

EKONOMIKA  
TRANSPORTU  
I LOGISTYKA



ZESZYTY NAUKOWE  
UNIWERSYTETU GDAŃSKIEGO  
EKONOMIKA TRANSPORTU I LOGISTYKA

NR 57

# EKONOMIKA TRANSPORTU I RYNEK USŁUG TRANSPORTOWYCH

*pod redakcją  
Danuty Rucińskiej*

WYDAWNICTWO  
UNIWERSYTETU GDAŃSKIEGO  
GDAŃSK 2015

Recenzenci

*Christiane Bielefeldt, Günter Emberger, Pieter van Essen,  
David B. Grant, Andrzej Grzelakowski, Mariusz Jedliński,  
Miroslav Jeraj, Danuta Kempny, Zdzisław Kordel, Barbara Kos,  
Benedikt Mandel, Elżbieta Marciszewska, Vlastimil Melichar,  
Simon Shepherd, Elżbieta Załoga*

Redaktor Wydawnictwa  
*Stanisława Grzelczak*

Projekt okładki i stron tytułowych  
*Andrzej Taranek*

Skład komputerowy i łamanie  
*Urszula Jędryczka*

Publikacja sfinansowana z dochodów własnych  
Wydziału Ekonomicznego oraz funduszu działalności statutowej  
Katedry Rynku Transportowego Uniwersytetu Gdańskiego

Wersją pierwotną publikacji jest wersja drukowana

©Copyright by Uniwersytet Gdański  
Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego

ISSN 0208-4821

Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego  
ul. Armii Krajowej 119/121, 81-824 Sopot  
tel./fax 58 523 11 37, tel. 725 991 206  
e-mail: [wydawnictwo@ug.edu.pl](mailto:wydawnictwo@ug.edu.pl)

[www.wyd.ug.edu.pl](http://www.wyd.ug.edu.pl)  
Księgarnia internetowa: [www.kiw.ug.edu.pl](http://www.kiw.ug.edu.pl)

## SPIS TREŚCI

### CONTENTS

SŁOWO WSTĘPNE .....	9
<i>INTRODUCTION</i>	
<b>WSPÓŁCZESNE PROBLEMY ROZWOJU TRANSPORTU</b> <i>PRESENT PROBLEMS OF THE TRANSPORT DEVELOPMENT</i>	
<b>DANUTA RUCIŃSKA</b>	
INICJATYWA ODPOWIEDZIALNY TRANSPORT 2014–2020 UN GLOBAL COMPACT W POLSCE .....	13
<i>INITIATIVE RESPONSIBLE TRANSPORT 2014–2020 UN GLOBAL COMPACT IN POLAND</i>	
<b>DANUTA RUCIŃSKA, IWONA KUR</b>	
DZIAŁANIA LOBBINGOWE W SPRAWACH TRANSPORTOWYCH NA FORUM UNII EUROPEJSKIEJ .....	25
<i>LOBBYING ON TRANSPORT ON THE EUROPEAN UNION FORUM</i>	
<b>RYNEK USŁUG TRANSPORTU LOTNICZEGO</b> <i>THE AIR TRANSPORT SERVICES MARKET</i>	
<b>ANDRZEJ RUCIŃSKI</b>	
KONKURENCYJNE RELACJE NA WSPÓŁCZESNYM RYNKU USŁUG LOTNICZYCH .....	45
<i>THE COMPETITIVE RELATIONS ON THE CONTEMPORARY AIR TRANSPORT SERVICES MARKET</i>	
<b>DARIUSZ TŁOCZYŃSKI</b>	
BADANIE LOJALNOŚCI PASAŻERÓW NA RYNKU USŁUG TRANSPORTU LOTNICZEGO W POLSCE .....	65
<i>RESEARCH ON LOYALTY OF PASSENGERS ON THE POLISH AIR TRANSPORT SERVICES MARKET</i>	
<b>PAWEŁ GAŁKA</b>	
TEORETYCZNE ASPEKTY WYBORU MODELU BIZNESOWEGO PORTÓW LOTNICZYCH .....	81
<i>THE THEORETICAL ASPECTS OF THE AIRPORTS BUSINESS MODEL CHOOSING</i>	

**RYNEK USŁUG TRANSPORTU KOLEJOWEGO**  
*THE RAILWAY SERVICES MARKET*

**MARCIN WOŁEK**

- EKONOMICZNE ASPEKTY ROZWOJU KOLEI DUŻYCH PRĘDKOŚCI  
– WYBRANE ZAGADNIENIA ..... 95  
*ECONOMIC ASPECTS OF HIGH SPEED RAILWAY DEVELOPMENT  
SELECTED ISSUES*

**STANISŁAW MIECZNIKOWSKI**

- PROBLEMY ZASTOSOWANIA KOMPLEKSOWEJ ANALIZY KOSZTÓW  
I KORZYŚCI LINII KOLEI DUŻYCH PRĘDKOŚCI A ICH  
KONKURENCYJNOŚĆ NA EUROPEJSKIM PASAŻERSKIM  
KOLEJOWYM RYNKU TRANSPORTOWYM ..... 107  
*THE COMPREHENSIVENESS DILEMMA OF COST – BENEFIT ANALYSIS  
IN HIGH SPEED RAILWAY LINES AND ITS IMPACT ON THE COMPETITIVENESS  
AT THE EUROPEAN RAIL PASSENGER MARKET TRANSPORT*

**DANUTA RUCIŃSKA, JACEK KOTARBIŃSKI**

- STRATEGIA KOMUNIKACJI RYNKOWEJ NA PRZYKŁADZIE  
EXPRESS INTERCITY PREMIUM (EIP) ..... 117  
*STRATEGY OF MARKET COMMUNICATION CASE STUDY  
IN THE EXPRESS INTERCITY PREMIUM (EIP)*

**RYNEK USŁUG TRANSPORTU DROGOWEGO**  
*THE ROAD TRANSPORT SERVICES MARKET*

**DANUTA RUCIŃSKA, MAŁGORZATA KĘDZIOR-LASKOWSKA**

- BEZPIECZEŃSTWO I TERMINOWOŚĆ – ATRYBUTY JAKOŚCI USŁUG  
W TRANSPORCIE DROGOWYM ŁADUNKÓW ..... 129  
*SAFETY AND TIMELINESS – QUALITY ATTRIBUTES IN ROAD TRANSPORT  
OF GOODS*

**MARCIN SZCZEPANIAK, TOMASZ ROKICKI**

- TRANSPORT MIĘDZYNARODOWY I JEGO OPŁACALNOŚĆ  
NA PRZYKŁADZIE PRZEDSIĘBIORSTWA TRANSPORTU DROGOWEGO ... 145  
*INTERNATIONAL TRANSPORT AND ITS PROFITABILITY CASE STUDY  
IN THE ROAD TRANSPORT ENTERPRISE*

**PUBLICZNY TRANSPORT ZBIOROWY**  
*PUBLIC TRANSPORT*

**OLGIERD WYSZOMIRSKI**

- PUBLICZNY TRANSPORT ZBIOROWY W PLANACH ZRÓWNOWAŻONEGO  
JEGO ROZWOJU DLA MIAST CENTRALNYCH AGLOMERACJI MIEJSKICH  
W POLSCE ..... 159  
*SHAPING DEVELOPMENT OF PUBLIC TRANSPORT IN PLANS  
OF ITS SUSTAINABLE DEVELOPMENT FOR CENTRAL CITIES  
IN URBAN AGGLOMERATIONS IN POLAND*

**KATARZYNA HEBEL**

- POLITYKA PARKINGOWA W KSZTAŁTOWANIU ZACHOWAŃ  
TRANSPORTOWYCH MIESZKAŃCÓW MIAST ..... 173  
*CAR-PARKINGS POLICY IN THE CREATION OF THE CITIZENS' TRANSPORT  
BEHAVIOUR*

**KRZYSZTOF GRZELEC, HUBERT KOŁODZIEJSKI, OLGIERD WYSZOMIRSKI**

- KONCEPCJA INTEGRACJI TARYFOWEJ TRANSPORTU ZBIOROWEGO  
W OBSZARZE METROPOLITALNYM TRÓJMIASTA ..... 193  
*CONCEPT OF PUBLIC TRANSPORT TARIFF INTEGRATION  
IN THE TRI-CITY METROPOLITAN AREA*

**RECENZJA***OPINION***ZDZISŁAW KORDEL**

- RYNEK USŁUG TRANSPORTOWYCH W POLSCE. TEORIA I PRAKTYKA,  
RED. D. RUCIŃSKA, PWE, WARSZAWA 2015, SS. 396 ..... 213  
*TRANSPORT SERVICES MARKET IN POLAND. THEORY AND PRACTICE.  
RED. D. RUCIŃSKA, PWE, WARSZAWA 2015, SS. 396*







## SŁOWO WSTĘPNE INTRODUCTION

Przedstawiamy kolejną edycję Zeszytów Naukowych Uniwersytetu Gdańskiego *Ekonomika Transportu i Logistyka* pod zmienionym tytułem *Ekonomika transportu i rynek usług transportowych*. Zmodyfikowany tytuł publikacji stworzył podstawę do rozszerzenia problematyki o zagadnienia ekonomiczno-transportowe, w której wyspecjalizowali się autorzy. W tomie 57 zamieściliśmy 13 artykułów przygotowanych w ramach badań własnych i studiów prowadzonych w 2015 r. w Katedrze Rynku Transportowego na Wydziale Ekonomicznym Uniwersytetu Gdańskiego oraz przez doktorantów i osoby ściśle współpracujące z Katedrą. Po raz pierwszy zaprosiliśmy do udziału w publikacji autorów z innej uczelni. Jest to krok w kierunku prezentowania dorobku naukowego w międzyuczelnianym i pozauczelnianym wymiarze.

Zamieszczone w tomie opracowania są naukowym przyczynkiem do rozwoju teorii i praktyki, wnoszą nowe treści do wiedzy o transporcie i jego rynku. Zostały one podporządkowane pięciu grupom tematycznym, mianowicie, współczesnym problemom rozwoju transportu oraz funkcjonowania, rozwoju i przeobrażeń rynków usług transportu lotniczego, kolejowego, drogowego i publicznego transportu zbiorowego.

Zagadnienia dotyczące rozwoju transportu w XXI w. dotyczą dedykowanych Polsce i Regionowi Bałtyku nowatorskich praktyk w kształtowaniu zrównoważonego transportu zainicjowanych przez Organizację Narodów Zjednoczonych. Po raz pierwszy lokalne i regionalne problemy transportowe w Polsce znalazły odzwierciedlenie w postaci światowej Inicjatywy UN Global Compact i czterech tematycznych programach (Bezpieczny Transport 2014–2020, Bezpieczny Transport 2014–2020, Bałtyk 2015–2020 i Żegluga Śródlądowa 2015–2020). Ciekawe jest też opracowanie na temat europejskiego lobbingu (eurolobbingu) w sprawach transportowych, powstało ono na podstawie badań pierwotnych przeprowadzonych wśród przedstawicieli struktur UE.

Problemy funkcjonowania rynku usług transportu lotniczego znalazły odzwierciedlenie w trzech artykułach poświęconych konkurencyjnym relacjom na tym rynku, teoretycznym aspektem wyboru modelu biznesowego portów lotni-

czych oraz lojalności pasażerów linii lotniczych w Polsce w świetle przeprowadzonych badań. Ten dynamicznie rozwijający się rynek jest przedmiotem zainteresowania nauki, ale jego realia coraz bardziej wnikają do świadomości rozszerzającego się kręgu nabywców usług lotniczych.

Rynek usług transportu kolejowego przedstawiono przez pryzmat kolei dużych prędkości. W opracowaniach wyeksponowano aspekty ekonomiczne, rynkowe, w tym marketingowe. Zagadnienia te zasługują na podkreślenie ze względu na rozwój tego segmentu przewozów kolejowych w kontekście polityki zrównoważonego rozwoju i doskonalenia jakości usług kolejowych.

