybių kooperacija, įgyvendinant bendrus projektus dėl viešojo transporto plėtros;	Centrinės valdžios ir savivaldybių institucijos, Iš dalies vežėjai, keleiviai (gyventojai)	Finansinės bendrųjų projektų naštos pasidalijimas tarp (mažų) savivaldybių.
		10.Centrinės valdžios, savivaldybės institucijų, vežėjų, keleivių dalyvavimas grupinėse diskusijose, siekiant pagerinti keleivių pervežimo kokybę.		Vežėjų ir keleivių įtraukimas į sprendimų dėl keleivių pervežimo plėtros priėmimo procesą.

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis empirinio tyrimo duomenimis

Empirinio tyrimo metu buvo identifikuota dar viena problema, kuri neatsispindi tobulinimo sprendimų plane – nepakankamai patraukli viešojo transporto alternatyva lengviesiems automobiliams. Tikėtina, kad įgyvendinus siūlomus sprendimus, viešasis transportas gyventojams (potencialiems keleiviams) taptų patrauklesnis, todėl atskiru punktu išryškinti šios problemos sprendimo nebuvo prasmės. Galima teigti, kad įgyvendinus siūlomus sprendimus, Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema taptų labiau orientuota į keleivius, efektyvesnė, modernesnė ir kokybiškesnė.

IŠVADOS

1. Keleivių pervežimo logistikos sistema – tai žmonių, keliaujančių transporto priemone, gabenimo iš vieno punkto į kitą sistema, paremta logistikos funkcija, susidedančia iš kelių posistemių bei susijusia su išorine aplinka. Keleiviai pervežimas gali būti atliekamas tiek privačiu, tiek viešuoju transportu. Viešasis transportas laikomas dominuojančia keleivių pervežimo rūšimi, už kurią yra mokama (neskaitant lengvatinių nemokamų bilietų) ir kuri yra prioritetinė, nes padeda spręsti aplinkosaugines, automobilių spūsties ir socialines problemas. Dažniausiai naudojama keleivių pervežime transporto priemonių rūšis yra kelių transportas (ypač autobusai). Viešojo keleivių pervežimo sistemos funkcionavimą organizuoja lokalios ir/ar centrinės valdžios institucijos, o keleivių vežimą įgyvendina vežėjai (privataus kapitalo, valstybinio ir savivaldos kapitalo, mišraus kapitalo). Pastaruoju metu siekiama privačius vežėjus kuo labiau integruoti į viešojo keleivių pervežimo sistemą. Tai nėra paprasta, nes viešasis keleivių pervežimas yra ne itin patrauklus privatiems vežėjams dėl fiksuotų kainų ir didelės rizikos nuostolingai dirbti.
2. Šiame darbe, remiantis teorine analize, sudarytas keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinis modelis, kuriame logistikos sistemą sudaro posistemės – keleivių vežimą organizuojantys ir įgyvendinantys subjektai, keleivių vežimo paslauga, jai įtaką darantys paklausos veiksniai (gyventojų skaičiaus kaita, gyventojų pajamos, degalų kainų didėjimas, įdarbinimo lygis) ir pasiūlos veiksniai (ekonominiai, eksploataciniai, klientų pageidavimo, komforto), sistemos tobulinimo sprendimai. Visos posistemės orientuotos į geresnį klientų poreikių (socialinių, viešųjų) tenkinimą per tobulinimo sprendimų diegimą keleivių vežimo sistemoje – keleivių aptarnavimo efektyvumo didinimą, transporto parko atnaujinimą, transporto parko išlaikymo išlaidų minimizavimą, suinteresuotųjų grupių bendradarbiavimą, vieningos bilietų platinimo sistemos integravimą, persėdimo vietų tobulinimą, intelektinių transporto sistemų ir paslaugų integravimą, privačių vežėjų integravimą į viešojo transporto sistemą (konkursų, privatizavimo arba viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdu).
3. Atlikus tyrimą, nustatyta, kad Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema yra pernelyg mažai orientuota į klientus, jų pageidavimo ir komforto reikalavimų tenkinimą. Ypač tai pasakytina apie viešojo transporto sistemas. Kiekybinis tyrimas atskleidė svarbiausias Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos problemas: nepakankamai efektyvi centrinės valdžios ir savivaldybių institucijų bei jų valdomų vežėjų veikla; nepakankama orientacija į keleivius; nepakankamas gebėjimas tenkinti keleivių poreikius. Kokybinis tyrimas atskleidė didesnį problemų spektrą, nors kai kurios problemos ir sutapo su identifikuotomis kiekybiniame tyrime: negebėjimas visiškai tenkinti keleivių poreikių ir klientų aptarnavimo kokybės stygius; kooperacijos, koordinacijos ir bendradarbiavimo (partnerystės) tarp suinteresuotų subjektų

stygius; nepakankamai patraukli viešojo transporto alternatyva lengviesiems automobiliams, Lietuvos keleivių pervežimo sistemos decentralizacijos problema.

4. Remiantis tyrimu, formuluojami rekomendacinio pobūdžio Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimai:
    - Centrinės valdžios ir savivaldybių institucijų bei jų valdomų vežėjų veiklos efektyvinimas, diegiant sisteminį požiūrį į keleivių pervežimo plėtrą šalyje ir savivaldybėse; integruojant privačius vežėjus į viešojo transporto sistemą viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdu; atsakingų už viešojo transporto plėtrą skyrių (jeigu tokių nėra) įkūrimą savivaldybių organizacinėje struktūroje; žmogiškųjų išteklių, atsakingų už viešojo transporto plėtrą savivaldybėse, kompetencijos didinimą, jiems dalyvaujant vidiniuose mokymuose, kursuose, seminaruose, konferencijose.
    - Bendros ir aiškios keleivių pervežimo sistemos šalies savivaldybėse formavimas ir plėtra, suformuluojant aukščiausiame politiniame lygmenyje aiškias gaires, reikalavimus ir kriterijus, kaip turėtų būti plėtojamos keleivių pervežimo sistemos savivaldybėse.
    - Keleivių aptarnavimo ir poreikių tenkinimo efektyvumo didinimas, pasitelkiant transportą valdančių ir aptarnaujančių žmogiškųjų išteklių malonų elgesį su keleiviais; transporto priemonių komforto lygio gerinimą (atsižvelgiant į keleivių pageidavimus ir finansines vežėjų galimybes); klientų nuomonės tyrimų organizavimą.
    - Suinteresuotųjų grupių (tarp jų ir keleivių) bendradarbiavimą, įgyvendinant (mažų) savivaldybių kooperaciją per bendrus projektus dėl viešojo transporto plėtros; centrinės valdžios, savivaldybės institucijų, vežėjų, keleivių dalyvavimą grupinėse diskusijose.

LITERATŪRA

1. Abrantes, P. Impact of the economic crisis on public transport demand and investment: a reflection // *Public Transport International magazine*, 2009, Vol. 3, p. 28-29
2. Ambrazevičius, A. *Lietuvos transporto sistema*. – Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 2008
3. Baublys, A. *Keleivių ir krovinių vežimai kelių transportu*. – Vilnius: Technika, 1995
4. Baublys, A. Strateginiai transporto tyrimai integruojantis į ES // *Transport-Transport Engineering*, 2000, Vol. XV(4), p. 161-167
5. Bogdevičius, M. *Transporto priemonių dinamika*. – Vilnius: Technika, 2012
6. Buehler, R.; Pucher, J. Demand for Public Transport in Germany and the USA: An Analysis of Rider Characteristics // *Transport Reviews*, 2012, Vol. 32, No. 5, p. 541-567
7. Burkauskas, A.; Susnienė, D. Šiuolaikiniai transporto sistemos raidos aspektai // *Transporto vadybos problemos Lietuvoje: 2006 m. mokslinės konferencijos medžiaga.* – Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 2006, p. 44-51
8. Butkevičienė, E. *Apklausų duomenų analizė*. – Kaunas: Lietuvos HSM duomenų archyvas LiDA, 2011
9. Butkevičius, J. *Keleivių vežimai: monografija*. – Vilnius: Technika, 2002
10. Butkevičius, J. Keleivių vežimo kelių ir geležinkelių transportu tyrimai // *Transporto vadybos problemos Lietuvoje: 2006 m. mokslinės konferencijos medžiaga.* – Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 2006, p. 52-59
11. Butkevičius, J. *Keleivių vežimo Lietuvos geležinkeliais tyrimai ir plėtra: monografija*. – Vilnius: Technika, 2011
12. Butkevičius, J. *Studijos „Visuomenės aptarnavimo įsipareigojimų vežti keleivius geležinkelių transportu vykdymas“ galutinė ataskaita.* – Vilnius: Vilniaus Gedimino technikos universiteto Transporto institutas, 2008
13. Butkevičius, J.; Jaržemskis, A. Geležinkelių transporto plėtros Europoje perspektyvos // *Transport-Transport Engineering*, 2000, Vol. XV(6), p. 272-278
14. Christopher, M. *Logistika ir tiekimo grandinės valdymas*. – Vilnius: Eugrimas, 2007
15. Creswell, J. W. *Research Design. Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches.* – SAGE Publications, Inc, 2013
16. Dailydka, S.; Lingaitis, V.; Naimovičius, S. Keleivių vežimo geležinkeliais tobulinimas: ekonominiai aspektai // *Viešasis administravimas*.- Vilnius: Lietuvos viešojo administravimo lavinimo institucijų asociacija, 2013, Nr. 4(40), p. 72-81

17. Damidavičius, J.; Palevičius, V.; Jakubauskas, G. Inovatyvių ir modernių technologinių automobilių stovėjimo statinių apžvalga // *Mokslas – Lietuvos ateitis*. – Vilnius: Technika, 2016, Nr. 8(1), p. 131-138
18. Dikčius, V. *Anketos sudarymo principai*. – Vilnius, 2011
19. *Europos parlamento ir tarybos reglamentas (EB) nr. 1370/2007 2007 m. spalio 23 d. dėl keleivinio geležinkelių ir kelių transporto viešųjų paslaugų ir panaikinantis Tarybos reglamentus (EEB) Nr. 1191/69 ir (EEB) Nr. 1107/70* // Prieiga per internetą: http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ LT/TXT/?uri=CELEX%3A32007R1370, [žiūrėta 2016 10 26]
20. Evtodijeva, T. E. Metodicheskije aspekti formirovanija logisticheskikh sistem [Methodical Aspects of Formation of Logistical Systems] // *Izvestija Altaiskogo Gosudarstvenovo universiteta*, 2012, Vol. 2(1), p. 281-285
21. Gegelevičiūtė, E. Krovinių ir keleivių gabenimo Lietuvos kelių transportu 2000–2012 m. sąsajų su automobilių transporto infrastruktūros plėtros tendencijomis analizė // *Geografija ir edukacija*, 2015, Nr. 3, p. 36-45
22. Ghiani, G.; Laporte, G.; Musmanno, G. *Introduction to Logistic Systems Planning & Control*. – John Wiley & Sons, Ltd., 2004
23. Golubeckaja, N. P. *Inovacionij menedzhment logisticheskikh sistem* [Innovative management of logistics systems]. – Sankt-Peterburg: Izdatelstvo Sankt-Peterburskoj akademiji upravlenija i ekonomiki, 2010
24. Griškevičienė, D. Oro transporto infrastruktūros plėtros prognozavimas // *Transport-Transport Engineering*, 2001, Vol. XVI(1), p. 17-24
25. Guzenko, A. V. Razvitije gorodskovo pasazhirskovo transporta megapolisa: problemi i perspektyvi [Development of city passenger transport of megapolis: problems and perspectives] // *Vestnik Tomskovo Gosudartsvenovo universiteta*. – Tomsk: Tomskij Gosudartsvenij universitet, 2009, Vol. 321, p. 135-138
26. Hilmola, O. P. Benchmarking efficiency of public passenger transport in larger cities // *Benchmarking: An Internation Journal*, 2011, Vol. 18(1), p. 23-41
27. Hussein, A. The use of Triangulation in Social Sciences Research: Can qualitative and quantitative methods be combined? // *Journal of Comparative Social Work*, 2009, Vol. 1, p. 312-323
28. Jakštaitė, G.; Varnauskas, M. Viešojo transporto paslaugų kokybę įvertinantys kriterijai // *Verslo ir teisės aktualijos*, 2014, Nr. 4, p. 1-5
29. Jaržemskis, A. *Viešojo transporto efektyvaus panaudojimo vežant keleivius koncepcija: galutinė ataskaita*. – VšĮ „Socialinės ir ekonominės plėtros centras“, 2010