W opracowaniach dotyczących rynku transportu drogowego ładunków podjęto problematykę kształtowania jakości usług i opłacalności międzynarodowego transportu drogowego. Naukową wartością tych opracowań są wyniki badań własnych przeprowadzonych przez autorów wśród przedsiębiorców i kierowców.

W opracowaniach dotyczących publicznego transportu zbiorowego rozwinęto zagadnienia dotyczące planowania zrównoważonego transportu w dużych miastach w Polsce, polityki parkingowej oraz koncepcji integracji taryfowej transportu zbiorowego na Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta. Są to zagadnienia szczególnie istotne z punktu widzenia kształtowania zrównoważonych struktur transportowych na obszarach zurbanizowanych oraz zachowań transportowych użytkowników – mobilnego społeczeństwa XXI w.

Zaprezentowana problematyka jest aktualna i ważna w aspekcie polityki zrównoważonego rozwoju struktur gospodarczych i społecznych. Autorzy nawiązali do najbardziej istotnych zagadnień wynikających z przeobrażeń europejskiej i polskiej gospodarki w drugiej dekadzie XXI w., a w szczególności z pozycjonowania sektora transportu w jakościowo nowych realiach, którego funkcjonowanie i rozwój wynika z przystosowawczych zdolności do rynkowych i środowiskowych uwarunkowań. Znakomita większość prezentowanych treści została poparta empirycznie, co stanowi o pożądanej ich wartości dodanej dla nauki i praktyki gospodarczej.

Na ciekawy dobór problematyki i oryginalny charakter opracowań zwrócili uwagę – prof. dr hab. Elżbieta Marciszewska ze Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie i prof. zw. dr hab. Zdzisław Kordel z Wydziału Geografii Uniwersytetu Gdańskiego, którym w imieniu autorów składam serdecznie podziękowania za cenne uwagi oraz wskazówki dotyczące formy i treści publikacji.

Mam również nadzieję, że zaciekawimy nią naszych adresatów – wszystkich zainteresowanych zagadnieniami transportu.

*prof. zw. dr hab. Danuta Rucińska*

**WSPÓŁCZESNE PROBLEMY  
ROZWOJU TRANSPORTU**

*PRESENT PROBLEMS  
OF THE TRANSPORT DEVELOPMENT*





Danuta Rucińska<sup>1</sup>

## INICJATYWA ODPOWIEDZIALNY TRANSPORT 2014–2020 UN GLOBAL COMPACT W POLSCE

**Streszczenie:** Podjęta przez światową organizację Inicjatywa Odpowiedzialny Transport 2014–2020 wpisuje się w nurt zaawansowanej współpracy i badań w tym zakresie. Dotychczas jednak miały one wymiar lokalny, regionalny i europejski. Włączenie się ONZ i dedykowanie Polsce zaprezentowanych w opracowaniu czterech programów: Bezpieczny Transport 2014–2020, Bezpieczny Transport 2014–2020, Bałtyk 2015–2020 i Żegluga Śródlądowa 2015–2020 nadało ważnej w XXI w. problematyce nowy, globalny wymiar. Wydaje się, że programowe działania w ramach UN Global Compact – Network Poland wraz z innymi inicjatywami przyczynią się do wypracowania efektywnych rozwiązań na rzecz odpowiedzialnego, zrównoważonego transportu w kraju, na Morzu Bałtyckim i w przylegających do niego regionach.

**Słowa kluczowe:** UN Global Compact, inicjatywa, programy, zrównoważony transport

## INITIATIVE RESPONSIBLE TRANSPORT 2014–2020 UN GLOBAL COMPACT IN POLAND

**Abstract:** The Initiative Responsible Transport 2014–2020 undertaken by UN Organisation belongs to the advanced research and cooperation on the field of transportation. Till now this activity was of local, regional and European size. The incorporation of UN and dedication to Poland of four presented in the paper programmes: The Safety Transport 2014–2020, The Sustainable Transport 2014–2020, Baltic Sea 2015–2020 and Inland Navigation 2015–2020 has given a new global meaning to these problems. The programme activities in frames UN Global Compact – Network Poland with other activities will contribute the effective solutions for the responsible, sustainable transport in Poland, Baltic Sea and neighbouring regions.

**Keywords:** UN Global Compact, initiative, programmes, sustainable transport

---

<sup>1</sup> Prof. zw. dr hab. Danuta Rucińska, [ekodr@univ.gda.pl](mailto:ekodr@univ.gda.pl)

## Wprowadzenie

Inicjatywa Odpowiedzialny Transport 2014–2020 została podjęta przez ONZ Global Compact (UN Global Compact). UN Global Compact jest największą i wiodącą światową platformą współpracy na rzecz rozwoju, implementacji i upowszechniania odpowiedzialnej oraz zrównoważonej polityki korporacyjnej. Organizacja stanowi forum wielonarodowego dialogu, dyskusji i komunikowania się różnych organizacji; zmierzają do aktywizacji przedsiębiorstw i społeczeństwa obywatelskiego do działań na rzecz wspierania praw człowieka, standardów pracy, środowiska naturalnego i jego zrównoważonego rozwoju oraz przeciwdziałania korupcji, pracując według dziesięciu zasad, w tym:

- wspierania i poszanowania głoszonych na międzynarodowym forum praw człowieka,
- przeświadczenia, że nie łamią one praw człowieka,
- wolności zrzeszania się i skutecznego uznania prawa do rokowań zbiorowych,
- zniesienia pracy dzieci,
- eliminacji dyskryminacji w zakresie zatrudnienia i pracy,
- wspierania przemyślanego podejścia do środowiska naturalnego,
- podejmowania inicjatyw na rzecz promocji odpowiedzialności ekologicznej,
- stosowania i upowszechniania proekologicznych zachowań,
- przeciwdziałania wszelkim formom korupcji, w tym wymuszeniom i przekupstwu<sup>2</sup>.

UN Global Compact zainauguowała swoją działalność w 2000 r., skupiając ponad 12 000 przedstawicieli z 145 państw, wśród nich także z Polski.

W 2014 r. UN Global Compact, dzięki wsparciu światowej Organizacji Zdrowia (WHO) i programu Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (UNDP), przystąpiła do realizacji pierwszego projektu w ramach Inicjatywy „Caring for Climate” pt. Program „Odpowiedzialny Transport”. Jest on realizowany w ramach Dekady Działań na Rzecz Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego 2010–2020 (United Nations Decade of Action for Road Safety 2011–2020) ogłoszonej w marcu 2010 r. przez ONZ. Głównym jego celem są działania dotyczące najważniejszych w XXI w. aspektów odpowiedzialnego transportu, w tym: bezpieczeństwa ruchu drogowego, promocji innowacyjnych technologii transportowych i ochrony środowiska.

W 2015 r. w ramach Inicjatywy Odpowiedzialny Transport 2014–2020 (Network Poland) realizowane są cztery programy: Program Bezpieczny Transport 2014–2020, Zrównoważony Transport 2015–2020, Bałtyk 2015–2020, Żegluga Śródlądowa 2015–2020. Przedstawione opracowanie ma charakter informacyjno-poznawczy, a jego celem jest zaprezentowanie poszczególnych programów.

---

<sup>2</sup> [www.ungc.pl](http://www.ungc.pl) [dostęp: 10.07.2015].

## 1. Kluczowe zagadnienia i uwarunkowania programowych działań

Europejska Rada Bezpieczeństwa Transportu przeprowadziła badania dotyczące bezpieczeństwa pieszych na terenie UE. Wynika z nich, że w latach 2003–2013 na europejskich drogach zginęło ponad 82,5 tys. osób, z tego ponad 17,6 tys. w Polsce<sup>3</sup>.

Od 2007 r. Polska znajduje się w europejskiej czołówce pod względem generowania wysokich kosztów społecznych transportu w odniesieniu do wypadków i strat ludzkich na drogach. Fakt potwierdzają alarmujące dane statystyczne, według których dla roku 2011 największy udział w kosztach wypadków miały koszty osób poszkodowanych i rannych (57,3%), koszty osób zabitych stanowiły około 1/3 rocznych, łącznych kosztów wypadków (32,6%), a najmniejszy udział przypadła kosztom strat materialnych (ok. 10,1%). Roczne koszty wypadków drogowych wyniosły w 2011 r. ponad 20 mld PLN, natomiast koszty kolizji i niebezpiecznych zdarzeń drogowych oszacowano na ponad 28 mld PLN<sup>4</sup>. Z dokumentu opublikowanego przez Krajową Radę Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego pt. Narodowy Plan Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego 2013–2020 wynika, że w Polsce na 100 wypadków drogowych 11 osób stanowią ich śmiertelne ofiary, 31 osób zostaje ciężko zranionych, a 93 to średnio i lekko ranni. Udział Polski w łącznej liczbie zabitych w wypadkach drogowych szacuje się na 14% (aż!), choć liczba ludności stanowi jedynie ok. 8% populacji UE.

W Raporcie wskazano też na najważniejsze problemy związane z poruszaniem się po drogach, w tym:

- niebezpieczne zachowania uczestników ruchu drogowego,
- niską jakość infrastruktury drogowej,
- braki efektywnego systemu zarządzania bezpieczeństwem ruchu drogowego.

W efekcie działań podjętych na rzecz bezpieczeństwa ruchu drogowego w 88 państwach zredukowano liczbę śmiertelnych wypadków, choć ogólna liczba ofiar śmiertelnych nadal utrzymuje się na trudnym do zaakceptowania, wysokim poziomie 1,24 mln osób rocznie<sup>5</sup>. Z zaprezentowanych statystyk wynika konieczność przeciwdziałania niebezpiecznym zjawiskom i zdarzeniom drogowym. Jej odzwierciedleniem jest Inicjatywa UN Global Compact – Odpowiedzialny Transport 2014–2020. W dokumencie Globalny Plan ONZ w ramach Dekady działań na rzecz bezpieczeństwa drogowego 2011–2020 wskazano na konieczność podjęcia wielokierunkowych działań, takich jak:

- stworzenie systemu zarządzania bezpieczeństwem ruchu drogowego,
- doskonalenie infrastruktury drogowej,

<sup>3</sup> K. Królikowski, *Pieszy będzie pierwszy*, „Newsweek” 2015, nr 35, s. 43.

<sup>4</sup> Raport Narodowego Planu Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego 2013–2020, Krajowa Rada Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego, Warszawa 2013.

<sup>5</sup> Według danych WHO z 2013 r.

- zapewnienie mobilności i dostępności wszystkim uczestnikom ruchu drogowego, w tym pieszym, rowerzystom, motocyklistom, innym kierowcom,
- kształtowanie bezpiecznych zachowań uczestników ruchu drogowego,
- wykorzystanie bardziej bezpiecznych pojazdów,
- udoskonalenie systemu ratownictwa na drogach oraz opieki powypadkowej.

Kolejnym zagadnieniem programowym są problemy ochrony środowiska naturalnego i wysokiej emisji CO<sub>2</sub>. Transport w UE jest, po energetyce, największym emitorem gazów cieplarnianych, a około 1/5 stanowi emisja głównego gazu cieplarnianego – dwutlenku węgla. Z danych Krajowego Ośrodka Bilansowania i Zarządzania Emisjami (KOBIZE) wynika, że w 2010 r. transport drogowy dostarczał do atmosfery ponad 30% emisji tlenków azotu, ponad 20% emisji tlenku węgla, 25% niemetanowych lotnych związków organicznych (NMLZO) i około 20% emisji pyłów. Alarmujące wyniki badań stworzyły podstawę do zawiązania Koalicji na rzecz Odpowiedzialnego Transportu mającej wspierać działania UE zmierzające do ograniczenia globalnej zmiany klimatu. Są one zgodne z wiodącą ideą szerokiej odpowiedzialności społecznej (od społeczeństwa przez administrację po biznes) za bezpieczeństwo i ochronę środowiska. Stąd w marcu 2013 r. KE przyjęła dokument „Plan utworzenia jednolitego europejskiego obszaru transportu – dążenie do osiągnięcia konkurencyjnego i zasoboszczędnego systemu transportu”, w którym zawarto strategię zmierzającą do osiągnięcia 60% redukcji gazów cieplarnianych w transporcie w 2050 r.<sup>6</sup> Stał się on również podstawą poszukiwań proekologicznych innowacji i ich technologicznych zastosowań.