30. Jarašiūnienė, E. *Specialybės įvadas. Transporto inžinerinė ekonomika ir vadyba*. – Vilnius: Technika, 2011
31. Jashin, A. A.; Riashko, M. L. *Logistika. Osnovi planirovanija i ocenki effektivnosti logisticheskikh sistem* [Logistics. Basics of planning and evaluating the effectiveness of logistics systems]. – Jekaterinburg: Izadelstvo Uralskovo universiteta, 2014
32. Jefimov, S. Metodika analiza faktorov, opredeliajuschikh spros na pasazhirskije perevozki [Methods of Analysis of FactorsDetermining Passenger Transportation] // *Mir transporta*, 2015, Vol 13, No. 2, p. 114-120
33. Jurkauskas, A. *Viešasis transportas: monografija*. – Kaunas: Technologija, 2004
34. Juškevičius, P. *Miestų planavimas*. – Vilnius: Technika, 2003
35. Juškevičius, P.; Valeika, V.; Burinskienė, M. ir kt. *Lietuvos miestų susisiekimo sistemos: monografija.* – Vilnius: Technika, 2006
36. Kabašinskas, M.; Žemaitis, E.; Daugelienė, A.; Varnas, N. Autobusų stotys: poreikis, tendencijos // *Statyba ir architektūra: jaunųjų mokslininkų konferencijos pranešimų medžiaga*. – Kaunas: Technologija, 2015, p. 37-42
37. Kardelis, K. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. – Kaunas: JUDEX leidykla, 2007
38. Keršys, A.; Jurkauskas, A. Susisiekimo poreikio prognozavimas ir modeliavimas // *Transport-Transport Engineering*, 2001, Vol. XVI(2), p. 70-76
39. Kilikevičienė, K. *Žemagrindžio autobuso pakabos ir kėbulo dinaminės sistemos tyrimas:* daktaro disertacija: technologijos mokslai, transporto inžinerija (03T). – Vilnius: Vilniaus Gedimino technikos universitetas, 2015
40. Kos, G.; Brlek, P.; Franolič, I. Rationalization of public road passenger transport by merging bus lines on the example of Zadar county // *Promet – Traffic & Transportation*, 2012, Vol. 24(4), p. 323-334
41. Kurban, A.; Vaičiūnas, G. Keleivinio geležinkeliu transporto konkurencingumo tyrimas // *Transporto inžinerija ir vadyba*.- Vilnius: Technika, 2012, Nr. 15, p. 191-195
42. Labanauskas, G. *Lietuvos sausumos transporto infrastruktūros prioritetinės plėtros investicijų pagrįstumo metodinis vertinimas*: daktaro disertacija: socialiniai mokslai, ekonomika (04S). – Vilnius: Gedimino technikos universitetas, 2010
43. Lietuvos Respublikos transporto veiklos pagrindų įstatymas // *Valstybės žinios*, 2002, Nr. 29-1034
44. *Lietuvos statistikos metraštis 2015*. – Vilnius: Lietuvos statistikos departamentas, 2015 // Prieiga per internetą: http://osp.stat.gov.lt/services-portlet/pub-edition-file?id=21218, [žiūrėta 2016 10 20]

45. *Lietuvos statistikos metraštis 2016*. – Vilnius: Lietuvos statistikos departamentas, 2016 // Prieiga per internetą: https://osp.stat.gov.lt/services-portlet/pub-edition-file?id=24580, [žiūrėta 2017 08 11]
46. Maskeliūnaitė, L.; Sivilevičius, H. Keleivių vežimo geležinkeliais gerinimo būdai // *Mokslas – Lietuvos ateitis. Transportas.* – Vilnius: Technika, 2007, Nr. 10, p. 423-433
47. Maskeliūnaitė, L.; Sivilevičius, H. Traukinius aptarnaujančio personalo nuomonės apie keleivių vežimo kokybės kriterijų svarbą nustatymas AHP metodu // *Mokslas – Lietuvos ateitis: transporto inžinerija.*- Vilnius: Technika, 2009, Nr. 1(6), p. 57-62
48. Maskeliūnaitė, L. *Tarptautinio keleivių vežimo geležinkeliais proceso kokybės tyrimo daugiatikslis modelis:* daktaro disertacija: technologijos mokslai, transporto inžinerija (03T). – Vilnius: Vilniaus Gedimino technikos universitetas, 2012
49. Meidutė, I. *Logistikos sistema*. – Vilnius: Technika, 2012
50. Melentjev, D. J. Jedinaja sistema logistiki gorodskovo passazhirskovo transporta: osnovi postrojenija [Unified system of city passenger transport logistics: the basics of construction] // *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 2012, No. 39, p. 144-149
51. Morkevičius, V. *Turinio analizė socialiniuose tyrimuose: pranešimas*. – Kaunas: KTU, 2012 // Prieiga per internetą: http://www.vaidasmo.lt/lt/dest/kita/2012-04-27_ktu_turinio-analize.pdf, [žiūrėta 2017 02 16]
52. Nowakowski, T. Problems of Transportation Process Reliability Modelling // *Developing of transportation flows in 21st century supply chains*.- Katowice: Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 2012, Vol. 121, p. 113-132
53. Pakalniškienė, V. *Tyrimo ir įvertinimo priemonių patikimumo ir validumo nustatymas: metodinė priemonė.* – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2012
54. Paliulis, N. K. *Lietuvos transporto sistemos modernizavimo ir plėtros galimybės taikant viešojo ir privataus sektorių partnerystės (PPP) finansavimo modelį studija.* – Vilnius: Vilniaus Gedimino technikos universiteto Transporto institutas, 2008
55. Paulauskas, S. *Darnaus judamumo galimybės: mokslo taikomasis darbas.* – Klaipėda: Eksponentė, 2008
56. Paulauskas, R. *Intelektinių (pažangių) transporto sistemų įgyvendinimo Lietuvoje galimybių studija: galutinė ataskaita.* – Vilnius: UAB „PI konsultacijos", 2011
57. Popovas, M. Keleivių vežimo vietiniais maršrutais paslaugų organizavimo problemos ir tobulinimo galimybės savivaldybėse // *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*.- Šiauliai: ŠU leidybos centras, 2012, Nr. 1(25), p. 5-16

58. Popovas, M. Kelių transporto įmonės veiklos ekonominio efektyvumo kompleksinio vertinimo modelio taikymo galimybės // *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*.- Šiauliai: ŠU leidybos centras, 2014, Nr. 1(33), p. 7-16
59. Ridulis, V. Oro transporto pervežimų poreikiui ir jų kainų elastingumui įtaką darantys veiksniai // *Aviacijos technologijos*. – Vilnius: Technika, 2013, Nr. 1(2), p. 70-72
60. Sinkevičius, G. Geležinkelių transporto plėtra ir internacionalizavimas: iššūkiai Lietuvai globalizacijos sąlygomis // *Viešasis administravimas*.- Vilnius: Lietuvos viešojo administravimo lavinimo institucijų asociacija, 2013, Nr. 4(40), p. 82-93
61. Sivilevičius, H. *Transporto sistemos elementai. Automobilių keliai ir jų statiniai*. – Vilnius: Technika, 2012
62. Skietrys, E.; Raipa, A.; Smalskys, V. Viešojo transporto paslaugų efektyvaus valdymo prielaidos // *Viešoji politika ir administravimas*. – Kaunas: Technologija, 2008, Nr. 24, p. 32-38
63. Sližienė, G.; Zaukas, G. *Logistikos operacijų vadyba*. – Kaunas: Technologija, 2014
64. Stank, T. P.; Mentzer, J. T. Transportation Management Trends: The Gathering Storm // *Logistics Quarterly*, 2006, Vol. 12, p. 16-18
65. Susnienė, D.; Jurkauskas, A. Miesto transporto kokybės ir jos tobulinimo kriterijai // *Transporto priemonės: tarptautinės konferencijos pranešimų medžiaga*. – Kaunas: Technologija, 2001, p. 244-249
66. Šabarova, E. V. Logistika passazhirskikh perevozok v krupnom gorode i aglomeraciji [Logistics passenger traffic in large cities and agglomerations] // *Visnik Skhidoukrainskogo nacionalnogo universitetu imeni Volodimira Dalia*, 2013, Vol. 9(198), p. 1-21
67. Šarić, S.; Peraković, D.; Kušan, I. Possibility of improving passenger information system in bus transport using cloud services // *International Scientific Conference Development of Logistics Business and Transport System Supported Supported by EU Funds.* – Zagreb, Croatia, 2012, p. 241-249
68. Šugajeva, I. V. Znachenije passazhirskogo transporta v zhizni sovremenovo obshechstva [The value of public transport in modern sočiety] // *Uchenije zametki TOGU*, 2015, Vol. 6, No. 3, p. 170-175
69. Thiers, G.; McGinnis, L. Logistics systems modeling and simulation // *Proceedings of the 2011 Winter Simulation Conference*, 2011, p. 1536-1546
70. Tidikis, R. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. – Vilnius, 2003
71. Tijūnėlienė, O.; Virbalienė, A. Anketos, pedagoginių reiškinių verifikavimo priemonės, psichologiniai konstravimo pamatai // *Pedagogika.* – Vilnius: Lietuvos edukologijos universitetas,, 2006, Nr. 82, p. 91-100

72. Tubis, A.; Werbińska-Wojciechowska, S. Passenger transportation processes performance measurement system. A case study of road transport // *Carpathian Logistics Congress 2012*. – Jesenik, Czech Republic, 2012, p. 1-6
73. Tumėnas, A. Japonijos geležinkelių privatizavimo pamokos // *Viešoji politika ir administravimas*. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2004, Nr. 7, p. 66-73
74. Ugianskis, P. *Pasiligojęs viešasis transportas*. – Vilnius, 2010 // Prieiga per internetą: http://www.lzinios.lt/lt/2010-05-26/trasa_2/pasiligojes_viesasis_transportas.html, [žiūrėta 2016 10 20]
75. Urvikis, M. *Vietos savivaldos institucijų organizuojamų viešųjų paslaugų sistemos tobulinimas:* daktaro disertacija: socialiniai mokslai, vadyba (03S). – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2016
76. Vasiliauskas, A. V. *Krovinių vežimo technologijos*. – Klaipėda: Viešoji įstaiga Socialinių mokslų kolegija, 2013
77. Žagūnis, T. Visuotinės kokybės vadybos principų įgyvendinimas keleivių pervežime // *Mūsų socialinis kapitalas-žinios*. – Panevėžys: KTU Panevėžio Institutas, 2005, p. 145-147
78. Žvirblis, A.; Butkevičius, J. Evaluation of the Competitiveness of the System of Passenger Transportation by Railway // *Transport*.- Vilnius: Technika, 2004, Vol. 19(4), p. 157-161
79. Weidmann, U.; Jakubauskas, G. Multimodalinės privataus ir viešojo transporto sąveikos didinimo galimybių panaudojant intelektines transporto sistemas ir paslaugas tyrimas // *Mokslas – Lietuvos ateitis: transporto inžinerija*. – Vilnius: Technika, 2009, Nr. 1(6), p. 81-86

Cijūnaitis G. *Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimas* / Logistikos vadybos magistro baigiamasis darbas. Vadovė doc. dr. Žaneta Karazijienė – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, ekonomikos ir verslo fakultetas, 2017

ANOTACIJA

Šio magistrinio darbo tikslas – atlikus keleivių pervežimo logistikos sistemos teorinę analizę, išanalizavus Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą, pateikti siūlymus tobulinimui. Darbo tikslui įgyvendinti analizuojami keleivių pervežimo logistikos sistemos teoriniai aspektai, parengiamas keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinis modelis, atliekamas Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos empirinis tyrimas. Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinis modelis empiriškai pagrindžiamas Lietuvos pavyzdžiu. Pateikiami siūlymai, kaip tobulinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą.

Prasminiai žodžiai: keleiviai, keleivių pervežimo procesas, logistikos sistema, keleivių pervežimo paslauga, keleivių pervežimo būdai.

Cijūnaitis G. *Improvement of Lithuanian passenger transportation logistics system* / Logistics management master thesis. Supervisor doc. dr. Žaneta Karazijienė – University of Mykolas Romeris, Department of Economics and Business Management, 2017

ANNOTATION

The aim of this master tehsis – to make theoretical analysis of the passenger transportation logistics system, to analyze Lithuanian passenger transportation logistics system, and to submit proposals for improvement. For aim achieving the theoretical aspects of the passenger transportation logistics system is analyzed, the theoretical model of improvement of the passenger transportation logistics system is made, an empirical research on the Lithuanian passenger transportation logistics system is carried out. The theoretical model of improvement of the passenger transportation logistics system is empirically justified by the case of Lithuania. Proposals for improvement of Lithuanian passenger transportation logistics system are submited.

Key Words: passengers, passengers transportation process, logistics system, passengers transportation service, passengers transportation ways.

Cijūnaitis G. *Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimas* / Logistikos vadybos magistro baigiamasis darbas. Vadovė doc. dr. Žaneta Karazijienė – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, ekonomikos ir verslo fakultetas, 2017

SANTRAUKA

Be keleivių vežimo logistinės sistemos yra neįsivaizduojamas šiuolaikinis miestinis ar tarpmiestinis susisiekimas. Todėl labai svarbu, kad ši sistema kuo geriau tenkintų keleivių poreikius, būtų efektyvi ir veiksminga.

Šiuo metu stokojama sisteminių tyrimų, įvertinančių Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo galimybes. Būtina atlikti naujus tyrimus, nes aplinka nuolat kinta, todėl reaguojant į ją, reikia patikrinti, ar esama situacija yra optimali reikiamai Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemai palaikyti, ar reikia priimti adekvačius tobulinimo sprendimus. Ši sritis reikalauja kompleksinių tyrimų. Todėl tyrimo problemą galima formuluoti klausimu: kaip turėtų būti tobulinama Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema, kad kuo geriau patenkintų keleivių poreikius?

Šio magistrinio darbo tikslas – atlikus keleivių pervežimo logistikos sistemos teorinę analizę, išanalizavus Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą, pateikti siūlymus tobulinimui. Darbo tikslui įgyvendinti analizuojami keleivių pervežimo logistikos sistemos teoriniai aspektai, parengiamas keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinis modelis, atliekamas Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos empirinis tyrimas. Keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo teorinis modelis empiriškai pagrindžiamas Lietuvos pavyzdžiu. Pateikiami siūlymai, kaip tobulinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą.

Cijūnaitis G. *Improvement of Lithuanian passenger transportation logistics system* / Logistics management master thesis. Supervisor doc. dr. Žaneta Karazijienė – University of Mykolas Romeris, Department of Economics and Business Management, 2017

SUMMARY

The modern city or long-distance traffic can‘t be imagined without passenger transportation logistics system. So it is very important that this system would be satisfied the needs of passengers efficiently as possible and would be efficient and effective.

At present time, there is a lack of systematic researchs assessing the possibilities for improvement of Lithuanian passenger transportation logistics system. It is necessary to carry out new research as the environment constantly changes. So it is very important to check out the present situation is optimal to hold the necessary logistics system for the transportation of Lithuanian passengers, to deal with necessity of adequate development solutions. This area requires complex research. Therefore, the research problem can be formulated on the question: how should the Lithuanian passenger transportation logistics system be improved in order to meet the needs of passengers as much as possible?

The aim of this master tehsis – to make theoretical analysis of the passenger transportation logistics system, to analyze Lithuanian passenger transportation logistics system, and to submit proposals for improvement. For aim achieving the theoretical aspects of the passenger transportation logistics system is analyzed, the theoretical model of improvement of the passenger transportation logistics system is made, an empirical research on the Lithuanian passenger transportation logistics system is carried out. The theoretical model of improvement of the passenger transportation logistics system is empirically justified by the case of Lithuania. Proposals for improvement of Lithuanian passenger transportation logistics system are submited.

PRIEDAI

1 PRIEDAS

PRELIMINARUS EKSPERTŲ KLAUSIMYNAS

Gerb. Eksperte,

Šiuo metu yra atliekamas tyrimas, kuriuo siekiama įvertinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą ir jos tobulinimo galimybes. Mums labai svarbi Jūsų kaip eksperto profesionali nuomonė. Prašome atsakyti į Jums toliau užduodamus klausimus. Jeigu turite kokių pastabų ar norite papildyti savo nuomonę, drąsiai ją išsakykite, komentuokite interviu metu. Tyrimo duomenys bus konfidencialūs. Jie bus panaudoti tik bendro pobūdžio informacijai magistro baigiamajame darbe.

1. Keleivių pervežimo paslauga yra paslauga, skirta tenkinti keleivių poreikius. Kiek, Jūsų vertinimu, Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema geba tenkinti keleivių poreikius? Kodėl taip manote?
2. Kokie veiksniai, Jūsų manymu, labiausiai ir kaip veikia Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą?
3. Kokie veiksniai, Jūsų manymu, labiausiai ir kaip veikia Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą?
4. Keleivių vežimą Lietuvoje organizuoja ir įgyvendina įvairūs subjektai: centrinės valdžios institucijos, lokalios valdžios institucijos (savivaldybės), valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjai, privatūs vežėjai. Įvertinkite kiekvieną iš šių subjektų, pabrėždami problemas, su kuriomis susiduriama, organizuojant minėtų subjektų veiklą Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje.
5. Įvertinkite vyraujančius Lietuvos keleivių pervežimo būdus. Kurie iš šių būdų yra svarbiausi? Kurie iš jų reikalauja modernizavimo ir kodėl?
6. Kodėl ir kaip, Jūsų manymu, būtų galima tobulinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą? Kiek Jūsų pasiūlymai yra realiai įgyvendinami?
7. Ką manote apie privačių vežėjų integravimą į viešojo transporto sistemą? Kokiais būdais tai būtų galima atlikti? Kiek tai atliekama Lietuvoje ir ko dar trūksta?

Dėkojame už interviu!

2 PRIEDAS

ANKETA DARBUOTOJAMS,

DIRBANTIEMS LIETUVOS KELEIVIŲ PERVEŽIMO LOGISTIKOS SISTEMOJE

Gerb. Respondente,

Šiuo metu yra atliekamas tyrimas, kuriuo siekiama įvertinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą ir jos tobulinimo galimybes. Mums labai svarbi Jūsų nuomonė. Prašome atsakyti į Jums toliau užduodamus klausimus. Anketą pildykite pasirinkdami vieną iš vertinimo balų, pateikiamų 5 balų skalėje. Jeigu ko nežinote ar nesuprantate, klauskite.

1. **Įvertinkite Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos gebėjimą tenkinti keleivių poreikius 5 balų skalėje, kai 1 balas – visai negeba tenkinti...5 balai – labai gerai sugeba tenkinti keleivių poreikius:**

Sugebėjimas tenkinti keleivio poreikius				
Visai negeba tenkinti	Negeba tenkinti	Vidutiniškai geba tenkinti	Geba gerai tenkinti	Geba labai gerai tenkinti
1	2	3	4	5

2. **Įvertinkite Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą veikiančius veiksnius pagal poveikio stiprumą 5 balų skalėje, kai 1 balas – visai neveikia pasiūlos...5 balai – labai stipriai veikia pasiūlą.**

Veiksniai	Poveikio stiprumas pasiūlai				
	Visai neveikia	Neveikia	Nei veikia, nei neveikia	Veikia	Stipriai veikia
Ekonominiai	1	2	3	4	5
Eksploataciniai	1	2	3	4	5
Klientų pageidavimo	1	2	3	4	5
Komforto	1	2	3	4	5

3. **Įvertinkite Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą veikiančius veiksnius pagal poveikio stiprumą 5 balų skalėje, kai 1 balas – visai neveikia paklausos...5 balai – labai stipriai veikia paklausą.**

Veiksniai	Poveikio stiprumas paklausai				
	Visai neveikia	Neveikia	Nei veikia, nei neveikia	Veikia	Stipriai veikia
Gyventojų skaičiaus kaita	1	2	3	4	5
Gyventojų pajamos	1	2	3	4	5
Degalų kainų didėjimas	1	2	3	4	5
Įdarbinimo lygis	1	2	3	4	5

4. **Įvertinkite keleivių vežimą organizuojančių ir įgyvendinančių subjektų veiklos svarbą ir efektyvumą Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje 5 balų skalėje, kai 1 balas – veikla visai nesvarbi/neefektyvi...5 balai– veikla labai svarbi/labai efektyvi.**

Svarba					Subjektai	Efektyvumas				
Visai nesvarbi	Nesvarbi	Nei svarbi, nei nesvarbi	Svarbi	Labai svarbi		Visai neefektyvi	Neefektyvi	Nei efektyvi, nei neefektyvi	Efektyvi	Labai efektyvi
1	2	3	4	5	Centrinės valdžios institucijos	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Lokalios valdžios institucijos (savivaldybės)	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjai	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Privatūs vežėjai	1	2	3	4	5

5. **Įvertinkite vyraujančius Lietuvos keleivių pervežimo būdus pagal jų bendrą kokybės lygį 5 balų skalėje, kai 1 balas – labai prasta kokybė...5 balai – labai gera kokybė.**

Keleivių pervežimo būdai		Bendras kokybės lygis				
		Labai prasta kokybė	Prasta kokybė	Nei prasta, nei gera	Gera kokybė	Labai gera kokybė
Sausumos transportas	Kelių transportas	1	2	3	4	5
	Geležinkelio transportas	1	2	3	4	5
Oro transportas		1	2	3	4	5
Vandens transportas		1	2	3	4	5

6. **Įvertinkite Lietuvos keleivių pervežimo logistikos tobulinimo sprendimus pagal jų svarbą 5 balų skalėje, kai 1 balas – visai nesvarbu...5 balai – labai svarbu.**

Keleivių pervežimo logistikos tobulinimo sprendimus	Svarbos lygis				
	Visai nesvarbu	Nesvarbu	Nei svarbu, nei nesvarbu	Svarbu	Labai svarbu
Keleivių aptarnavimo efektyvumo didinimas	1	2	3	4	5
Transporto parko atnaujinimas	1	2	3	4	5
Transporto parko išlaikymo išlaidų minimizavimas	1	2	3	4	5
Suinteresuotųjų grupių bendradarbiavimas	1	2	3	4	5
Vieningos bilietų platinimo sistemos integravimas	1	2	3	4	5
Persėdimo vietų tobulinimas	1	2	3	4	5
Intelektinių transporto sistemų ir paslaugų integravimas	1	2	3	4	5
Privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą, naudojant konkursus	1	2	3	4	5
Privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą, naudojant privatizavimą	1	2	3	4	5
Privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą, naudojant viešojo ir privataus sektorių partnerystę	1	2	3	4	5

Dėkojame už atsakymus!