Przedmiotem programowych badań jest także Morze Bałtyckie jako europejska przestrzeń morską szczególnie zagrożoną na skutek rozwoju przemysłu wydobywczego, rybołówstwa, morskich szlaków żeglugowych i turystyki w regionach nadbałtyckich. Na mocy decyzji Międzynarodowej Organizacji Morskiej (*International Maritime Organisation*, IMO – agendy ONZ ds. mórz i oceanów), została objęta specjalną ochroną ekologiczną jako Szczególnie Wrażliwy Obszar Morski (PSSA). Badaniom i analizie zostaną poddane problemy bezpieczeństwa transportu na akwenie, ochrona ekosystemu morskiego i zachowanie bioróżnorodności. Wypracowane wyniki będą rekomendacją adresowaną do administracji publicznej w celu podjęcia działań zmierzających do ukształtowania konkurencyjnego obszaru morskiego dla licznych interesariuszy – inwestorów, przedsiębiorstw, społeczeństwa w regionie – oraz terytorium bogatego w wartościową florę i faunę.

Program Żegluga Śródlądowa 2015–2020 dotyczy proekologicznej gałęzi, która w wielu krajach efektywnie odciąża kolejowe i drogowe systemy przewozów

---

<sup>6</sup> Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady zmieniające rozporządzenie (UE) nr 510/2011 w celu określenia warunków osiągnięcia docelowego zmniejszenia emisji CO<sub>2</sub> z nowych lekkich pojazdów dostawczych przewidzianego na 2020 r.



pasażerów i ładunków. Z raportu UNECE Europejskiej Komisji Gospodarczej ONZ wynika, iż jedynie 7% przewozów ładunków obsługuje transport wodny śródlądowy. Ograniczone wykorzystanie walorów gałęzi wskazuje na konieczność aktywizacji transportowej dróg wodnych i podjęcia inicjatyw zmierzających do zwiększenia jej udziału w obsłudze przewozów realizowanych przez inne gałęzie transportu<sup>7</sup>.

Program ten jest odzwierciedleniem działań Systemu ONZ zmierzającego do rozwoju śródlądowych dróg wodnych w ramach korytarzy transportowych z uwzględnieniem zasad zrównoważonego rozwoju. Problem ten jest ważny dla Polski z uwagi na rolę europejskiego porozumienia o głównych śródlądowych połączeniach transportowych o międzynarodowej randze (Konwencji AGN) podpisanego w 1996 r. na posiedzeniu Europejskiej Komisji Gospodarczej ONZ w Genewie. Rekomenduje ona budowę i rozbudowę śródlądowych dróg wodnych o znaczeniu międzynarodowym, przy czym Polska jako jedyny kraj w Europie Środkowo-Wschodniej nie ratyfikowała tej konwencji. W Polsce rekomendacje odnoszą się do trzech szlaków integralnych z europejskim systemem dróg wodnych śródlądowych:

- E40 – łączącym Bałtyk z Morzem Czarnym przez Wisłę,
- E30 – tj. Odrzańskiej Drogi Wodnej,
- E70 – fragmentu europejskiego szlaku komunikacyjnego wschód-zachód łączącego Odrę z Zalewem Wiślanym.

Wszystkie programy są platformami wymiany wiedzy i doświadczeń teoretyków oraz praktyków powiązanych z funkcjonowaniem i synergicznym rozwojem przyjaznego środowiska i zrównoważonego transportu w Polsce. Powinny one dostarczyć rekomendacji dla administracji publicznej niezbędnych do uruchomienia procesów i podjęcia działań związanych z kształtowaniem proekologicznych struktur oraz świadomym ograniczaniem kosztów społecznych transportu.

## 2. Program Bezpieczny Transport 2014–2020

Program Bezpieczny Transport 2014–2020<sup>8</sup> zainicjowano w 2014 r. Był on odpowiedzią na ogłoszoną przez Sekretarza Generalnego ONZ Dekadę na Rzecz Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego 2011–2020. W wyniku szczegółowej, eksperckiej analizy newralgicznych problemów funkcjonowania sektora transportu w Polsce rozszerzono zakres merytoryczny programu poza tytułowe bezpieczeństwo, dodatkowo włączając do badań główne zagadnienia transportu w Polsce. Jego celem jest wypracowanie rozwiązań, projektów i kierunków rekomendo-

<sup>7</sup> Raport UNECE EKG ONZ, Blue Book 2012 [www.eea.europa.eu](http://www.eea.europa.eu) [dostęp: 12.07.2015].

<sup>8</sup> [www.ungc.org.pl](http://www.ungc.org.pl) [dostęp: 12.07.2015].

wanych przez różne środowiska: naukowe, administracji publicznej, biznesowe. W efekcie zostaną określone instrumenty zwiększające bezpieczeństwo ruchu drogowego, kierunki promocji innowacyjnych i efektywnych technologii, jak i rozwiązania w zakresie ochrony środowiska naturalnego przed degradacyjnym oddziaływaniem transportu.

W 2014 r. w trzech regionach (pomorskim, lubelskim, wielkopolskim) odbyły się konsultacje i kilka spotkań eksperckich z udziałem przedstawicieli nauki, biznesu, administracji publicznej i jednostek samorządu terytorialnego (JST). Sferę pragmatyczną reprezentowały instytucje i organizacje dostarczające innowacyjne rozwiązania w zakresie zrównoważonego, w tym bezpiecznego rozwoju połączeń w ramach europejskiej sieci korytarzy transportowych. Najważniejszym celem tych spotkań było wypracowanie racjonalnych i efektywnych rozwiązań służących poprawie bezpieczeństwa transportu w Polsce. Rozważano problemy dotyczące zrównoważonego rozwoju w aspekcie edukacji odpowiedzialnej i bezpiecznej jazdy, najnowszych, proekologicznych technologii oddziałujących na jej poprawę oraz konstrukcyjnych rozwiązań infrastrukturalnych w transporcie.

W regionie pomorskim spotkania dotyczyły wyzwań związanych z osią transportową północ-południe ze szczególnym uwzględnieniem transportu intermodalnego, via Baltica (fragment drogi międzynarodowej E67, częściowo zrealizowana jako droga ekspresowa z Warszawy do Tallinna w Estonii, biegnąca z Polski przez Litwę i Łotwę do Estonii), żeglugi śródlądowej z uwzględnieniem możliwości przywrócenia żeglugi na Wiśle i jej dopływach oraz basenu Morza Bałtyckiego.

W regionie lubelskim debatowano nad wyzwaniami związanymi z osią transportową wschód-zachód ze szczególnym uwzględnieniem miejskich systemów transportowych, ruchem tranzytowym na tym obszarze i problemami infrastrukturalnymi.

Spotkania w regionie wielkopolskim poświęcono wyzwaniom związanym z osią transportową wschód-zachód i północ-południe ze szczególnym uwzględnieniem problemów żeglugi na Odrze i Warcie, ruchowi tranzytowemu przez Polskę oraz efektywnej logistyce i innowacjom technologicznym w transporcie.

W 2015 r. przedmiotem debat w ramach platformy były:

- czynniki zagrażające życiu i zdrowiu uczestników ruchu drogowego w Polsce, kluczowe obszary problemowe i scenariusze zmian,
- najlepsze praktyki i rozwiązania wypracowane w sferze biznesu na rzecz poprawy bezpieczeństwa w sektorze transportu,
- zaprezentowanie nowatorskich technik edukacyjnych i szkolenia kierowców oddziałujących na: większą świadomość zachowania ostrożności przez uczestników ruchu drogowego, przeciwdziałanie prowadzenia pojazdów pod wpływem substancji psychoaktywnych, przede wszystkim przez młodych kierowców.

Merytoryczne debaty w 2015 r. zaplanowano na:

- maj – rozpoczęcie prac nad projektem,
- czerwiec–listopad – cykl merytorycznych spotkań dyskusyjnych w gronie ekspertów,
- 27 listopada – inauguracja i prezentacja raportu na Gali Partnerstwa dla Bezpieczeństwa Drogowego.

Celem debat będzie wypracowanie standardów edukacyjnych oraz kształcenia młodych uczestników ruchu drogowego uświadamiającego o niebezpieczeństwach lekkomyślnych i nieostrożnych zachowań na drogach i w ich otoczeniu. Nadal dąży się do wypracowania wspólnych rozwiązań, projektów, kierunków działań i rekomendacji adresowanych do administracji publicznej zmierzających do poprawy bezpieczeństwa w transporcie, propagowania innowacyjnych technologii i rozwiązań w zakresie ochrony środowiska naturalnego przed degradacyjnym oddziaływaniem sektora transportu.

Podsumowaniem działalności w ramach programu w 2015 r. będzie raport pt. „Bezpieczny transport, zawierający”:

- aktualne informacje o sytuacji na polskich drogach,
- informacje o kosztach wypadków drogowych,
- czynniki bezpieczeństwa ruchu drogowego,
- informacje o nowatorskich technikach edukacyjnych kierowców w aspekcie wzrostu świadomości i ostrożności uczestników ruchu drogowego,
- rekomendacje w odniesieniu do przedstawionych problemów.

### 3. Program Zrównoważony Transport 2014–2020

W ramach Programu Zrównoważony Transport 2015–2020<sup>9</sup> założono utworzenie Koalicji na rzecz Zrównoważonego Transportu. Głównym jej zadaniem jest opracowanie dla krajowych, regionalnych i lokalnych gremiów decyzyjnych kierunkowych wskazań i rekomendacji wynikających z koncepcji rozwoju i funkcjonowania europejskich korytarzy transportowych z uwzględnieniem unikatowego, geopolitycznego położenia Polski w Europie i tranzytowym pasie północ-południe oraz wschód-zachód. Przedmiotem programowego zainteresowania będzie również sieć dalszych powiązań transportowych w ramach korytarzy Bałtyk-Adriatyk i Bałtyk-Morze Czarne. Następnymi celami programu będą:

- zgromadzenie danych na temat najlepszych rozwiązań podporządkowanych polityce zrównoważonego rozwoju transportu, w szczególności minimalizujących jego degradacyjne oddziaływanie na środowisko,
- zaprezentowanie najnowszych trendów technologiczno-technicznych wspomagających implementację programowej koncepcji.

<sup>9</sup> [www.ungc.org.pl](http://www.ungc.org.pl) [dostęp: 14.07.2015].

W prezentowanych koncepcjach ważne będą rozwiązania wspomagające działania synergiczne na styku różnych gałęzi transportu – drogowego, kolejowego, wodnego i lotniczego oraz systemy bezpieczeństwa w przewozach ładunków ponadgabarytowych, niebezpiecznych lub specjalnego przeznaczenia. W ramach międzynarodowej współpracy zaplanowano wymianę poglądów i doświadczeń dotyczących innowacyjności oraz wypracowanie wspólnych rozwiązań optymalizujących proekologiczne systemy logistyczne.

W ramach programu na rok 2016 przewidziano opublikowanie raportu „Zrównoważony Transport” i podjęcie szerokiej debaty odnośnie do problemów:

- funkcjonowania korytarzy transportowych w Polsce w ramach TEN-T,
- wpływu wykorzystania korytarzy transportowych na krajowe środowisko naturalne,
- jakości powietrza i rozwiązań w związku ze zmniejszaniem emisyjności CO<sub>2</sub>,
- zanieczyszczenia rzek,
- zanieczyszczenia Morza Bałtyckiego,
- transportu intermodalnego,
- udziału alternatywnych gałęzi transportu w procesie rozwoju zrównoważonego transportu.