3 PRIEDAS

EKSPERTŲ INTERVIU KLAUSIMŲ IR ATSAKYMŲ SUVESTINĖ

Interviu su pirmuoju ekspertu (kodinis pavadinimas Ekspertas 01)

Keleivių pervežimo paslauga yra paslauga, skirta tenkinti keleivių poreikius. Kiek, Jūsų vertinimu, Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema geba tenkinti keleivių poreikius? Kodėl taip manote?

Pirmiausiai reikia pradėti nuo to, kad teoriškai viešasis transportas susisiekimui miestuose ir tarp miestų yra gera alternatyva asmeniniams automobiliams. Intensyvus viešojo transporto naudojimas yra prevencijos priemonė lokalioms (transporto kamščiai, užterštas oras, visuomenės sveikata) ir globalioms (klimato kaita, naftos krizė, energetikos sektoriaus saugumas) problemoms spręsti. Keleivių pervežimo paslauga yra skirta keleivių poreikiams tenkinti, todėl šios paslaugos gebėjimas atlikti šią „misiją“ yra kritinės reikšmės veiksnys.

Ar viešasis transportas Lietuvoje yra pakankamai patraukli alternatyva lengviesiems automobiliams?

Deja, tenka pripažinti, kad šiuo metu viešasis transportas Lietuvoje nėra pakankamai patraukli alternatyva lengviesiems automobiliams. Viešojo transporto būklė prasta, viešojo transporto bilietų kainodara nepatraukli, tvarkaraščiai nepatogūs, greitis nepakankamas. Tai neskatina atsisakyti kelionių lengvaisiais automobiliais. Todėl sakyčiau, kad Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema geba tik iš dalies tenkinti keleivių poreikius, ši sistema yra tobulintina.

Kokie veiksniai, Jūsų manymu, labiausiai ir kaip veikia Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą?

Žinoma, svarbiausi yra ekonominiai veiksniai, kurie parodo keleivių pervežimo paslaugų rentabilumą. Gebėjimas subalansuoti išlaidas su pajamomis yra bet kokios verslo sėkmės sąlyga. Ne išimtis yra ir transporto verslas.

O ką manote apie klientų pageidavimo (aptarnavimo) veiksnį?

Su keleivių aptarnavimu Lietuvoje yra vis dar nemažai problemų. Dažnai pasitaikančios problemos šioje srityje yra ne visada komfortiškos transporto priemonės, nepakankamai malonus aptarnavimas (kai kuriais atvejais), neefektyvi eismo tvarkaraščių sklaida ir kitos svarbios informacijos pateikimo sklaidos problema – tai spragos, kurios rodo, kad mūsų aptariama situacija keičiasi nepakankamai greitai. Pagirtina tai, kad kai kurie didieji vežėjai siūlo keleiviams galimybę naudotis nemokamu bevieliu internetu kelionės metu, ar internetu pigiau įsigyti elektroninį bilietą. Reikia pripažinti, kad Lietuvos vežėjai vis stipriau orientuojasi į keleivių poreikius, tačiau ekonominiai motyvai vis tik lieka dominuojančiais.

Kokie veiksniai, Jūsų manymu, labiausiai ir kaip veikia Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą?

Esminiai veiksniai yra du. Pirmasis - tai gyventojų skaičius. Gyventojų Lietuvoje mažėja, taigi ir mažėja potencialių keleivių kiekis. Dėl nuosavų automobilių daugėjimo paklausa keleivių pervežimo paslaugoms, viešajam transportui mažėja. Ypač tai pasakytina apie kelių transportą. Kitas veiksnys - degalų kainų augimas. Degalai sudaro reikšmingą transporto išlaidų dalį, todėl degalų kainų augimas brangina keleivių vežimą, o tai gali sukelti šios paslaugos nepatrauklumą keleiviams (ekonominiu požiūriu).

Keleivių vežimą Lietuvoje organizuoja ir įgyvendina įvairūs subjektai: centrinės valdžios institucijos, lokalios valdžios institucijos (savivaldybės), valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjai,

privatūs vežėjai. Įvertinkite kiekvieną iš šių subjektų, pabrėždami problemas, su kuriomis susiduriama, organizuojant minėtų subjektų veiklą Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje.

Svarbų vaidmenį centrinėje valdžioje atlieka Susisiekimo ministerija, kuri siekia formuoti valstybės politiką, organizuoti, koordinuoti ir kontroliuoti jos įgyvendinimą keleivių vežimo geležinkelių, kelių, jūrų, vidaus vandenų, oro transportu srityje. Vyriausybė siekia sudaryti sąlygas palankias keleivių pervežimo sistemai funkcionuoti. Kaip pavyzdį galima paminėti lengvatinį 9 proc. PVM tarifą keleivių ir bagažo vežimui.

O ką manote apie savivaldybes, savivaldos kapitalo vežėjus?

Keleivių vežimus vietiniais miestiniais ir priemiestiniais autobusų maršrutais paprastai organizuoja savivaldybės, kurios nustato ir vežimų tarifus. Keleivių vežimo vietiniais miestiniais ir priemiestiniais maršrutais organizavimo delegavimas savivaldybėms sukuria decentralizuotą sistemą, kuri formuoja būdingas problemas: kiekviena savivaldybė elgiasi savaip, todėl šioje srityje stokojama sisteminio mąstymo. Situacija yra tiek sudėtinga, kad nemažai mūsų šalies savivaldybių neturi pareigybių atsakingų už viešąjį transportą. Atsakomybė už viešąjį transportą deleguota tiesiogiai su šia sritimi nesusijusiems padaliniams, o tai formuoja kompetencijos trūkumo problemą, nes specialistai, dirbantys kituose struktūriniuose padaliniuose, nepakankamai arba visai nesispecializuoja viešojo transporto srityje, jie stokoja reikiamų įgūdžių ir gebėjimų, kartais tiesiog elementarių žinių.

Privatūs vežėjai?

Privatūs vežėjai yra ekonomiškai gyvybingesni subjektai už viešuosius. Jie suinteresuoti gauti pelną, todėl laikosi ekonominių veiklos organizavimo principų. Privatūs vežėjai sugeba geriau, kokybiškiau teikti paslaugas už viešuosius vežėjus, tačiau ne visuomet suinteresuoti teikti tas paslaugas, kurių reikia keleiviams, tačiau kurios dėl nedidelės paklausos gali būti nuostolingos.

Įvertinkite vyraujančius Lietuvos keleivių pervežimo būdus. Kurie iš šių būdų yra svarbiausi? Kurie iš jų reikalauja modernizavimo ir kodėl?

Keleivių vežimas geležinkelių transportu yra geroje situacijoje. Kiek žinau, AB „Lietuvos geležinkeliai“ keleivius veža apie 30 vietinio susisiekimo, tarptautinio susisiekimo bei tranzitiniais maršrutais. Dėl naujų modernių traukinių, patogesnių tvarkaraščių ir vykdomos rinkodaros programos – taikomų nuolaidų, akcijų ir lojalumo kortelių sistemos, keleivių srautas nuolat auga.

Oro transportas – tai vienas greičiausių keleivių pervežimo būdų, kurio praktiškai neriboja prastos oro sąlygos, transporto kamščiai ar kiti trikdžiai. Šis būdas labai parankus turistams. Vilniaus oro uosto modernizacija rodo, kad valstybė investuoja į oro transporto patrauklumo keleiviams didinimą.

Vandens transportas?

Turime priėjimą prie jūros, sraunias upes, todėl vandens transportas yra plėtojamas, kad užtikrintų specifinius keleivių poreikius. Naujausi duomenys rodo, kad Klaipėdos valstybiniame jūrų uoste keleivių šiek tiek mažėja, bet vandens transportas nėra dominuojantis keleivių pervežimo būdas Lietuvoje.

Kelių transportas?

Būtent šis keleivių pervežimo būdas dominuoja Lietuvoje. Jis yra svarbiausias, bet ir sukuria daugiausiai problemų. Viešasis transportas dažnai yra nuostolingas. Iš esmės, viešasis transportas negali išsilaikyti be dotacijų bei kompensacijų.

Kodėl ir kaip, Jūsų manymu, būtų galima tobulinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą?

Pirmiausiai nuo ko reikia pradėti, tai nuo teisingo požiūrio. Modernus ir vakarietiškas požiūris į keleivius, pastangos modernizuotis duoda gerų rezultatų. Labai svarbu mokėti tenkinti keleivių poreikius (nebūtinai vien tik pagrindinius, bet ir šalutinius, susijusius su aptarnavimu). Iš viešojo transporto vairuotojų reikėtų reikalauti paslaugumo ir atidumo keleiviams; užtikrinti atitinkamą vairavimo kultūrą, leidžiančią keleiviams komfortiškai jaustis visos kelionės metu.

Manau, kad dviračių ir automobilių nuomos paslaugos integracija su viešuoju transportu padėtų pastarajam išsivaduoti iš jį varžančių problemų. Sujungus viską į vieną tinklą – keleiviui atsiveria nepaprastos mobilumo galimybės, kur kas didesnė judėjimo laisvė nei vien su automobiliu, be to nebereikia sukti galvos, kur „padėti“ automobilį.

Kiek Jūsų pasiūlymai yra realiai įgyvendinami?

Manau, laikui bėgant, galima įgyventini visu siūlymus.

Ką manote apie privačių vežėjų integravimą į viešojo transporto sistemą? Kokiais būdais tai būtų galima atlikti? Kiek tai atliekama Lietuvoje ir ko dar trūksta?

Reikia pabrėžti, kad viešojo transporto privatizavimas negali išspręsti visų problemų. Visgi reikia pritarti nuomonei, kad privačių vežėjų įsileidimas į rinką yra teigiamas reiškinys. Bent dalies maršrutų perleidimas privatiems vežėjams gali duoti gerą efektą. Tokiu būdu savivaldybės gali eksperimentuoti ir žiūrėti, kaip mieste sekasi dirbti privatiems vežėjams. Esant geriems rezultatams, privačių vežėjų integravimą į viešojo transporto sistemą atskirose savivaldybėse galima išplėsti.

Dėkojame už interviu!

Interviu su antruoju ekspertu (kodinis pavadinimas Ekspertas 02)

Keleivių pervežimo paslauga yra paslauga, skirta tenkinti keleivių poreikius. Kiek, Jūsų vertinimu, Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema geba tenkinti keleivių poreikius? Kodėl taip manote?

Keleivių pervežimas visų pirma asocijuojasi su viešuoju kelių transportu. Viešasis transportas labiau apsimoka pačiam žmogui – juo keliauti pigiau, daugelis kelionių vyksta greičiau, nereikia rūpintis automobilio stovėjimu, remontu ir pan. Be jokios abejonės, viešajame transporte turėtų dominuoti keleivių poreikis, patogumas keleiviui. Tai, kad viešasis transportas dažniausiai geba nuvežti keleivius ten, kur jiems reikia, rodo, kad šiuo požiūriu keleivių poreikiai tenkinami. Kas dėl aptarnavimo, tai šiuo aspektu keleivių poreikiai galėtų būti tenkinami ir geriau...

Kokie veiksniai, Jūsų manymu, labiausiai ir kaip veikia Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą?

Labai svarbus veiksnys yra eksploatacinis. Šis veiksnys apima eismo tvarkaraščių sudarymą. Didžiųjų miestų savivaldybės keleivių pervežimo plėtojimo ir tobulinimo srityje yra daug toliau pažengusios už mažųjų miestų/rajonų savivaldybes. Vilniuje, Kaune, Klaipėdoje, Panevėžyje buvo įsigyta speciali programinė įranga, kuria tvarkaraščiai kuriami greičiau ir efektyviau. Tai leido optimizuoti eismo tvarkaraščius.