#### 4. Program Bałtyk 2015–2020

Celem wieloletniego Programu Bałtyk<sup>10</sup>, którego pierwsza faza przypada na lata 2015–2020, jest zidentyfikowanie newralgicznych obszarów morskich na tym akwenie. W ramach programu zostaną opracowane projekty i proekologiczne rozwiązania dla tych obszarów oraz wytyczone kierunki rozwoju morskich korytarzy transportowych, gałęziowej infrastruktury i żeglugi z uwzględnieniem wzrostu bezpieczeństwa działalności na akwenie, zwiększenia konkurencyjności i ochrony ekosystemu regionu nadbałtyckiego. Podobnie jak poprzednie działania program „bałtycki” jest platformą zintegrowanych działań sfery nauki, biznesu i administracji publicznej m.in. na rzecz:

- rozwoju bałtyckich autostrad morskich jako integralnych elementów trans-europejskiej sieci transportowej,
- rozwoju bezpiecznej żeglugi na Bałtyku i gałęziowej infrastruktury,
- rozwoju sieci terminali logistycznych i platform multimodalnych obsługujących ładunki zgodnie z zasadami polityki zrównoważonego rozwoju,
- wykorzystania intelektualnego i technologicznego potencjału branży logistycznej w procesie kształtowania zrównoważonego transportu,
- sprecyzowania wyzwań stojących przez transportem intermodalnym w związku ze wzrostem wolumenu masy ładunkowej obsługiwanej w portach bałtyckich,

---

<sup>10</sup> [www.pte.pl](http://www.pte.pl) [dostęp: 14.07.2015].

- intensyfikacji rozwoju turystyki morskiej, w tym rekreacyjnej i żeglugowej, w regionie Morza Bałtyckiego,
- bezpiecznych przewozów surowców energetycznych oraz rozwoju i integracji rynków energetycznych,
- zidentyfikowania najlepszych praktyk w zakresie bezpiecznego transportu ładunków niebezpiecznych drogą morską, w tym dotyczących gotowości i zdolności do reagowania w razie wystąpienia poważnych awarii na morzu,
- identyfikacji barier i wyzwań związanych z bezpieczeństwem i ochroną Bałtyku,
- analizy przyczyn eutrofizacji wód morskich z uwzględnieniem problemów związanych ze ściekami komunalnymi pochodzącymi ze statków pasażerskich pływających po Morzu Bałtyckim,
- poprawy stanu ekologicznego Bałtyku,
- efektywnego zarządzania ekosystemem i zasobami basenu Bałtyku,
- wypracowania rozwiązań i rekomendacji adresowanych do administracji rządowej i samorządowej związanych z usprawnieniem przyjaznej środowisku działalności na Morzu Bałtyckim, wzrostem integracji i konkurencyjności regionu.

Na rok 2015 przewidziano również opracowanie i wydanie raportu pt. „Bałtyk dla Wszystkich”. Zostaną w nim zaprezentowane najważniejsze problemy wspólnego zainteresowania. W czasie realizacji projektu zostanie zorganizowany cykl tematycznych, eksperckich debat. Należy wskazać m.in. na dwa ważne spotkania dyskusyjne:

- debata na Europejskim Forum Nowych IDEI (EFNI 2015) od 30 września do 2 października 2015 r. w Sopocie, na której zostanie zainaugurowane wydanie raportu „Bałtyk dla Wszystkich”. Przedmiotem dyskusji na prestiżowej konferencji, zrzeszającej ponad 1000 przedstawicieli wysokiego szczebla biznesu, będzie przyszłość Polski, Europy i ich gospodarek postrzeganych w kontekście globalnym;
- dyskusja na konferencji ENVICON Międzynarodowego Kongresu Ochrony Środowiska w dniach 26–27 października 2015 r., wiodącą problematyką będzie idea użegłownienia rzek w Polsce oraz utworzenia sprawnego, wewnętrznie zintegrowanego i zrównoważonego systemu transportowego.

## 5. Program Żegluga Śródlądowa 2015–2020

Zgodnie z założeniami wieloletniego Programu Żegluga Śródlądowa 2015–2020<sup>11</sup> zostaną podjęte czynności na rzecz:

---

<sup>11</sup> [www.unge.org.pl](http://www.unge.org.pl) [dostęp: 14.07.2015].

- wzmocnienia roli Polski na europejskim rynku usług transportowych poprzez jej włączenie do systemu Europejskich Sieci Transportowych,
- ratyfikacji Konwencji AGN,
- rozwoju zielonych korytarzy transportowych,
- integracji transportu wodnego śródlądowego z innymi gałęziami,
- rozbudowy i modernizacji krajowej infrastruktury żeglugi śródlądowej.

Lata 2015–2020 są pierwszą fazą realizacji projektu, w której przewidziano robocze spotkania i eksperckie debaty z udziałem przedstawicieli firm zainteresowanych użegłownieniem rzek w Polsce. W debacie na Europejskim Forum Nowych Idei (EFNI 2015) od 30 września do 2 października 2015 r. i 26–27 października 2015 r. w Sopocie będzie uczestniczyło ponad 1000 przedstawicieli świata biznesu. Przedmiotem obrad będą problemy dotyczące przyszłości polskiej i europejskiej gospodarki w skali globalnej. To spotkanie zainauguruje wydanie raportu o Wiśle. W dyskusji na Międzynarodowym Kongresie Ochrony Środowiska ENVICON zostaną omówione zagadnienia dotyczące użegłownienia rzek w Polsce oraz utworzenia sprawnego, zrównoważonego oraz przyjaznego środowisku naturalnemu zintegrowanego systemu transportowego. Jednocześnie spotkania te będą platformą wymiany poglądów, doświadczeń i dobrych praktyk w tym zakresie. Prace naukowo-badawcze pozwolą na określenie najważniejszych obszarów żeglugi śródlądowej do rewitalizacji, wypracowanie niezbędnych do tego rozwiązań, projektów, metod współpracy i kierunków działań zmierzających do rozwoju transportu wodnego śródlądowego w Polsce. Podobnie jak we wcześniej opisanych przypadkach, przewidziano opublikowanie raportów rocznych i prezentację zagadnień horyzontalnych dla transportu wodnego śródlądowego. Pierwszy z nich, zatytułowany „Żegluga Śródlądowa – Wisła”, zostanie poświęcony ciekowi i szlakowi wodnemu łączącemu najważniejsze polskie miasta: Gdańsk, Warszawę z Krakowem, w przyszłości strategicznej arterii wodnej i kanałowi komunikacyjnemu, paralelnie uzupełniającego drogi innych gałęzi transportu.

Do realizacji programu zaangażowały się liczne instytucje, organizacje i przedsiębiorstwa, w tym:

- przedstawiciele rządu – Ministerstw Środowiska, Spraw Zagranicznych, Infrastruktury i Rozwoju,
- przedstawiciele Komisji Europejskiej w Polsce,
- Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej,
- ambasady krajów sąsiadujących z Polską,
- ambasady państw posiadających szeroko rozwiniętą sieć śródlądowych dróg wodnych,
- urzędy marszałkowskie, w tym województw: pomorskiego i mazowieckiego,
- prezydenci miast leżących nad polskimi rzekami o znaczeniu międzynarodowych, w tym Gdańska i Gdyni, Szczecina, Płocka, Warszawy, Krakowa,

- przedstawiciele środowiska naukowego,
- przedstawiciele polskich i międzynarodowych przedsiębiorstw reprezentujących sektory logistyki, transportu, energetyki, turystyki, inżynierii, budownictwa, chemii, ubezpieczeń.

W pracach Rady Programowej uczestniczą: prof. D. Hübner, prof. J. Buzek, marszałkowie województw: pomorskiego i mazowieckiego, przedstawiciel Komisji Europejskiej w Polsce, prezes Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, ministrowie: Środowiska, Spraw Zagranicznych, Infrastruktury i Rozwoju oraz przedstawiciele Partnerów Głównych, co świadczy o wysokim poziomie merytorycznym programu.

## Podsumowanie

W artykule zaprezentowano cztery ważne programy podjęte przez UN Global Compact na rzecz kształtowania w Polsce zrównoważonych społeczno-gospodarczych struktur. Nowe podejście do podjętej problematyki w ramach Network Poland, uwzględniające globalne strategie budowania zrównoważonej gospodarki i świadomości społecznej, stwarza realne podstawy do osiągania korzyści na światowych i lokalnych rynkach. Na podkreślenie zasługuje merytoryczna spójność podejścia i przedsięwzięć w różnych skalach – lokalnej, regionalnej i europejskiej. Wszystkie programy wspierają zrównoważony rozwój, odpowiadają na wyzwania i problemy oraz promują współpracę społeczną w każdym z zakresów.

Warto podkreślić, iż polski parlament pracuje nad regulacjami, które zwiększą bezpieczeństwo pieszych, gwarantując im absolutne pierwszeństwo na pasach, co w wielu europejskich krajach już od dawna jest standardem (Norwegia, Francja, Austria, Belgia, Niemcy, Holandia).

Zaprezentowane programy zostały w Polsce objęte patronatami honorowymi przez: Komisję Europejską, Ministerstwo Spraw Wewnętrznych, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Krajową Radę Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego, Dyрекcję Dróg Krajowych i Autostrad, marszałków i prezydentów strategicznych dla programu miast – Gdańska, Lublina, Poznania, m.st. Warszawy, Instytut Transportu Samochodowego, policję i straż miejską.

## Literatura

Dane WHO z 2013 r.

Królikowski K., *Pieszy będzie pierwszy*, „Newsweek” 2015, nr 35, s. 43.

Raport Narodowego Planu Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego 2013–2020, Krajowa Rada Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego, Warszawa 2013.

Raport UNECE EKG ONZ, Blue Book 2012, [www.eea.europa.eu](http://www.eea.europa.eu).



Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady zmieniające rozporządzenie (UE) nr 510/2011 w celu określenia warunków osiągnięcia docelowego zmniejszenia emisji CO<sub>2</sub> z nowych lekkich pojazdów dostawczych przewidzianego na 2020 r.

[www.pte.pl](http://www.pte.pl).

[www.ungc.org.pl](http://www.ungc.org.pl).





Danuta Rucińska<sup>1</sup>, Iwona Kur<sup>2</sup>

## DZIAŁANIA LOBBINGOWE W SPRAWACH TRANSPORTOWYCH NA FORUM UNII EUROPEJSKIEJ

**Streszczenie:** Celem opracowania jest przedstawienie działań lobbingsowych w sprawach transportowych na forum Unii Europejskiej i ich analiza. W artykule przedstawiono definicję lobbingu oraz główne założenia polityki transportowej Unii Europejskiej. Wskazano na interesariuszy i ich cele oraz na liczbę zatrudnionych lobbystów oraz budżet przeznaczony na działania lobbingsowe w sferze transportu. Przedstawiony w artykule tekst jest wzbogacony przykładami działań lobbingsowych w obszarze transportu zgromadzonymi podczas własnych badań w ramach pracy doktorskiej.

**Słowa kluczowe:** lobbying, transport, konkurencyjność, reprezentacja interesów

## LOBBYING ON TRANSPORT ON THE EUROPEAN UNION FORUM

**Abstract:** This article has been written to identify and analyse lobbying on transport on the European Forum. The article presents the definition of lobbying and main objectives of the EU transport policy. It illustrates interest representatives and their interest as well the number of lobbyists and the budget spent on lobbying in transport. Based on researches conducted in the framework of the doctoral thesis, examples of lobbying in transport are presented.

**Keywords:** lobbying, transport, competition, interest representation

### Wprowadzenie

Pojęcie lobbying wywołuje często negatywne skojarzenia, nie skupia uwagi na znaczeniu tego terminu i jego roli w kształtowaniu polityczno-społeczno-gospodarczej przestrzeni. Zachowawcze postawy wobec lobbingu wynikają na ogół z niewystarczającego zrozumienia pojęcia i utożsamiania go z negatywnymi lub nieuczciwymi praktykami biznesowymi. W Polsce zjawisko profesjonalnego

<sup>1</sup> Prof. zw. dr hab. Danuta Rucińska, ekodr@univ.gda.pl

<sup>2</sup> Dr Iwona Kur, kuriwona@hotmail.com

rzecznictwa interesów jest w fazie kształtowania się, a w literaturze jest niewiele opracowań na ten temat. W niektórych krajach lobbying postrzegany jest wyłączenie przez pryzmat korupcji, podczas gdy w innych traktowany jest jako niezbędne narzędzie komunikowania się.