Kokie veiksniai, Jūsų manymu, labiausiai ir kaip veikia Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą?

Keleivių vežėjų verslą stabdo sumažėję keleivių srautai ir lengvųjų automobilių populiarumas, mokesčiai bei išlaidos degalams.

Keleivių vežimą Lietuvoje organizuoja ir įgyvendina įvairūs subjektai: centrinės valdžios institucijos, lokalios valdžios institucijos (savivaldybės), valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjai, privatūs vežėjai. Įvertinkite kiekvieną iš šių subjektų, pabrėždami problemas, su kuriomis susiduriama, organizuojant minėtų subjektų veiklą Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje.

Centrinė valdžia atsakinga už strateginę Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos plėtrą, politinius sprendimus. Pavyzdžiui, *Ilgalaikėje (iki 2025 metų) Lietuvos transporto sistemos plėtros strategijoje* išryškinta viena svarbiausių ES ir Lietuvos transporto politikos krypčių – stiprinti skirtingų transporto rūšių sąveiką. Keleivių vežimo srityje numatytas „vieno bilieto“ (kai su vienu bilietu galima pagal poreikius naudotis įvairių rūšių transporto paslaugomis) koncepcijos diegimas. Taigi centrinė valdžia siekia tobulinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą.

O savivaldybės?

Savivaldybės yra atsakingos už miesto ir priemiesčio susisiekimo kainų nustatymą. Organizuodamos viešojo transporto paslaugų teikimą, jos pasitelkia savivaldos kapitalo ir/arba privačius vežėjus. Manyčiau, kad savivaldybės per mažai bendradarbiauja su privačiais vežėjais, nepakankamai juos įtraukia į privatizavimo procesus, galbūt net stokoja bendros partnerystės kompetencijos.

Įvertinkite vyraujančius Lietuvos keleivių pervežimo būdus. Kurie iš šių būdų yra svarbiausi? Kurie iš jų reikalauja modernizavimo ir kodėl?

Svarbiausias būdas, kurį verta atidžiau aptarti, yra kelių transportas. Aktuali jo rūšis yra viešasis kelių transportas. Lyginant su Vakarų Europos valstybėmis, Lietuvoje viešojo transporto sistema vis dar yra atsilikusi ir ne itin patraukli, stokoja efektyvumo. Kiekvienas Lietuvos savivaldybė kuria savo elektroninių bilietų sistemas, o vieningos sistemos nėra, elektroninio bilieto kūrimo procesas nėra koordinuojamas. Todėl tikslinga ateityje pasinaudoti jau sukurtais e. bilieto sprendimais. Iš dalies Europos Sąjungos lėšomis diegiamas elektroninio bilieto sistemos projektas, apimantis daugelį atskirų inovacinių sprendimų: garsiniai ir vaizdiniai stotelių pranešimai transporto viduje, informacijos apie viešojo transporto judėjimą realiuoju laiku pateikimas internete bei stotelėse įrengtose švieslentėse.

Kodėl ir kaip, Jūsų manymu, būtų galima tobulinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą? Kiek Jūsų pasiūlymai yra realiai įgyvendinami?

Žinoma, Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema reikalauja savalaikių tobulinimo sprendimų, stiprios politinės valios centrinės valdžios institucijose, gero sisteminio ir strateginio mąstymo savivaldos institucijose. Kalbant apie viešąjį transportą Lietuvoje, reikia paminėti jo prastą įvaizdį, seną transporto bazę, naujoviškų idėjų trūkumą. Iš čia seka ir tobulinimo alternatyvos – įvaizdžio gerinimas per socialinės reklamos priemonių sklaidą, transporto bazės atnaujinimas iš dalies valstybės/savivaldos institucijų, iš dalies ES lėšomis.

Ką manote apie privačių vežėjų integravimą į viešojo transporto sistemą?

Transporto bazės atnaujinimui, keleivių vežimo paslaugų gerinimui gali būti pasitelktos ir privačios lėšos, jeigu sudaromi bendri su privačiais verslo subjektais projektai.

Dėkojame už interviu!

Interviu su trečiuoju ekspertu (kodinis pavadinimas Ekspertas 03)

Keleivių pervežimo paslauga yra paslauga, skirta tenkinti keleivių poreikius. Kiek, Jūsų vertinimu, Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema geba tenkinti keleivių poreikius? Kodėl taip manote?

Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema organizuojama taip, kad galėtų kokybiškai tenkinti keleivių poreikius. Tam ši sistema ir yra kuriama, nes, priešingu atveju, sistemos egzistavimas prarastų prasmę.

Kokie veiksniai, Jūsų manymu, labiausiai ir kaip veikia Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą?

Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūla yra svarbi ekonominiu aspektu. Praktika rodo, kad nei vienas Europos miestas nesugeba visiškai padengti keleivių vežimo sąnaudų iš pajamų už bilietų pardavimą keleiviams. Todėl Lietuvos vežėjams reikėtų galvoti apie tai, kaip būtų galima uždirbti pajamų iš netiesioginės veiklos. Niekam ne paslaptis, kad, pavyzdžiui, „Lietuvos geležinkelių“ keleivių vežimo veikla finansuojama iš pelno, uždirbto gabenant krovinius.

Kokie veiksniai, Jūsų manymu, labiausiai ir kaip veikia Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą?

Pagrindinė visos šalies autobusų parkų problema – sumažėję keleivių srautai. Daugelis gyventojų dabar turi nuosavus automobilius, todėl ir patys provincijos gyventojai sutinka, kad, pasibaigus moksleivių srautams, į kaimus važiuojantys autobusai reikalingi vis mažesnei daliai žmonių.

Didžioji dalis priemiestinių maršrutų – tai lyg socialinė paslauga, nes jais važiuoja nedidelis žmonių skaičius, bet visiškai atsisakius šių maršrutų, kaimo gyventojai prarastų susisiekimą su rajono centru.

Keleivių vežimą Lietuvoje organizuoja ir įgyvendina įvairūs subjektai: centrinės valdžios institucijos, lokalios valdžios institucijos (savivaldybės), valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjai, privatūs vežėjai. Įvertinkite kiekvieną iš šių subjektų, pabrėždami problemas, su kuriomis susiduriama, organizuojant minėtų subjektų veiklą Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje.

Norėčiau apsistoti tik ties vienu, bet labai svarbiu subjektu – tai savivaldybėmis. Praktika rodo, kad kai kurios savivaldybės keleivių vežimą vykdo per savo valdomas įmones, o kai kurios šią funkciją deleguoja privatiems vežėjams. Pasitaiko ir tarpinių variantų (veža tiek privatūs, tiek savivaldybės valdymo vežėjai). Visgi nėra vienos bendros ir aiškios sistemos, kaip savivaldybėse turėtų būti plėtojamas keleivių pervežimas.

Įvertinkite vyraujančius Lietuvos keleivių pervežimo būdus. Kurie iš šių būdų yra svarbiausi? Kurie iš jų reikalauja modernizavimo ir kodėl?

Pagrindinis ir dominuojantis keleivių pervežimo būdas yra kelių viešasis transportas, todėl ties juo verta apsistoti. Be abejo, kelių viešasis transportas reikalauja modernizavimo sprendimų, nes bet kokia sistema anksčiau ar vėliau „pasensta“ ir turi būti tobulinama, atsižvelgiant į pakitusius laikmečio ir aplinkos iššūkius. Kelių viešajam transportui būdinga problema – retas autobusų kursavimas ir prasta informacijos apie maršrutus sklaida. Keičiantis kelių transporto maršrutams, ne visada laiku informuojami gyventojai. Retas autobusų kursavimas mažose savivaldybėse sietinas su tuo, kad dažnai autobuso užpildymas būna mažas, todėl dėl šios priežasties retinamas maršruto tvarkaraštis. Tai sukuria savotišką grandininę reakciją – naujas, retesnis maršruto tvarkaraštis tampa nepatogus ir nepatrauklus vis didesnei daliai keleivių, jis rinkoje tiesiog tampa nebepaklausus, kol galų gale toks maršrutas panaikinamas. Taigi, problemos neišsprendimas

vienoje kurioje nors proceso grandinėje veda prie viso proceso griūties. To pasekmė – vis mažiau priemiestinių autobusų kursuoja kaimiškuose rajonuose.

Kodėl ir kaip, Jūsų manymu, būtų galima tobulinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą? Kiek Jūsų pasiūlymai yra realiai įgyvendinami?

Manau, būtina nuolat atlikti keleivių tyrimus, taikant anketines apklausas, interviu, fokusuotos grupės diskusijas, ir tokiu būdu išsiaiškinti, koks yra gyventojų poreikis keliauti realiu laiku, kokiais tikslais besivadovaudami iš viso gyventojai keliauja. Būtina įsiklausyti į gyventojus, žinoti, ko jie nori ir ko pageidauja. Dar labai svarbu, kad tvarkaraščiai būtų koordinuojami tarp savivaldybių. Norint skatinti gyventojus persėsti į viešąjį transportą, reikia didinti ir kelionės greitį, taip pat – komfortą bei tobulinti teisinę bazę.

Dėkojame už interviu!

Interviu su ketvirtuoju ekspertu (kodinis pavadinimas Ekspertas 04)

Keleivių pervežimo paslauga yra paslauga, skirta tenkinti keleivių poreikius. Kiek, Jūsų vertinimu, Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema geba tenkinti keleivių poreikius? Kodėl taip manote?

Sunku vienareikšmiškai įvertinti. Jeigu kalbėti apie viešąjį transportą, tai didžiuose miestuose jis geba gerai tenkinti keleivių poreikius. Mažuose miestuose, kaimuose priemiestiniai autobusai kursuoja vis rečiau, dažnai maršrutai naikinami, todėl gyventojams nelieka kitos alternatyvos, kaip sėsti į nuosavus automobilius ar keliauti kitais būdais.

Kokie veiksniai, Jūsų manymu, labiausiai ir kaip veikia Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą? Kalbu apie ekonominius, eksploatacinius, klientų pageidavimo ir komforto veiksnius...

Svarbūs visi Jūsų išvardinti veiksniai. Ekonominiai veiksniai lemia išlaidų ir pajamų subalansavimo transporto bendrovėje poreikį. Eksploataciniai veiksniai siejami su maršrutų organizavimu, transporto priemonių greičio, saugumo ir panašiais aspektais. Klientų pageidavimų tenkinimas ir komforto užtikrinimas yra paslaugų marketingo sritis, kuri ne mažiau svarbi negu ekonominė paslaugų dimensija, nes už nupirktas paslaugas keleiviai nori gauti jų lūkesčius tenkinantį aptarnavimą.

Kokie veiksniai, Jūsų manymu, labiausiai ir kaip veikia Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą?

Naudotis viešuoju transporto mažesniuose miestuose žmonės dažnai privengia, nes miestiniai autobusai kursuoja retai. Su nuosavu automobiliu galima susisiekti greičiau ir patogiau. Todėl dažniau viešuoju miestiniu transportu mažesniuose miestuose naudojasi pagyvenę žmonės, pensininkai. Gyventojų mažėjimas mažina Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą. Tą patį daro ir nuosavų automobilių skaičiaus augimas.

Keleivių vežimą Lietuvoje organizuoja ir įgyvendina įvairūs subjektai: centrinės valdžios institucijos, lokalios valdžios institucijos (savivaldybės), valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjai, privatūs vežėjai. Įvertinkite kiekvieną iš šių subjektų, pabrėždami problemas, su kuriomis susiduriama, organizuojant minėtų subjektų veiklą Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje.

Koncentruojuosi ties vežėjais. Jų veikla komplikuota, ypač kalbant apie kelių transportą. Keleivių vežėjai, teikdami viešąsias paslaugas, neretai dirba nuostolingai ir galimybių persiorientuoti, kaip krovinių vežėjai, neturi. Privatūs vežėjai ne itin suinteresuoti teikti

paslaugas mažesniuose miestuose, nes investicinė grąža iš paslaugų teikimo yra per maža, ji neatsiperka. Mažųjų miestų ir miestelių vežėjai sunkiai generuoja lėšas reikalingas transporto parko atnaujinimui, nes keleivių skaičiai nėra dideli, taigi ir pajamos, taip pat savivaldybių dotacijos ir kompensacijos ne visuomet būna pakankamos. Lėšų stygius mažoms savivaldybėms trukdo modernizuoti keleivių pervežimo sistemą. Manau, kad mažųjų autobusų parkų (ir vežėjų apskritai) kooperacija išspręstų bent dalį konkurencinių problemų, nes vieningi kelių įmonių projektai ar vienodas požiūris į keleivių aptarnavimą, galėtų duodi apčiuopiamų rezultatų, efektyvinant keleivių pervežimą savivaldybėse.

Dėkojame už interviu!

Interviu su penktuoju ekspertu (kodinis pavadinimas Ekspertas 05)

Keleivių pervežimo paslauga yra paslauga, skirta tenkinti keleivių poreikius. Kiek, Jūsų vertinimu, Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema geba tenkinti keleivių poreikius? Kodėl taip manote?

Keleivių poreikių tenkinimas sudaro keleivių pervežimo paslaugos esmę. Esu įsitikinęs, kad Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema geba efektyviai tenkinti keleivių poreikius. Kitu atveju, keleiviai beveik nesinaudotų keleivių pervežimo paslaugomis, jų paklausa stipriai sumažėtų. Žinoma, nereikia atmesti ir to fakto, kad dalis keleivių priversti naudotis vežimo paslaugomis, net jeigu jos ir nepakankamai tenkina poreikius, nes neturi kitos alternatyvos.

Keleivių vežimą Lietuvoje organizuoja ir įgyvendina įvairūs subjektai: centrinės valdžios institucijos, lokalios valdžios institucijos (savivaldybės), valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjai, privatūs vežėjai. Įvertinkite kiekvieną iš šių subjektų, pabrėždami problemas, su kuriomis susiduriama, organizuojant minėtų subjektų veiklą Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemoje.

Centrinės valdžios institucijos formuoja Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos plėtros politiką, kurią įgyvendina savivaldybės arba valstybinės institucijos. Manau, kad valstybinės institucijos, organizuojančios viešojo transporto darbą, daugeliu atvejų, per mažai įsiklauso į keleivių nuomonę. Savivaldybėse keleivių vežimą įgyvendina valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjai ir privatūs vežėjai. Partnerystės tarp atskirų subjektų stoka veda prie to, kad Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema veikia ne tiek kaip sistema, o kaip atskirai funkcionuojančių sistemos dalių visuma, kuri stokoja integralumo ir veiksmingos sąveikos.

Įvertinkite vyraujančius Lietuvos keleivių pervežimo būdus. Kurie iš šių būdų yra svarbiausi? Kurie iš jų reikalauja modernizavimo ir kodėl?

Tiek vandens, tiek oro, tiek sausumos transporto sistemos yra tobulintinos keleivių vežimo kontekste. Pavyzdžiui, *Ilgalaikėje (iki 2025 metų) Lietuvos transporto sistemos plėtros strategijoje* nurodoma, kad Klaipėdos jūrų uosto infrastruktūra nepritaikyta keleiviams aptarnauti. Ši problema sprendžiama. Būtina vystyti oro uostų infrastruktūrą, plėsti keleivių tranzitą. Vilniaus oro uosto infrastruktūros atnaujinimas šiame kontekste yra pagirtinas dalykas. Būtina plėsti vidaus vandenų transporto galimybes vežti keleivius. Apskritai reikia pabrėžti, kad didžiausia problema yra ne nepakankamai efektyviai funkcionuojantys atskiri Lietuvos keleivių pervežimo būdai, bet per silpna atskirų keleivinio transporto būdų tarpusavio sąveika.

Kodėl ir kaip, Jūsų manymu, būtų galima tobulinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą? Kiek Jūsų pasiūlymai yra realiai įgyvendinami?

Pritariu *Ilgalaikėje (iki 2025 metų) Lietuvos transporto sistemos plėtros strategijoje* išdėstytai nuostatai, kad būtina modernizuoti keleivinį maršrutinį transportą – atnaujinti jį techniškai, derinti atskirų rūšių transporto paslaugas, diegti naujas bilietų sistemas.

Nuosekliai mažėjantis keleivių skaičius – vienas didžiausių iššūkių kelių vežėjams, autobusų parkams. Siekdami būti konkurencingi, vežėjai turi ieškoti būdų, kaip sumažinti keleivių vežimo paslaugų savikainą. Naujus transporto priemonių įsigijimas, kompiuterinių bilietų, kuro ir vairuotojų darbo apskaitos sistemų įdiegimas gali padaryti keleivių pervežimą kelių transporto efektyvesnį ir patrauklesnį gyventojams. Visgi transporto parko modernizavimas reikalauja investicijų, o jas padengti pajamomis, gaunamomis iš keleivių vežimo, praktiškai neįmanoma. Todėl šiuo atveju padėtų kelių vežėjų kooperacija, kuri sumažintų finansinių lėšų naštą ir leistų efektyviau organizuoti keleivių pervežimą savivaldybėse. Ypač kooperacijos klausimas aktualus mažų miestų vežėjams, kurie nepasižymi tokiu finansiniu potencialu ir ženklia savivaldybių parama, kaip didžiųjų miestų vežėjai, kur ir paklausa viešojo transporto paslaugoms yra gerokai didesnė. Pažymėtina, kad didžiųjų miestų vežėjai turi savų problemų...

Kokių?

Jos siejamos su infrastruktūra. Gerinant viešojo transporto paslaugų kokybę, didžiuosiuose miestuose reikėtų atsižvelgti į infrastruktūrinius aspektus, t.y. automobilių eismo ribojimą miestų centruose, jų apmokestinimą įvažiuojant į tam tikras zonas, reguliaresnės autotransporto eismo kontrolės vykdymą, stebėjimą, kad „A“ juostomis važiuotų tik viešasis transportas ir taksi.

Ką manote apie privačių vežėjų integravimą į viešojo transporto sistemą?

Viešojo transporto sistemos plėtra ir tobulinimu turi būti suinteresuotos valstybinės struktūros, vežėjai ir, žinoma, keleiviai. Šias tris komandas, sujungus į vieną sisteminę grandį, galima siekti pozityvių rezultatų. Todėl privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą yra siektinas dalykas.

Dėkojame už interviu!

4 PRIEDAS

EKSPERTŲ INTERVIU TURINIO ANALIZĖS PAGALBA IDENTIFIKUOTOS KATEGORIJOS, SUBKATEGORIJOS IR TEIGINIAI (N=5)

Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai	Eksperto kodinis pavadinimas
I. Keleivių pervežimo paslaugos gebėjimo tenkinti keleivių poreikius vertinimas	Keleivių pervežimo paslaugos reikalingumas	1. Pirmiausiai reikia pradėti nuo to, kad teoriškai viešasis transportas susisiekimui miestuose ir tarp miestų yra gera alternatyva asmeniniams automobiliams.	Ekspertas01
		2. Intensyvus viešojo transporto naudojimas yra prevencijos priemonė lokalioms (transporto kamščiai, užterštas oras, visuomenės sveikata) ir globalioms (klimato kaita, naftos krizė, energetikos sektoriaus saugumas) problemoms spręsti.	Ekspertas01
		3. Keleivių pervežimo paslauga yra skirta keleivių poreikiams tenkinti, todėl šios paslaugos gebėjimas atlikti šią „misiją“ yra kritinės reikšmės veiksnys.	Ekspertas01
		4. Keleivių pervežimas visų pirma asocijuojasi su viešuoju kelių transportu. Viešasis transportas labiau apsimoka pačiam žmogui – juo keliauti pigiau, daugelis kelionių vyksta greičiau, nereikia rūpintis automobilio stovėjimu, remontu ir pan.	Ekspertas02
		5. Keleivių poreikių tenkinimas sudaro keleivių pervežimo paslaugos esmę.	Ekspertas05
	Dalinis gebėjimas tenkinti keleivių poreikius	6. ... Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema geba tik iš dalies tenkinti keleivių poreikius, ši sistema yra tobulintina.	Ekspertas01
		7. Sunku vienareikšmiškai įvertinti. Jeigu kalbėti apie viešąjį transportą, tai didžiuose miestuose jis geba gerai tenkinti keleivių poreikius. Mažiuose miestuose, kaimuose priemiestiniai autobusai kursuoja vis rečiau, dažnai maršrutai naikinami, todėl gyventojams nelieka kitos alternatyvos, kaip sėsti į nuosavus automobilius ar keliauti kitais būdais.	Ekspertas04
	Visiškas gebėjimas tenkinti keleivių poreikius	8. Tai, kad viešasis transportas dažniausiai geba nuvežti keleivius ten, kur jiems reikia, rodo, kad šiuo požiūriu keleivių poreikiai tenkinami.	Ekspertas02
		9. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema organizuojama taip, kad galėtų kokybiškai tenkinti keleivių poreikius. Tam ši sistema ir yra kuriama, nes, priešingu atveju, sistemos egzistavimas prarastų prasmę.	Ekspertas03
		10. Esu įsitikinęs, kad Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema geba efektyviai tenkinti keleivių poreikius. Kitu atveju, keleiviai beveik nesinaudotų keleivių pervežimo paslaugomis, jų paklausa stipriai sumažėtų. Žinoma, nereikia atmesti ir to fakto, kad dalis keleivių priversti naudotis vežimo paslaugomis, net jeigu jos ir nepakankamai tenkina poreikius, nes neturi kitos alternatyvos.	Ekspertas05
II. Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūlą veikiančių veiksnių vertinimas	Ekonominiai veiksniai	11. Žinoma, svarbiausi yra ekonominiai veiksniai, kurie parodo keleivių pervežimo paslaugų rentabilumą. Gebėjimas subalansuoti išlaidas su pajamomis yra bet kokios verslo sėkmės sąlyga. Ne išimtis yra ir transporto verslas.	Ekspertas01
		12. Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų pasiūla yra svarbi ekonominiu aspektu. Praktika rodo, kad nei vienas Europos miestas nesugeba visiškai padengti keleivių vežimo sąnaudų iš pajamų už bilietų pardavimą keleiviams.	Ekspertas03
		13. Ekonominiai veiksniai lemia išlaidų ir pajamų subalansavimo transporto bendrovėje poreikį.	Ekspertas04