W Brukseli działa ogółem ponad 15 000 zawodowych lobbystów, z czego 3000 w Parlamencie Europejskim. W stolicy Unii funkcjonuje ponad 500 europejskich i międzynarodowych koalicji grup interesów i biur firm konsultingowych. Ponad 3000 grup interesów posiada stałe przedstawicielstwa, z czego 600 należy do reprezentacji krajów członkowskich i regionów. Na początku lat 60. XX w. działało około 300 organizacji lobbystycznych, w 1980 r. było ich 600, a dziesięć lat później – niemal 3000. Najliczniej reprezentowany jest tzw. biznes i rolnictwo, stanowiąc łącznie około 50–55% zaangażowanych organizacji. Przedsiębiorstwa transportowe należą w Brukseli do najliczniej reprezentowanych firm w sektorze usług.

## 1. Lobbying w Unii Europejskiej

Słowo „lobbying” pochodzi od łacińskiego słowa *lobia* i oznacza galerię, korytarze rzymskiego senatu, gdzie miała miejsce wymiana informacji politycznych.

Lobby, według słownika wyrazów obcych, to pozaparlamentarne ugrupowanie wywierające wpływ na organy władzy państwowej środkami ekonomicznymi i politycznymi w interesie określonych grup politycznych, gospodarczych i społecznych – ogólniej: każda wpływowa grupa w jakimś środowisku, przedsiębiorstwie (ang. *kuluary*)<sup>3</sup>. Lobby powinno określać taką grupę, która zakłada biura lub wysyła reprezentantów do stolicy w celu lobbowania w instytucjach rządowych i urzędach; zatrudnia w tym celu profesjonalnych lobbystów lub konsultantów. Generalnie, pojęcie lobby obejmuje grupy lub jednostki, które organizują się w celu reprezentacji swoich interesów *via-a-vis* rządowych instytucji podejmujących decyzje<sup>4</sup>.

F.R. Baumgartner i B.L. Leech określają lobbying jako wysiłek wpłynięcia na proces polityczny<sup>5</sup>. A.J. Nownes definiuje lobbying jako próbę wpłynięcia na działania rządu<sup>6</sup>.

<sup>3</sup> Słownik wyrazów obcych PWN, Wydanie Nowe, red. E. Sobol, PWN, Warszawa 1995, s. 660.

<sup>4</sup> J. Beyers, R. Eising, W.A. Maloney, *Researching interests group politics in Europe and Elsewhere: Much we study, little we know?*, [w:] J. Beyers, R. Eising, W.A. Maloney, *Interest Group Politics in European Commission lesson from EU studies and Comparative Politics*, Routledge, Oxon 2010, s. 58–59.

<sup>5</sup> F.R. Baumgartner, B.L. Leech, *Basic Interests: The Importance of Groups in Politics and in Political Science*, Princeton University Press, Princeton 1989.

<sup>6</sup> A.J. Nownes, *Total lobbying, what lobbyist want (and how they try to get it)*, Cambridge University Press, Cambridge 2007, s. 1–278.

Według K. Beyme lobbing oznacza różne intensywne działania grup społecznych, izb i firm w politycznym i biurokratycznym przedsiönku. L.W. Milbrath postrzegał lobbing głównie jako proces komunikacji. Komunikacja jest jedynym środkiem wpłyńcia i zmiany percepcji, dlatego proces lobbingowy jest procesem komunikacji. P. Koeppl za lobbing uważa zamiar lub sukces we wpływaniu przez reprezentacje interesów na legislacyjno-administracyjne decyzje podejmowane przez władze publiczne. Wpływ jest zamierzony i zostaje skierowany na legislacyjne lub wykonawcze organy. Według definicji A. Warleigh i J. Fairbrass istnieją różnice między lobbingiem, wymianą informacji, budową alianów, formalnymi i nieformalnymi kontaktami, planowanymi i nieplanowanymi relacjami. Innymi słowy, lobbingiem nazywamy wszystkie formy interakcji, które są zaprojektowane, aby reprezentować konkretne pomysły, wpływać na decydentów w celu przyjęcia innych pozycji lub perspektyw i w końcu, aby wpływać na politykę<sup>7</sup>. Lobbing jest profesjonalnym zajęciem polegającym na reprezentacji prywatnych i publicznych interesów wobec legislatorów i decydentów. To profesjonalna praktyka jednostek publicznych lub rządowych, wpływająca na decydentów przez promocję własnego punktu widzenia. Celem lobbingu jest uzyskanie wpływu na ciała rządowe.

Istnieje wiele definicji opisujących intencyjny wpływ polityczny: lobbing, reprezentacja interesów, sprawy publiczne, mobilizacja itd.<sup>8</sup>

Termin „reprezentacja interesów” nie wywołuje problematycznych skojarzeń lub ograniczeń do konkretnych obszarów i jest używany w literaturze akademickiej w celu nawiązania do tych działań, taktyk i strategii rządowych i pozarządowych organizacji, które wpływają na politykę europejską. Warto zwrócić uwagę, że właśnie tym terminem posługuje się Komisja Europejska w swoich komunikatach dotyczących np. rejestru lobbystów lub ram regulujących stosunki z nimi. W definicji Komisji lobbing opisano jako wszystkie działania obiektywne wpływające na kształt polityki i procesu decyzyjnego instytucji europejskich. Inne definicje zawierają w sobie aspekty komunikacji, interesu i polityki. Zielona księga nt. europejskiej inicjatywy transparentności mówi: „Lobbing jest prawną częścią systemu demokratycznego bez względu na to, czy uprawia go jedna osoba, czy firmy, organizacje społeczne lub inne grupy interesów oraz firmy pracujące w imieniu osób trzecich (profesjonalne firmy dotyczące spraw społecznych, think tanki, prawnicy)”. Działania, które mają charakter lobbingu obejmują kontakty członków lub urzędników instytucji UE, przygotowanie i dystrybucję komunikatów, materiałów informacyjnych, argumentacji lub stanowisk, organizację wydarzeń, spotkań czy działalności promocyjnej w oficjal-

<sup>7</sup> K. Charrad, *Participants or Observers in European Governance? Civil society Lobbyists from Central and Eastern Europe in Brussels*, Nomos, Baden-Baden 2010, s. 15–42.

<sup>8</sup> K. Karr, *Democracy and lobbying in the European Union*, Campus Verlag GmbH, Frankfurt/Main 2007, s. 149.

nych siedzibach jednostek w celu wsparcia reprezentantów danego interesu. Lobbying jest swego rodzaju formą politycznej konsultacji i ponieważ nie ma takiego ciała politycznego, które posiadałoby całą potrzebną wiedzę, pozwala politykom korzystać z zewnętrznych ekspertów.

S. Kallas twierdzi, że w demokracji lobbying jest całkowicie normalnym zjawiskiem i uważa, że obywatele lub organizacje chcą i powinny wpływać na decyzje determinujące ich życie i działalność<sup>9</sup>.

W literaturze z pojęciem lobbyingu łączy się często określenie „stowarzyszenie” (niem. *verband*). Grupa interesów wskazuje na bardziej pluralistyczne podejście, podczas gdy *verband* łączy się z obrazem bardziej ustrukturyzowanej i zorganizowanej grupy. Agencje rządowe lub reprezentacje regionalne i krajowe są postrzegane jako grupy lobbingujące i nie używa się w stosunku do nich słów: stowarzyszenia czy *verband*.

„Lobbying jest ważną częścią parlamentaryzmu”, gdyż dostarcza informacji i przyczynia się do decyzji w parlamentarnym procesie legislacyjnym. Oferuje firmom szansę zdobycia od polityków informacji, które są ważną i niezbędną bazą dla ich własnych biznesowych decyzji<sup>10</sup>.

W sferze biznesowej lobbying jest specjalną formą zewnętrznej komunikacji firm z inwestorami i są to tzw. relacje inwestorskie. Zabieganie o dobre stosunki inwestycyjne, postrzegane jako gwarantowanie dobrej komunikacji rynkowej, jest oczywistym i normalnym elementem działań biznesowych. Giełdy reagują bardziej nerwowo na niepełną informację na rynku, dlatego aktywne poszukiwanie dialogu z inwestorami i implementacja miar budowy zaufania ma zasadnicze znaczenie w okresie globalnego kryzysu finansowego i ekonomicznego, który rozpoczął się w 2007 r.

Wszystkie wymienione definicje powstały na podstawie koncepcji przekazu informacji. J. Klemens klasyfikuje zjawiska zachodzące między odbiorcami i nadawcami komunikatu w zależności od rodzaju przekazywanej informacji i adresata.

Mając na względzie stopień specjalizacji przekazywanego komunikatu, jego odbiorcę i nadawcę, **lobbying międzynarodowy** można zdefiniować jako przekaz komunikatu, ekspertów, opinii, żądań, potrzeb o charakterze międzynarodowym przez międzynarodowe stowarzyszenia, sieci oraz przez tworzenie międzynarodowych sojuszy, których celem jest wywarcie wpływu na organizacje, społeczności i instytucje międzynarodowe oraz ludzi innych kultur. Konsekwentnie, **eurolobbying** to komunikacja, reprezentacja interesów, wywieranie wpływu na instytucje unijne (EP, Rada UE, KE, KR, EKES, EIB itd.) w sprawach społeczno-gospodarczych dotyczących obszaru UE przez tworzenie przez fir-

<sup>9</sup> S. Kallas w latach 2004–2010 był komisarzem odpowiedzialnym za sprawy administracyjne, w tym za rejestr lobbyistów.

<sup>10</sup> J. Klemans, *Lobbying in the New Europe. Successful representation of interest after the Treaty of Lisbon*, Wiley – VSH Verlag GmbH&Co KGaA, Weinheim 2011, s. 5–34.

my, władze krajowe, regionalne i lokalne międzynarodowych koalicji lub przez uczestnictwo w organizacjach, stowarzyszeniach czy sieciach o charakterze międzynarodowym.

## 2. Wspólnotowa polityka transportowa

Od połączeń transportowych i sprawnego funkcjonowania transportu zależą wyniki gospodarcze danego państwa oraz poziom jego rozwoju.

Polityka transportowa należy do pierwszego filara rozwoju gospodarczego państw członkowskich od chwili podpisania traktatów rzymskich. Traktat z Maastricht w 1992 r. wprowadził przepisy dotyczące transeuropejskiej infrastruktury transportowej, a transport stał się jedną z kompetencji należących do Komisji Europejskiej. Od początku istnienia Wspólnoty Europejskiej deregulacja sektora transportowego była bardzo ważnym zagadnieniem i teraz sektor ten prawie w całości uległ liberalizacji. Dzięki większej konkurencji na rynku spadły ceny biletów, a jakość usług transportowych polepszyła się. W wyniku uwolnienia rynku transportowego wzrosła mobilność mieszkańców Unii i to jej poświęca się w ostatnich latach coraz więcej uwagi, zwłaszcza w kontekście, negatywnie wpływającej na klimat, emisji gazów cieplarnianych w tym sektorze.

Polityka w zakresie transportu, którą reguluje tytuł VI (art. 90–100) Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej, jest jedną z najbardziej strategicznych wspólnych polityk UE. W przyszłości będzie się ona w dużym stopniu opierać na białej księdze z 2011 r., która obejmuje 40 inicjatyw na rzecz pobudzenia wzrostu gospodarczego i zatrudnienia, zmniejszenia zależności od importowanej ropy naftowej i obniżenia do roku 2050 emisji dwutlenku węgla generowanych przez sektor transportowy o 60%<sup>11</sup>.

W białej księdze w sprawie przyszłości sektora transportu do 2050 r., opublikowanej 28 marca 2011 r., Komisja określiła dziesięć celów na rzecz utworzenia konkurencyjnego i zasobooszczędnego systemu transportu: poziomy odniesienia do osiągnięcia celu ograniczenia emisji gazów cieplarnianych o 60%. Dzieli się one na trzy główne tematy:

- rozwój i wprowadzenie nowych paliw i systemów napędowych zgodnych z zasadą zrównoważonego rozwoju;
- optymalizacja działania multimodalnych łańcuchów logistycznych, m.in. poprzez większe wykorzystanie bardziej energooszczędnych środków transportu;
- wzrost efektywności korzystania z transportu i infrastruktury dzięki systemom informacji i zachętom rynkowym<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> [http://eur-lex.europa.eu/summary/chapter/transport.html?root\\_default=SUM\\_1\\_CODED%3D32&locale=pl](http://eur-lex.europa.eu/summary/chapter/transport.html?root_default=SUM_1_CODED%3D32&locale=pl) [dostęp: 20.06.2015].

<sup>12</sup> <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0144:FIN:pl:PDF> [dostęp: 20.06.2015].

W białej księdze opisane są kluczowe środki strategii, którą należy wdrożyć. Komisja proponuje: wspólną europejską przestrzeń transportu, dla której punktami odniesienia są wspólna przestrzeń powietrzna, wspólna przestrzeń kolejowa, „niebieski pas” w morzach dookoła Europy; otwarcie rynków w połączeniu z wysoką jakością zatrudnieniem i dobrymi warunkami pracy; poprawę ochrony i zwiększenie bezpieczeństwa systemu transportu; lepsze ubezpieczenie praw pasażerów we wszystkich rodzajach środków transportu, a także dostęp do infrastruktury. Proponowane rozwiązanie, mające przynieść sukces w zakresie wprowadzania innowacji na przyszłość, jest wynikiem całego szeregu zmian technologicznych oraz w zakresie bardziej zrównoważonych zachowań. Unowocześnienie infrastruktury skoncentrowane wokół multimodalnej sieci podstawowej wymaga znacznych zasobów, zróżnicowanych źródeł finansowania oraz inteligentnych systemów opłat; przede wszystkim ceny muszą odzwierciedlać koszty i należy w tym względzie unikać zniekształceń; w związku z tym w przyszłości użytkownicy systemu transportu będą musieli opłacać większą część kosztów niż ma to miejsce obecnie i zostaną zastosowane dwa instrumenty rynkowe: opodatkowanie energii i systemy uprawnień do emisji. Zewnętrzny wymiar sektora transportu zostanie wreszcie dostosowany do podwójnej tendencji w zakresie otwarcia rynków i zrównoważenia aspektów wewnętrznych<sup>13</sup>.

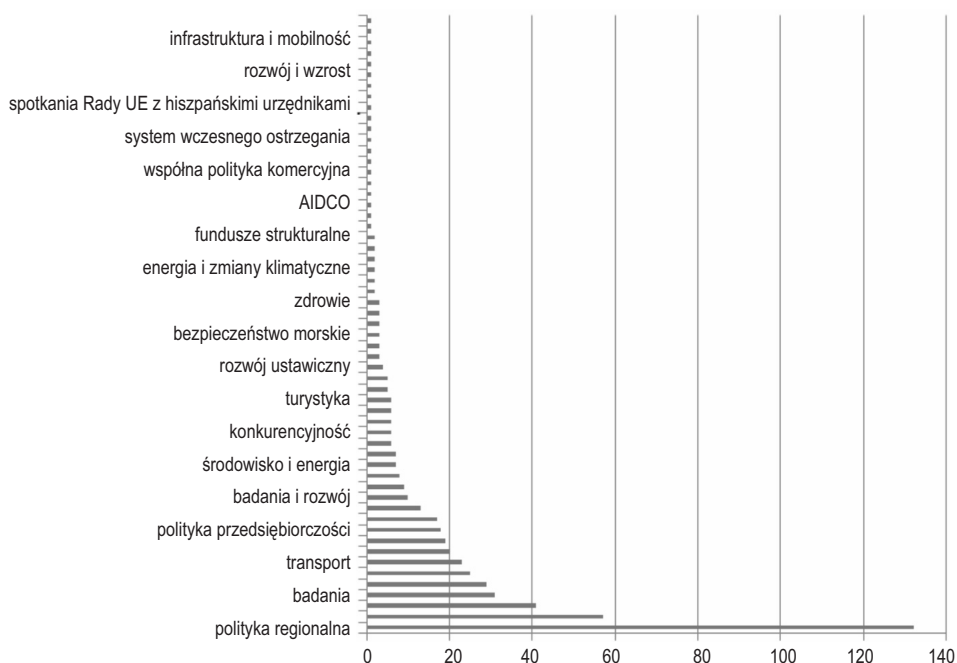
### 3. Interesariusze

Ze względu na swoją specyfikę transport przyciąga uwagę wielu grup interesów działających w obszarach dotyczących np. ochrony środowiska, bezpieczeństwa, praw pasażerów, osób niepełnosprawnych, pracowników, pracodawców, handlu międzynarodowego itd. Są wśród nich zarówno ośrodki publiczne, jak i przedstawiciele sektora prywatnego, począwszy od reprezentantów władz lokalnych, przez przemysł motoryzacyjny, kończąc na światowych koncernach paliwowych.

Podczas *Open Days* w 2007 r., corocznego wydarzenia organizowanego wspólnie przez Komisję Europejską (DG REGIO) i Komitet Regionów, większość, bo aż 132 regionów, deklaroowało zainteresowanie polityką regionalną. Na drugim miejscu wśród obszarów zainteresowań władz lokalnych Unii było środowisko naturalne. Trzecim tematem, który cieszył się największym zainteresowaniem, był transport, co przedstawiono na rysunku 1.

---

<sup>13</sup> [http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/pl/displayFtu.html?ftuId=FTU\\_5.6.1.html](http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/pl/displayFtu.html?ftuId=FTU_5.6.1.html) [dostęp: 20.06.2015].



Rysunek 1. Deklarowane priorytetowe problemy regionów UE w Brukseli w 2007 r. jako przedmiot międzynarodowego lobbingu

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *The regional offices in Brussels and beyond. Your essential guide European Week of Regions and Cities, Brussel 8–11 October 2001*, EU European Commission, EU Committee of the Regions, Bruksela 2007.

W rejestrze grup interesów jest zapisanych 7846 interesariuszy<sup>14</sup>, z czego 2297 jednostek zadeklarowało zainteresowania w obszarze transportu. Są wśród nich:

- firmy konsultingowe/kancelarie prawne/niezależni konsultanci;
- zatrudnieni lobbyści/stowarzyszenia branżowe/przemysłowe/zawodowe;
- organizacje pozarządowe;
- ośrodki analityczne, instytucje naukowe i badawcze;
- organizacje reprezentujące władze lokalne, regionalne i gminne, inne podmioty publiczne lub mieszane itd.

Charakterystyką transportu drogowego jest obecność małych i średnich przedsiębiorstw oraz wpływowych organizacji. Transport kolejowy charakteryzują tradycyjni uczestnicy rynku, którzy w drodze liberalizacji rynku stali się dla siebie konkurentami. Rynek lotniczy charakteryzują duzi udziałowcy, są to głównie linie lotnicze oraz lotnicze aliansy. Transport morski jest bardzo zróżni-

<sup>14</sup> <http://ec.europa.eu/transparenceregister/public/homePage.do> [dostęp: 20.06.2015].



Tabela 1. Przykładowe zatrudnienie, budżet oraz cele działań w obszarze lobbingu firm związanych z transportem

Nazwa firmy	Siedziba w Brukseli	Data rejestracji	Liczba zatrudnionych pracowników/ lobbystów na % etatu	Obszary zainteresowań działań lobbingsowych	Budżet roczny przeznaczony na działalność lobbingsową w EUR	Cele działań lobbingsowych
IATA International Air Transport Association	x	31.10.2008	100% 3 osoby	<ul style="list-style-type: none"> <li>- działania w dziedzinie klimatu</li> <li>- konsumenci</li> <li>- sieci transeuropejskie</li> <li>- sprawy ogólne i instytucjonalne</li> <li>- środowisko</li> <li>- transport</li> </ul>	900 000– 999 999	poprawa zrozumienia przemysłu przez decydentów. Podniesienie świadomości nt. korzyści, jakie przynosi przemysł lotniczy w gospodarce krajowej i globalnej. Reprezentacja interesów linii lotniczych na całym świecie oraz ochrona światowych standardów mających na celu zapewnianie bezpieczeństwa
Airlines for America			25% 2 osoby	<ul style="list-style-type: none"> <li>- podatki</li> <li>- sprawy zagraniczne</li> <li>- polityka zagraniczna i bezpieczeństwa</li> <li>- konkurencja</li> <li>- sprawy konsumenckie</li> <li>- cła</li> <li>- sprawy finansowe i ekonomiczne</li> <li>- energia</li> <li>- handel</li> <li>- klimat</li> <li>- środowisko</li> <li>- transport</li> <li>- zatrudnienie i sprawy socjalne</li> <li>- podatki</li> </ul>	< 9999	inicyjatywy, polityki i prawo w obszarze bilateralnych stosunków handlowych USA-EU, uczciwej konkurencji, prywatności, bezpieczeństwa, ochrony konsumentów, opodatkowania, środowiska



Nazwa firmy	Siedziba w Brukseli	Data rejestracji	Liczba zatrudnionych pracowników/ lobbyistów na % etatu	Obszary zainteresowań działań lobbyingowych	Budżet roczny przeznaczony na działalność lobbyingową w EUR	Cele działań lobbyingowych
American Airlines Group			25% 2 osoby	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zmiany klimatyczne</li> <li>- konkurencyjność</li> <li>- sprawy konsumenckie</li> <li>- środowisko</li> <li>- sprawy zagraniczne</li> <li>- sprawy wewnętrzne</li> <li>- rynek wewnętrzny</li> <li>- sprawiedliwość i prawo</li> <li>- podatki</li> <li>- sieci transeuropejskie</li> <li>- networks</li> <li>- transport</li> </ul>	25 000–49 999	<p>monitorowanie w EU procesu legislacyjnego, regulacji, polityk i inicjatyw, które mają wpływ na rynek lotniczy, tj. bezpieczeństwa, podatków, finansów; zarządzania ruchem lotniczym i przepustowością, transportu zagra-nicznego, dostępu do portów lotni-czych i przepustowości, regulacji czasu odlotów i przylotów, energii, środowi-ska, dostępności do rynku, konkurencyjności i ochrony konsumenckiej</p>
Brussels Airlines SA/NV	x	18.02.2015	50% 3 osoby 25% 3 osoby	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zmiany klimatyczne</li> <li>- konkurencyjność</li> <li>- sprawy konsumenckie</li> <li>- zatrudnienie i polityka społeczna</li> <li>- środowisko</li> <li>- sprawy zagraniczne</li> <li>- sieci transeuropejskie</li> <li>- transport</li> </ul>	< 9999	<ul style="list-style-type: none"> <li>- inicjatywy europejskie nt. zarządzania nazimnego, slotów czasowych, poziomu hałasu, praw pasażerów, wspólnej europejskiej przestrzeni lotniczej, środowiska</li> <li>- PR na temat wdrażania polityk, reali-zacji projektów oraz organizacji wydarzeń</li> </ul>

Nazwa firmy	Siedziba w Brukseli	Data rejestracji	Liczba zatrudnionych pracowników/lobbystów na % etatu	Obszary zainteresowań działań lobbingsowych	Budżet roczny przeznaczony na działalność lobbingsową w EUR	Cele działań lobbingsowych
FINNAIR OYJ		14.04.2015	100% 1 osoba 50% 1 osoba 25% 3 osoby	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zmiany klimatyczne</li> <li>- konkurencyjność</li> <li>- sprawy konsumenckie</li> <li>- cła</li> <li>- sprawy gospodarcze i finansowe</li> <li>- zatrudnienie i polityka społeczna</li> <li>- środowisko</li> <li>- sprawy zagraniczne</li> <li>- polityka bezpieczeństwa i obronności</li> <li>- sprawy wewnętrzne</li> <li>- pomoc humanitarna</li> <li>- prawo i sprawiedliwość</li> <li>- podatki</li> <li>- sieci transeuropejskie</li> <li>- transport</li> </ul>	100 000–199 999	inicjatywy unijne i polityki, które mają wpływ na rynek lotniczy np. pakiet lotniczy, środowisko, prawa pasażerów
Ryanair		3.02.2015	25% 1 osoba	<ul style="list-style-type: none"> <li>- konkurencja</li> <li>- polityka regionalna</li> <li>- przedsiębiorstwa</li> <li>- rynek wewnętrzny</li> <li>- środowisko</li> <li>- transport</li> <li>- zatrudnienie i sprawy społeczne</li> </ul>	50 000–99 999	każde prawo unijne, inicjatywa, polityka mająca wpływ na działalność firmy
SAS AB		15.02.2012	25% 2 osoby	<ul style="list-style-type: none"> <li>- konkurencyjność</li> <li>- środowisko</li> <li>- stosunki zewnętrzne</li> <li>- transport</li> </ul>	25 000	inicjatywy unijne np. pakiet lotniczowy, środowisko, prawa pasażerów, zarządzanie ruchem lotniczym