	Eksploataciniai veiksniai	14. Labai svarbus veiksnys yra eksploatacinis. Šis veiksnys apima eismo tvarkaraščių sudarymą.	Ekspertas02
		15. Didžiųjų miestų savivaldybės keleivių pervežimo plėtojimo ir tobulinimo srityje yra daug toliau pažengusios už mažųjų miestų/rajonų savivaldybes. Vilniuje, Kaune, Klaipėdoje, Panevėžyje buvo įsigyta speciali programinė įranga, kuria tvarkaraščiai kuriami greičiau ir efektyviau. Tai leido optimizuoti eismo tvarkaraščius.	Ekspertas02
		16. Eksploataciniai veiksniai siejami su maršrutų organizavimu, transporto priemonių greičio, saugumo ir panašiais aspektais.	Ekspertas04
	Klientų pageidavimo, komforto veiksniai	17. Pagirtina tai, kad kai kurie didieji vežėjai siūlo keleiviams galimybę naudotis nemokamu bevieliu internetu kelionės metu, ar internetu pigiau įsigyti elektroninį bilietą.	Ekspertas01
		18. Reikia pripažinti, kad Lietuvos vežėjai vis stipriau orientuojasi į keleivių poreikius, tačiau ekonominiai motyvai vis tik lieka dominuojančiais.	Ekspertas01
		19. Be jokios abejonės, viešajame transporte turėtų dominuoti keleivių poreikis, patogumas keleiviui.	Ekspertas02
		20. Klientų pageidavimų tenkinimas ir komforto užtikrinimas yra paslaugų marketingo sritis, kuri ne mažiau svarbi negu ekonominė paslaugų dimensija, nes už nupirktas paslaugas keleiviai nori gauti jų lūkesčius tenkinantį aptarnavimą.	Ekspertas04
III. Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą veikiančių veiksnių vertinimas	Gyventojų skaičiaus mažėjimas	21. Pirmasis veiksnys - tai gyventojų skaičius. Gyventojų Lietuvoje mažėja, taigi ir mažėja potencialių keleivių kiekis.	Ekspertas01
		22. Pagrindinė visos šalies autobusų parkų problema – sumažėję keleivių srautai.	Ekspertas03
		23. Gyventojų mažėjimas mažina Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą.	Ekspertas04
		24. Nuosekliai mažėjantis keleivių skaičius – vienas didžiausių iššūkių kelių vežėjams, autobusų parkams.	Ekspertas05
	Nuosavų automobilių skaičiaus didėjimas	25. Dėl nuosavų automobilių daugėjimo paklausa keleivių pervežimo paslaugoms, viešajam transportui mažėja. Ypač tai pasakytina apie kelių transportą.	Ekspertas01
		26. Daugelis gyventojų dabar turi nuosavus automobilius, todėl ir patys provincijos gyventojai sutinka, kad, pasibaigus moksleivių srautams, į kaimus važiuojantys autobusai reikalingi vis mažesnei daliai žmonių.	Ekspertas03
		27. Gyventojų mažėjimas mažina Lietuvos keleivių pervežimo paslaugų paklausą. Tą patį daro ir nuosavų automobilių skaičiaus augimas.	Ekspertas04
	Degalų kainų augimas	28. Kitas veiksnys - degalų kainų augimas. Degalai sudaro reikšmingą transporto išlaidų dalį, todėl degalų kainų augimas brangina keleivių vežimą, o tai gali sukelti šios paslaugos nepatrauklumą keleiviams (ekonominiu požiūriu).	Ekspertas01
	Įvairių/kitų veiksnių visuma	29. Keleivių vežėjų verslą stabdo sumažėję keleivių srautai ir lengvųjų automobilių populiarumas, mokesčiai bei išlaidos degalams.	Ekspertas02
		30. Didžioji dalis priemiestinių maršrutų – tai lyg socialinė paslauga, nes jais važiuoja nedidelis žmonių skaičius, bet visiškai atsisakius šių maršrutų, kaimo gyventojai prarastų susisiekimą su rajono centru.	Ekspertas03
		31. Naudotis viešuoju transporto mažesniuose miestuose žmonės dažnai privengia, nes miestiniai autobusai kursuoja retai. Su nuosavu automobiliu galima susiekti greičiau ir patogiau. Todėl dažniau viešuoju miestiniu transportu mažesniuose miestuose naudojasi pagyvenę žmonės, pensininkai.	Ekspertas04

IV. Lietuvos keleivių pervežimo subjektų veiklos vertinimas	Centrinės valdžios institucijos	32. Svarbų vaidmenį centrinėje valdžioje atlieka Susisiekimo ministerija, kuri siekia formuoti valstybės politiką, organizuoti, koordinuoti ir kontroliuoti jos įgyvendinimą keleivių vežimo geležinkelių, kelių, jūrų, vidaus vandenų, oro transportu srityje.	Ekspertas01
		33. Vyriausybė siekia sudaryti sąlygas palankias keleivių pervežimo sistemai funkcionuoti. Kaip pavyzdį galima paminėti lengvatinį 9 proc. PVM tarifą keleivių ir bagažo vežimui.	Ekspertas01
		34. Centrinė valdžia atsakinga už strateginę Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos plėtrą, politinius sprendimus. Pavyzdžiui, *Ilgalaikėje (iki 2025 metų) Lietuvos transporto sistemos plėtros strategijoje išryškinta viena svarbiausių ES ir Lietuvos transporto politikos krypčių* – stiprinti skirtingų transporto rūšių sąveiką. Keleivių vežimo srityje numatytas „vieno bilieto“ (kai su vienu bilietu galima pagal poreikius naudotis įvairių rūšių transporto paslaugomis) koncepcijos diegimas.	Ekspertas02
		35. Taigi centrinė valdžia siekia tobulinti Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemą.	Ekspertas02
		36. Centrinės valdžios institucijos formuoja Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos plėtros politiką, kurią įgyvendina savivaldybės arba valstybinės institucijos.	Ekspertas05
		37. Manau, kad valstybinės institucijos, organizuojančios viešojo transporto darbą, daugeliu atvejų, per mažai įsiklauso į keleivių nuomonę.	Ekspertas05
	Lokalios valdžios institucijos (savivaldybės), valstybinio /savivaldos kapitalo vežėjai	38. Keleivių vežimus vietiniais miestiniais ir priemiestiniais autobusų maršrutais paprastai organizuoja savivaldybės, kurios nustato ir vežimų tarifus.	Ekspertas01
		39. Savivaldybės yra atsakingos už miesto ir priemiesčio susisiekimo kainų nustatymą. Organizuodamos viešojo transporto paslaugų teikimą, jos pasitelkia savivaldos kapitalo ir/arba privačius vežėjus.	Ekspertas02
		40. Norėčiau apsistoti tik ties vienu, bet labai svarbiu subjektu – tai savivaldybėmis. Praktika rodo, kad kai kurios savivaldybės keleivių vežimą vykdo per savo valdomos įmones, o kai kurios šią funkciją deleguoja privatiems vežėjams. Pasitaiko ir tarpinių variantų (veža tiek privatūs, tiek savivaldybės valdymo vežėjai).	Ekspertas03
		41. Visgi nėra vienos bendros ir aiškios sistemos, kaip savivaldybėse turėtų būti plėtojamas keleivių pervežimas.	Ekspertas03
		42. Savivaldybėse keleivių vežimą įgyvendina valstybinio/savivaldos kapitalo vežėjai ir privatūs vežėjai.	Ekspertas05
	Privatūs vežėjai	43. Privatūs vežėjai yra ekonomiškai gyvybingesni subjektai už viešuosius. Jie suinteresuoti gauti pelną, todėl laikosi ekonominių veiklos organizavimo principų.	Ekspertas01
		44. Privatūs vežėjai sugeba geriau, kokybiškiau teikti paslaugas už viešuosius vežėjus, tačiau ne visuomet suinteresuoti teikti tas paslaugas, kurių reikia keleiviams, tačiau kurios dėl nedidelės paklausos gali būti nuostolingos.	Ekspertas01
		45. Vežėjų veikla komplikuota, ypač kalbant apie kelių transportą. Keleivių vežėjai, teikdami viešąsias paslaugas, neretai dirba nuostolingai ir galimybių persiorientuoti, kaip krovinių vežėjai, neturi.	Ekspertas04
		46. Privatūs vežėjai ne itin suinteresuoti teikti paslaugas mažesniuose miestuose, nes investicinė grąža iš paslaugų teikimo yra per maža, ji neatsiperka.	Ekspertas04

V. Lietuvos keleivių pervežimo būdų vertinimas	Keleivių vežimas kelių transportu	47. Būtent šis keleivių pervežimo būdas dominuoja Lietuvoje. Jis yra svarbiausias, bet ir sukuria daugiausiai problemų.	Ekspertas01
		48. Viešasis transportas dažnai yra nuostolingas. Iš esmės, viešasis transportas negali išsilaikyti be dotacijų bei kompensacijų.	Ekspertas01
		49. Svarbiausias būdas, kurį verta atidžiau aptarti, yra kelių transportas. Aktuali jo rūšis yra viešasis kelių transportas. Lyginant su Vakarų Europos valstybėmis, Lietuvoje viešojo transporto sistema vis dar yra atsilikusi ir ne itin patraukli, stokoja efektyvumo.	Ekspertas02
		50. Iš dalies Europos Sąjungos lėšomis diegiamas elektroninio bilieto sistemos projektas, apimantis daugelį atskirų inovacinių sprendimų: garsiniai ir vaizdiniai stotelių pranešimai transporto viduje, informacijos apie viešojo transporto judėjimą realiuoju laiku pateikimas internete bei stotelėse įrengtose švieslentėse.	Ekspertas02
		51. Pagrindinis ir dominuojantis keleivių pervežimo būdas yra kelių viešasis transportas, todėl ties juo verta apsistoti. Kelių viešajam transportui būdinga problema – retas autobusų kursavimas ir prasta informacijos apie maršrutus sklaida.	Ekspertas03
		52. Retas autobusų kursavimas mažose savivaldybėse sietinas su tuo, kad dažnai autobuso užpildymas būna mažas, todėl dėl šios priežasties retinamas maršruto tvarkaraštis. Tai sukuria savotišką grandininę reakciją – naujas, retesnis maršruto tvarkaraštis tampa nepatogus ir nepatrauklus vis didesnei daliai keleivių, jis rinkoje tiesiog tampa nebepaklausus, kol galų gale toks maršrutas panaikinamas. Taigi, problemos neišsprendimas vienoje kurioje nors proceso grandinėje veda prie viso proceso griūties. To pasekmė – vis mažiau priemiestinių autobusų kursuoja kaimiškuose rajonuose.	Ekspertas03
	Keleivių vežimas geležinkelių transportu	53. Keleivių vežimas geležinkelių transportu yra geroje situacijoje. Kiek žinau, AB „Lietuvos geležinkeliai“ keleivius veža apie 30 vietinio susisiekimo, tarptautinio susisiekimo bei tranzitiniais maršrutais.	Ekspertas01
		54. Dėl naujų modernių traukinių, patogesnių tvarkaraščių ir vykdomos rinkodaros programos – taikomų nuolaidų, akcijų ir lojalumo kortelių sistemos, keleivių srautas nuolat auga.	Ekspertas01
	Keleivių vežimas oro transportu	55. Oro transportas – tai vienas greičiausių keleivių pervežimo būdų, kurio praktiškai neriboja prastos oro sąlygos, transporto kamščiai ar kiti trikdžiai. Šis būdas labai parankus turistams.	Ekspertas01
		56. Vilniaus oro uosto modernizacija rodo, kad valstybė investuoja į oro transporto patrauklumo keleiviams didinimą.	Ekspertas01
		57. Būtina vystyti oro uostų infrastruktūrą, plėsti keleivių tranzitą. Vilniaus oro uosto infrastruktūros atnaujinimas šiame kontekste yra pagirtinas dalykas.	Ekspertas05
	Keleivių vežimas vandens transportu	58. Turime priėjimą prie jūros, sraunias upes, todėl vandens transportas yra plėtojamas, kad užtikrintų specifinius keleivių poreikius.	Ekspertas01
		59. Naujausi duomenys rodo, kad Klaipėdos valstybiniame jūrų uoste keleivių šiek tiek mažėja, bet vandens transportas nėra dominuojantis keleivių pervežimo būdas Lietuvoje.	Ekspertas01
		60. *Ilgalaikėje (iki 2025 metų) Lietuvos transporto sistemos plėtros strategijoje* nurodoma, kad Klaipėdos jūrų uosto infrastruktūra nepritaikyta keleiviams aptarnauti. Ši problema sprendžiama.	Ekspertas05
		61. Būtina plėsti vidaus vandenų transporto galimybes vežti keleivius.	Ekspertas05