Nazwa firmy	Siedziba w Brukseli	Data rejestracji	Liczba zatrudnionych pracowników/ lobbyistów na % etatu	Obszary zainteresowań działań lobbyingowych	Budżet roczny przeznaczony na działalność lobbyingową w EUR	Cele działań lobbyingowych
United Airlines, Inc.		21.11.2013	50% 1osoba 25% 1 osoba	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zmiany klimatyczne</li> <li>- konkurencyjność</li> <li>- sprawy konsumenckie</li> <li>- środowisko</li> <li>- sprawy zewnętrzne</li> <li>- sprawy wewnętrzne</li> <li>- prawo i sprawiedliwość</li> <li>- podatki</li> <li>- sieci transeuropejskie</li> <li>- transport</li> </ul>	25 000-49 999	<ul style="list-style-type: none"> <li>- prawo unijne i polityki wpływające na rynek lotniczy, monitorowanie propozycji zmian dotyczących regulacji czasu, zarządzanie 261 nt. odmówienia przyjęcia na pokład, długich opóźnień, odwołan lotów i dyrektywa nt. pakietu podróznego</li> <li>- monitorowanie zagadnień dotyczących środowiska, podatków, konkurencyjności</li> <li>- zabieganie o to, aby polityka unijna była korzystana dla firmy i efektywna pod względem kosztów</li> </ul>
Transat A.T. Inc.		9.02.2015	25% 1 osoba	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zmiany klimatyczne</li> <li>- sprawy konsumenckie</li> <li>- transport</li> </ul>	10 000-24 999	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wspólna Europejska Przestrzeń Powietrzna</li> <li>- prawa pasażerów</li> <li>- pakiet podróźniczy</li> <li>- ETS i lotnictwo</li> <li>- bezpieczeństwo</li> <li>- pakiet lotniczy</li> </ul>
Bulgarian Society for Rail Transport		25.11.2009	100% 1 osoba 75% 3 osoby 50% 4 osoby 25% 10 osób	<ul style="list-style-type: none"> <li>- badania naukowe i technologia</li> <li>- polityka regionalna</li> <li>- sieci transeuropejskie</li> <li>- sprawy ogólne i instytucjonalne</li> <li>- transport</li> </ul>	9800	<ul style="list-style-type: none"> <li>- infrastruktura kolejowa</li> <li>- kolejowy ruch pasażerski i towarowy</li> <li>- infrastruktura tramwajowa</li> <li>- tramwajowy ruch pasażerski</li> <li>- infrastruktura metra</li> <li>- transport pasażerski metrem</li> </ul>

Nazwa firmy	Siedziba w Brukseli	Data rejestracji	Liczba zatrudnionych pracowników/lobbystów na % etatu	Obszary zainteresowań działań lobbingsowych	Budżet roczny przeznaczony na działalność lobbingsową w EUR	Cele działań lobbingsowych
Thalys International	x	22.11.2013	50% 1 osoba	<ul style="list-style-type: none"> <li>- czwarty pakiet kolejowy, wdrożenie dyrektywy</li> <li>- badania naukowe i technologia</li> <li>- da</li> <li>- edukacja</li> <li>- energia</li> <li>- handel</li> <li>- konkurencja</li> <li>- podatki</li> <li>- polityka regionalna</li> <li>- polityka zagraniczna i bezpieczeństwa</li> <li>- rozszerzanie UE</li> <li>- rozwój</li> <li>- rynek wewnętrzny</li> <li>- sieci transeuropejskie</li> <li>- środowisko</li> <li>- transport</li> <li>- biała księga, rozporządzenie 1315/2013</li> <li>- studium korytarza NAIADES II</li> <li>RHIN-DANUBE</li> <li>- CEF wydarzenia</li> </ul>	9999	<ul style="list-style-type: none"> <li>- sieci transeuropejskie</li> <li>- sprawy ogólne i instytucjonalne</li> <li>- transport</li> </ul>
			25% 1 osoba		117 553	<ul style="list-style-type: none"> <li>modernizacja infrastruktury, logistyka, zasoby ludzkie, dialog społeczny, środowisko i badania; konsultacje na temat transportu na poziomie krajowym</li> </ul>

Nazwa firmy	Siedziba w Brukseli	Data rejestracji	Liczba zatrudnionych pracowników/ lobbyistów na % etatu	Obszary zainteresowań działań lobbyingowych	Budżet roczny przeznaczony na działalność lobbyingową w EUR	Cele działań lobbyingowych
Baltic Sea States Sub-regional Co-operation		19.12.2008	25% 1 osoba	<ul style="list-style-type: none"> <li>- UE strategia dla regionu bałtyckiego</li> <li>- polityka regionalna i miejska</li> <li>- wymiar północny i arktyczny</li> <li>- edukacja</li> <li>- energia</li> <li>- młodzież</li> <li>- polityka regionalna</li> <li>- sieci transeuropejskie</li> <li>- środowisko</li> <li>- stosunki zewnętrzne</li> <li>- transport</li> <li>- zdrowie publiczne</li> </ul>	100 000	
Fédération Internationale de Moto-cyclisme		26.11.2012	50% 1 osoba 25% 1 osoba	<ul style="list-style-type: none"> <li>- badania naukowe i technologia</li> <li>- działania w dziedzinie klimatu</li> <li>- energia</li> <li>- konsumenci</li> <li>- przedsiębiorstwa</li> <li>- rynek wewnętrzny</li> <li>- sektor audiowizualny i media</li> <li>- sieci transeuropejskie</li> <li>- sport</li> <li>- sprawy ogólne i instytucjonalne</li> <li>- sprawy wewnętrzne</li> <li>- środowisko</li> <li>- transport</li> </ul>	50 000–99 999	<p>polityki związane z jazdą na motorze np.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- przegląd Białej księgi nt. transportu</li> <li>- L-kategoria (rozporządzenie 168/2013) i związane z nim inne rozporządzenia</li> <li>- bezpieczeństwo dróg, włączając pakiet drogowy</li> <li>- zrównoważona jazda na motorze i e-mobilność</li> <li>- „Horyzont 2020”, inicjatywa zielonych pojazdów</li> <li>- inteligentny system transportowy i e/telefon</li> <li>- osobiste wyposażenie ochronne</li> <li>- CARS 2020</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wspólnego rejestru grup interesu.

cowanych i bazuje zarówno na przemyśle tradycyjnym, MSP, jak i nowoczesnych globalnych firmach.

W obronie interesu publicznego występuje kilka grup środowiskowych i firm konsultingowych wyspecjalizowanych w sektorze transportowym. Interesariusze transportu morskiego należą w dużej mierze do tradycyjnych udziałowców rynkowych, którzy przyzwyczaili się do protekcyjnej legislacji, ale są wśród nich również reprezentanci międzynarodowych/globalnych firm np. w sektorze paliw, MSP, konstruktorzy statków wycieczkowych i łódek rekreacyjnych. Są też ogromne firmy państwowe, takie jak stocznie remontowe<sup>15</sup>.

Transport jest tematem, który wywołuje wiele kontrowersji wokół zmian klimatycznych i jego wpływu na środowisko, dlatego przyciąga uwagę tych środowisk.

W tabeli przedstawiono kilka przykładów firm zarejestrowanych we wspólnym rejestrze lobbystów Komisji Europejskiej, zadeklarowały one transport jako obszar swoich zainteresowań. Ogółem w rejestrze widnieje 450 firm transportowych reprezentujących wszystkie gałęzie transportu.

Z powyższych danych wynika, że tylko kilka z nich posiada swoje przedstawicielstwo w Brukseli. Są wśród nich firmy, które swoją działalność lobbingsową zarejestrowały na długo przed wejściem wspólnego rejestru w życie (1.01.2015 r.). Firmy zatrudniają własny personel, tzw. *in-house* lobbystów, którzy zajmują się lobbowaniem na rzecz obrony interesów firmy. Zatrudnienie waha się od 1 do 3 osób, ale zdarzają się firmy, jak *Bulgarian Society for Rail Transport*, które zatrudniają 18 lobbystów. Z danych wynika, iż roczny budżet przeznaczany na obronę interesów może sięgać miliona EUR, jednak większość firm deklaruje mniejszą kwotę. Wśród lobbystów jest też wiele firm spoza Europy. Deklarowane obszary zainteresowań przeważnie są wspólne dla wszystkich reprezentantów z tej grupy, a są to: zmiany klimatyczne, konkurencyjność, sprawy konsumenckie, środowisko, sieci transeuropejskie, transport, zatrudnienie i polityka społeczna.

Większość firm w rubryce dotyczącej celów działań lobbingsowych zaznaczyło chęć wpływu na wszelkie prawodawstwo unijne mające wpływ na funkcjonowanie firmy i jej wyniki finansowe.

#### 4. Kanały wpływu

Z punktu widzenia lobbysty najważniejsza jest informacja, które nie jest ogólnie dostępna i nie jest jeszcze informacją publiczną, w przeciwnym razie jest już zbyt późno na reakcję. Najdroższymi informacjami są takie, które zapowiadają nowy projekt, nowe działania lub wprowadzenie ważniejszych innowacji. To właśnie nieoficjalne informacje pozwalają lobbystom na wypracowanie przewagi nad konkurencją.

<sup>15</sup> I. Michalowitz, *What determines influence? Assessing condition for decision-making influence of interest groups*, „Journal of European Public Policy” 2007, s. 132–151.

Lobbowana sprawa transportowa najczęściej podlega kilku dyrekcjom KE. Konieczne jest wówczas działanie wielokierunkowe, ponieważ cele każdej instytucji i dyrekcji są zróżnicowane. Zagadnienia transportowe wchodzą w skład kompetencji siedmiu organów, takich jak:

- Parlament Europejski
  - Komisja Transportu i Turystyki
- Rada Unii Europejskiej
  - transport, telekomunikacja i energia
- Komisja Europejska
  - mobilność i transport
  - gospodarka morska i rybołówstwo
- Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny
  - Sekcja Transportu, Energii, Infrastruktury i Społeczeństwa Informacyjnego
- Komitet Regionów
  - Komisja Polityki Spójności Terytorialnej (COTER)
- Europejski Bank Inwestycyjny
  - sieci transeuropejskie
- Agencje UE
  - Europejska Agencja Bezpieczeństwa Morskiego
  - Europejska Agencja Bezpieczeństwa Lotniczego
  - Europejska Agencja Kolejowa
  - Agencja Wykonawcza ds. Małych i Średnich Przedsiębiorstw (EASME)
  - Europejski Organ Nadzoru GNSS
  - Agencja Wykonawcza ds. Innowacyjności i Sieci (INEA).

Pewne projekty podlegają konsultacjom międzyresortowym, dlatego w tworzeniu prawa transportowego dużą rolę odgrywają też dyrekcje KE i komisje parlamentarne ds. środowiska, energii, klimatu, zdrowia, zatrudnienia, handlu, przemysłu, wzrostu i wielu innych.

Komisje UE podczas projektowania prawa dla potrzeb gospodarki potrzebują precyzyjnych informacji, ekspertyz i wiedzy technicznej, której źródłem winien być sektor transportowy. Ze względu na małe zatrudnienie w Komisji i ograniczenia budżetowe w celu zdobycia niezbędnych ekspertyz instytucje wykorzystują zewnętrzne źródła informacji.