	Lietuvos keleivių pervežimo būdų sąveikos stoka	62. Apskritai reikia pabrėžti, kad didžiausia problema yra ne nepakankamai efektyviai funkcionuojantys atskiri Lietuvos keleivių pervežimo būdai, bet per silpna atskirų keleivinio transporto būdų tarpusavio sąveika.	Ekspertas05
VI. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos problemos	Nepakankamai patraukli viešojo transporto alternatyva lengviesiems automobiliams	63. Deja, tenka pripažinti, kad šiuo metu viešasis transportas Lietuvoje nėra pakankamai patraukli alternatyva lengviesiems automobiliams.	Ekspertas01
		64. Viešojo transporto būklė prasta, viešojo transporto bilietų kainodara nepatraukli, tvarkaraščiai nepatogūs, greitis nepakankamas. Tai neskatina atsisakyti kelionių lengvaisiais automobiliais.	Ekspertas01
		65. Kalbant apie viešąjį transportą Lietuvoje, reikia paminėti jo prastą įvaizdį, seną transporto bazę, naujoviškų idėjų trūkumą.	Ekspertas02
	Klientų aptarnavimo kokybės stygius	66. Su keleivių aptarnavimu Lietuvoje yra vis dar nemažai problemų. Dažnai pasitaikančios problemos šioje srityje yra ne visada komfortiškos transporto priemonės, nepakankamai malonus aptarnavimas (kai kuriais atvejais), neefektyvi eismo tvarkaraščių sklaida ir kitos svarbios informacijos pateikimo sklaidos problema – tai spragos, kurios rodo, kad mūsų aptariama situacija keičiasi nepakankamai greitai.	Ekspertas01
		67. Kas dėl aptarnavimo, tai šiuo aspektu keleivių poreikiai galėtų būti tenkinami ir geriau...	Ekspertas02
	Lietuvos keleivių pervežimo sistemos decentrali-zacijos problema	68. Keleivių vežimo vietiniais miestiniais ir priemiestiniais maršrutais organizavimo delegavimas savivaldybėms sukuria decentralizuotą sistemą, kuri formuoja būdingas problemas: kiekviena savivaldybė elgiasi savaip, todėl šioje srityje stokojama sisteminio mąstymo.	Ekspertas01
		69. Situacija yra tiek sudėtinga, kad nemažai mūsų šalies savivaldybių neturi pareigybių atsakingų už viešąjį transportą.	Ekspertas01
		70. Atsakomybė už viešąjį transportą deleguota tiesiogiai su šia sritimi nesusijusiems padaliniams, o tai formuoja kompetencijos trūkumo problemą, nes specialistai, dirbantys kituose struktūriniuose padaliniuose, nepakankamai arba visai nesispecializuoja viešojo transporto srityje, jie stokoja reikiamų įgūdžių ir gebėjimų, kartais tiesiog elementarių žinių.	Ekspertas01
		71. Manyčiau, kad savivaldybės per mažai bendradarbiauja su privačiais vežėjais, nepakankamai juos įtraukia į privatizavimo procesus, galbūt net stokoja bendros partnerystės kompetencijos.	Ekspertas02
		72. Kiekviena Lietuvos savivaldybė kuria savo elektroninių bilietų sistemas, o vieningos sistemos nėra, elektroninio bilieto kūrimo procesas nėra koordinuojamas. Todėl tikslinga ateityje pasinaudoti jau sukurtais e. bilieto sprendimais.	Ekspertas02
	Partnerystės tarp suinteresuotųjų subjektų stoka	73. Partnerystės tarp atskirų subjektų stoka veda prie to, kad Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema veikia ne tiek kaip sistema, o kaip atskirai funkcionuojančių sistemos dalių visuma, kuri stokoja integralumo ir veiksmingos sąveikos.	Ekspertas05
	Įvairių/kitų problemų visuma	74. Kelių viešajam transportui būdinga problema – retas autobusų kursavimas ir prasta informacijos apie maršrutus sklaida.	Ekspertas03
		75. Keičiantis kelių transporto maršrutams, ne visada laiku informuojami gyventojai.	Ekspertas03
		76. Mažųjų miestų ir miestelių vežėjai sunkiai generuoja lėšas reikalingas transporto parko atnaujinimui, nes keleivių skaičiai nėra dideli, taigi ir pajamos, taip pat savivaldybių	Ekspertas04

		dotacijos ir kompensacijos ne visuomet būna pakankamos.	
		77. Lėšų stygius mažoms savivaldybėms trukdo modernizuoti keleivių pervežimo sistemą.	Ekspertas04
VII. Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistemos tobulinimo sprendimai	Tobulinimo poreikis	78. Žinoma, Lietuvos keleivių pervežimo logistikos sistema reikalauja savalaikių tobulinimo sprendimų, stiprios politinės valios centrinės valdžios institucijose, gero sisteminio ir strateginio mąstymo savivaldos institucijose.	Ekspertas02
		79. Be abejo, kelių viešasis transportas reikalauja modernizavimo sprendimų, nes bet kokia sistema anksčiau ar vėliau „pasensta“ ir turi būti tobulinama, atsižvelgiant į pakitusius laikmečio ir aplinkos iššūkius.	Ekspertas03
	Modernus požiūris į keleivius	80. Pirmiausiai nuo ko reikia pradėti, tai nuo teisingo požiūrio. Modernus ir vakarietiškas požiūris į keleivius, pastangos modernizuotis duoda gerų rezultatų.	Ekspertas01
	Suinteresuotų subjektų kooperacija, koordinacija ir bendradar-biavimas	81. Viešojo transporto sistemos plėtra ir tobulinimu turi būti suinteresuotos valstybinės struktūros, vežėjai ir, žinoma, keleiviai. Šias tris komandas, sujungus į vieną sisteminę grandį, galima siekti pozityvių rezultatų.	Ekspertas05
		82. Manau, kad mažųjų autobusų parkų (ir vežėjų apskritai) kooperacija išspręstų bent dalį konkurencinių problemų, nes vieningi kelių įmonių projektai ar vienodas požiūris į keleivių aptarnavimą, galėtų duodi apčiuopiamų rezultatų, efektyvinant keleivių pervežimą savivaldybėse.	Ekspertas04
		83. Dar labai svarbu, kad tvarkaraščiai būtų koordinuojami tarp savivaldybių.	Ekspertas03
		84. Visgi transporto parko modernizavimas reikalauja investicijų, o jas padengti pajamomis, gaunamomis iš keleivių vežimo, praktiškai neįmanoma. Todėl šiuo atveju padėtų kelių vežėjų kooperacija, kuri sumažintų finansinių lėšų naštą ir leistų efektyviau organizuoti keleivių pervežimą savivaldybėse.	Ekspertas05
		85. Ypač kooperacijos klausimas aktualus mažų miestų vežėjams, kurie nepasižymi tokiu finansiniu potencialu ir ženklia savivaldybių parama, kaip didžiųjų miestų vežėjai, kur ir paklausa viešojo transporto paslaugoms yra gerokai didesnė.	Ekspertas05
	Keleivių poreikių tenkinimo ir aptarnavimo kokybės gerinimas	86. Labai svarbu mokėti tenkinti keleivių poreikius (nebūtinai vien tik pagrindinius, bet ir šalutinius, susijusius su aptarnavimu).	Ekspertas01
		87. Iš viešojo transporto vairuotojų reikėtų reikalauti paslaugumo ir atidumo keleiviams; užtikrinti atitinkamą vairavimo kultūrą, leidžiančią keleiviams komfortiškai jaustis visos kelionės metu.	Ekspertas01
		88. ...būtina nuolat atlikti keleivių tyrimus, taikant anketines apklausas, interviu, fokusuotos grupės diskusijas, ir tokiu būdu išsiaiškinti, koks yra gyventojų poreikis keliauti realiu laiku, kokiais tikslais besivadovaudami iš viso gyventojai keliauja.	Ekspertas03
		89. Būtina įsiklausyti į gyventojus, žinoti, ko jie nori ir ko pageidauja.	Ekspertas03
	Dviračių r automobilių nuomos paslaugos integravimas į viešąjį transportą	90. ...dviračių ir automobilių nuomos paslaugos integracija su viešuoju transportu padėtų pastarajam išsivaduoti iš jį varžančių problemų. Sujungus viską į vieną tinklą – keleiviui atsiveria nepaprastos mobilumo galimybės, kur kas didesnė judėjimo laisvė nei vien su automobiliu, be to nebereikia sukti galvos, kur „padėti“ automobilį.	Ekspertas01
	Privačių vežėjų	91. Reikia pabrėžti, kad viešojo transporto privatizavimas negali	Ekspertas01

	integravimas į viešojo transporto sistemą	išspręsti visų problemų. Visgi reikia pritarti nuomonei, kad privačių vežėjų įsileidimas į rinką yra teigiamas reiškinys.	
		92. Bent dalies maršrutų perleidimas privatiems vežėjams gali duoti gerą efektą. Tokiu būdu savivaldybės gali eksperimentuoti ir žiūrėti, kaip mieste sekasi dirbti privatiems vežėjams.	Ekspertas01
		93. Esant geriems rezultatams, privačių vežėjų integravimą į viešojo transporto sistemą atskirose savivaldybėse galima išplėsti.	Ekspertas01
		94. Transporto bazės atnaujinimui, keleivių vežimo paslaugų gerinimui gali būti pasitelktos ir privačios lėšos, jeigu sudaromi bendri su privačiais verslo subjektais projektai.	Ekspertas02
		95. Privačių vežėjų integravimas į viešojo transporto sistemą yra siektinas dalykas.	Ekspertas05
	Įvairių/kitų pasiūlymų visuma	96. Viešojo transporto įvaizdžio gerinimas per socialinės reklamos priemonių sklaidą, transporto bazės atnaujinimas iš dalies valstybės/savivaldos institucijų, iš dalies ES lėšomis.	Ekspertas02
		97. Lietuvos vežėjams reikėtų galvoti apie tai, kaip būtų galima uždirbti pajamų iš netiesioginės veiklos. Niekam ne paslaptis, kad, pavyzdžiui, „Lietuvos geležinkelių“ keleivių vežimo veikla finansuojama iš pelno, uždirbto gabenant krovinius.	Ekspertas02
		98. Norint skatinti gyventojus persėsti į viešąjį transportą, reikia didinti ir kelionės greitį, taip pat – komfortą bei tobulinti teisinę bazę.	Ekspertas03
		99. Pritariu *Ilgalaikėje (iki 2025 metų) Lietuvos transporto sistemos plėtros strategijoje* išdėstytai nuostatai, kad būtina modernizuoti keleivinį maršrutinį transportą – atnaujinti jį techniškai, derinti atskirų rūšių transporto paslaugas, diegti naujas bilietų sistemas.	Ekspertas05
		100. Siekdami būti konkurencingi, vežėjai turi ieškoti būdų, kaip sumažinti keleivių vežimo paslaugų savikainą.	Ekspertas05
		101. Naujus transporto priemonių įsigijimas, kompiuterinių bilietų, kuro ir vairuotojų darbo apskaitos sistemų įdiegimas gali padaryti keleivių pervežimą kelių transporto efektyvesnį ir patrauklesnį gyventojams.	Ekspertas05
		102. Didžiųjų miestų vežėjai turi savų problemų siejamų su infrastruktūra. Gerinant viešojo transporto paslaugų kokybę, didžiuosiuose miestuose reikėtų atsižvelgti į infrastruktūrinius aspektus, t.y. automobilių eismo ribojimą miestų centruose, jų apmokestinimą įvažiuojant į tam tikras zonas, reguliaresnės autotransporto eismo kontrolės vykdymą, stebėjimą, kad „A“ juostomis važiuotų tik viešasis transportas ir taksi.	Ekspertas05