## **5. Przykłady działań lobbingsowych w sprawach transportowych na forum Unii Europejskiej**

### **5.1. Władze regionalne/lokalne**

W 2007 r. po raz pierwszy wszystkie województwa polskie otrzymały prawo bezpośrednich negocjacji Regionalnych Programów Operacyjnych (RPO) z Ko-

misją Europejską. Ze względu na złe połączenia komunikacyjne w Polsce, niemal wszystkie województwa aplikowały o włączenie lotnisk regionalnych do RPO. Komisja Europejska nie zgodziła się na poparcie wszystkich wniosków, nie były one bowiem uzasadnione pod względem ekonomicznym, tj. województwa nie przeprowadziły badań rynkowych wskazujących na np.: potencjalny rynek ciężenia, prognozy dotyczące przepustowości, wzrostu liczby przewozów pasażerski w skali rocznej. Wiele województw nie posiadało listy potencjalnych inwestorów ani istniejącej infrastruktury. Choć lokalizacja lotniska regionalnego w 2007 r. nie była przesądzona, władze województwa warmińsko-mazurskiego obroniły interesy regionalne i lotnisko zostało wpisane do RPO na lata 2007–2014.

Władze województwa warmińsko-mazurskiego starały się również o wpisanie krajowej drogi nr 16 na listę priorytetową. W Komisji Europejskiej pracują ludzie z całej Europy. Często zdarza się, że tematy dotyczące jednego kraju są zupełnie obce mieszkańcom reszty Europy. Władze województwa warmińsko-mazurskiego postanowiły zaprosić do regionu funkcjonariuszy unijnych odpowiedzialnych za decyzje dotyczące transportu i rozwoju regionalnego w województwie. Dopiero wizyta studyjna pracowników Komisji Europejskiej pozwoliła na naoczną ocenę nawierzchni drogi nr 16 oraz zrozumienie potrzeb regionalnych.

Region Prešov brał udział w rewizji priorytetowych osi TEN-T. Władzom tego regionu zależało na wpisaniu Via Carpathia na listę priorytetowych osi, co poprawiłoby dostępność komunikacyjną. Projektu, niestety, nie wpisano na listę osi priorytetowych, ale wpisano go na listę dodatkową mapy europejskich sieci transportowych.

## 5.2. Stowarzyszenia, organizacje i sieci

Lobbing odgrywa ważną rolę w działaniach CPMR<sup>16</sup> w Brukseli. Na przykład działania na rzecz transportu morskiego i dostępu do wysp można zilustrować powstaniem w Parlamencie Europejskim grupy roboczej poświęconej sprawom morskim. W okresie gdy komisarzem do spraw transportu był J. Barrot, przewodnictwo w CMPR sprawowała Portugalia, która skierowała działania CPMR na tor koordynacji korytarzy morskich. Efektem tych działań był m.in. program Marco Polo.

Sekretarz generalny AER<sup>17</sup> za przykład efektywnego lobbingu w sferze transportu uważa zmianę wewnętrznych zaleceń dotyczących lotnisk regionalnych, doprowadziły one do wdrożenia zmian projektów dyrektywy komisyjnej w sprawie opłat lotniskowych ponoszonych przez europejskie lotniska odnotowujące ruch pasażerski wynoszący ponad 1 mln pasażerów w skali rocznej. Za-

<sup>16</sup> CPMR – Conference of Peripheral Maritime Regions.

<sup>17</sup> AER – Assembly of European Regions.



pis ten został zmieniony i objął lotniska posiadające co najmniej 1% udziału w rynku europejskim, dając tym samym szansę na rozwój małym lotniskom regionalnym.

Podczas przeglądu priorytetowych osi transportowych w ramach programu TEN-T sieć NEEBOR<sup>18</sup> przygotowała pisemne stanowiska na temat rozwoju sieci transportowych w Europie, mając na uwadze interes regionów położonych wzdłuż wschodniej zewnętrznej granicy Unii Europejskiej. Zagadnienie połączeń sieciowych jest dla tych regionów szczególnie ważne ze względu na ich położenie geograficzne i odległość od centrów rozwoju, co ma ujemny wpływ na wyniki ekonomiczne tych obszarów.

### 5.3. Firmy transportowe

Przykładem skutecznego lobbingu firmy transportowej są działania przedstawiciela PKP w Brukseli, mające na celu opóźnienie liberalizacji rynku kolejowych przewozów pasażerskich. Przedstawicielstwo PKP zdołało wyłączyć części tras podlegających dofinansowaniu w ramach PSO (służby publicznej), czego efektem jest opóźnienie propozycji Parlamentu Europejskiego otwarcia rynku o 6 lat, co nastąpi w 2025 r.<sup>19</sup>

## Podsumowanie

Według danych OECD lobbging jest wielomiliardowym biznesem, na który w 2010 r. wydatki w USA wyniosły rekordową sumę 3,5 mld USD. Lobbging jest też gałęzią gospodarki, która nabiera znaczenia również w Europie, dając wielu milionom dobrze wykształconych ludzi miejsca pracy. Na podstawie przedstawionych w artykule przykładów można wyciągnąć wnioski, iż lobbging w transporcie jest bardzo złożonym procesem włączającym interesariuszy z innych dziedzin niż transport. Jest on skomplikowany nie tylko ze względu na wielość grup interesy, ale także ze względu na stopień skomplikowania procesu decyzyjnego. Swoje interesy mają tu i firmy prywatne, i sektor publiczny. Interesy na rynku transportowym mają zarówno duże koncerny paliwowe, małe stowarzyszenia reprezentujące np. osoby niepełnosprawne, jak i związki dbające o interes pracowników zatrudnionych w strukturach transportowych. Na podstawie deklarowanych przez firmy celów lobbowania w transporcie można się domyślać, iż prawo unijne w tym zakresie jest wypadkową wielu wpływów i interesów.

<sup>18</sup> NEEBOR – Network of European External Border Regions.

<sup>19</sup> Opracowanie własne na podstawie badań własnych opartych na nieustrukturyzowanych wywiadach indywidualnych przeprowadzonych w roku 2009 i 2015.

Ponieważ lobbying nie zawsze kończy się przyjęciem lub wstrzymaniem ustawy, trudno jest go ocenić i porównać. Rzeczywiste efekty działań lobbingowych nie są wymierne. Kiedy jednak cele zostaną osiągnięte, nadal trudno jest ocenić, czy pozytywny wynik uzyskano dzięki lobbingowi i przedstawionej w jego ramach argumentacji. Rentowność działań lobbingowych jest niemal niemożliwa do oszacowania za pomocą liczb, z wyjątkiem lobbingu finansowego. Badając efektywność metod i narzędzi lobbingu, należy wziąć pod uwagę wszystkie jego działania i ocenić techniki wykorzystane w budowaniu relacji wraz z ostatecznym rezultatem.

### Literatura

- Baumgartner F.R., Leech B.L., *Basic Interests: The Importance of Groups in Politics and in Political Science*, Princeton University Press, Princeton 1989.
- Beyers J., Eising R., Maloney W.A., *Researching interests group politics in Europe and Elsewhere: Much we study, little we know?*, [w:] J. Beyers, R. Eising, W.A. Maloney, *Interest Group Politics in European Commission lesson from EU studies and Comparative Politics*, Routledge, Oxon 2010.
- Charrad K., *Participants or Observers in European Governance? Civil society Lobbyists from Central and Eastern Europe in Brussels*, Nomos, Baden-Baden 2010.
- <http://ec.europa.eu/transparencyregister/public/homePage.do>
- <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0144:FIN:pl:PDF>
- [http://eur-lex.europa.eu/summary/chapter/transport.html?root\\_default=SUM\\_1\\_CODED%3D32&locale=pl](http://eur-lex.europa.eu/summary/chapter/transport.html?root_default=SUM_1_CODED%3D32&locale=pl)
- [http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/pl/displayFtu.html?ftuId=FTU\\_5.6.1.html](http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/pl/displayFtu.html?ftuId=FTU_5.6.1.html)
- Karr K., *Democracy and lobbying in the European Union*, Campus Verlag GmbH, Frankfurt/Main 2007.
- Klemans J., *Lobbying in the New Europe. Successful representation of interest after the Treaty of Lisbon*, Wiley – VSH Verlag GmbH&Co KGaA, Weinheim 2011.
- Michalowitz I., *What determines influence? Assessing condition for decision-making influence of interest groups*, „Journal of European Public Policy” 2007.
- Nownes A.J., *Total lobbying, what lobbyist want (and how they try to get it)*, Cambridge University Press, Cambridge 2007.
- The regional offices in Brussels and beyond. Your essential guide European Week of Regions and Cities, Brussel 8–11 October 2001*, EU European Commission, EU Committee of the Regions, 2007.
- Słownik wyrazów obcych PWN*, Wydanie Nowe, red. E. Sobol, PWN, Warszawa 1995.

**RYNEK USŁUG TRANSPORTU LOTNICZEGO**

*THE AIR TRANSPORT SERVICES MARKET*





Andrzej Ruciński<sup>1</sup>

## KONKURENCYJNE RELACJE NA WSPÓŁCZESNYM RYNKU USŁUG LOTNICZYCH

**Streszczenie:** Na współczesnym rynku usług lotniczych trwa ostra walka konkurencyjna pomiędzy przewoźnikami, portami lotniczymi i innymi podmiotami jego otoczenia. Przedsiębiorstwa rywalizują o rynki, nabywców, dostawców i korzyści z tytułu prowadzonej działalności. Kształtowaniu konkurencyjnych relacji w gałęziowym i międzygałęziowym wymiarze sprzyjają zjawiska społeczno-gospodarcze i procesy rynkowe w skali globalnej, kontynentalnej, regionalnej i lokalnej. Siła konkurencyjna dynamizuje rozwój rynku, oddziałuje na doskonalenie struktur rynkowych i usług lotniczych.

**Słowa kluczowe:** relacje konkurencja, rynek usług lotniczych

## THE COMPETITIVE RELATIONS ON THE CONTEMPORARY AIR TRANSPORT SERVICES MARKET

**Abstract:** On the present airtransport services market one can observe a competitive fight amongs the companies: the carriers, airports and others entities. The air transport companies compete for markets, the buyers of services and profits from the economic activity. The competitive relations in the branch and interbranch size are created by socio-economic and market processes in all scales: global, continental, regional and local. The strong competition makes the development of the market more dynamic and acts on the improvement of market structures and air services.

**Keywords:** relations, competitiveness, air transport services market

### Wprowadzenie

Na dojrzałych rynkach, do których kwalifikuje się cząstkowy rynek usług transportowych, rynek transportu lotniczego, dynamicznie rozwijają się procesy i zjawiska oddziałujące na ogół stosunków, działań i zachowań konkurencyjnych. Pojęcie konkurencji odnosi się do wszystkich uczestników rynku: producentów (oferentów i sprzedawców usług), nabywców (pasażerów i innych użyt-

---

<sup>1</sup> Prof. dr hab. Andrzej Ruciński, ekodr@univ.gda.pl

kowników transportu) oraz innych podmiotów funkcjonujących w otoczeniu. Nabywcy konkurują o możliwości zakupu ograniczonej ilości dóbr na najkorzystniejszych z ich punktu widzenia warunkach, oczekując unikatowych korzyści. Przedsiębiorstwa rywalizują o rynki, pasażerów, ładunki, dostęp do innowacyjnych rozwiązań wzmocniających ich rynkową pozycję. Podmioty z otoczenia konkurują o korzyści wynikające z rynkowo określonych relacji. Dzięki korzystniejszej, z punktu widzenia nabywcy, ofercie rynkowej z uwzględnieniem jakości usług, ich cen i form płatności oraz innych wartości, uczestnicy rynku po stronie podaży rywalizują w procesie zawierania transakcji. Zjawiska te i procesy determinują zachowania przedsiębiorstw, mobilizując do wypracowywania zindywidualizowanych strategii biznesu i konkurencji oraz wdrażania nadzwyczajnych, często kapitałochłonnych rozwiązań i praktyk ograniczających lub eliminujących ryzyko rynkowe. Oczywiście, konkurowanie nie jest możliwe w warunkach monopolu, co wobec specjalizacji przewozów niektórych ładunków drogą powietrzną plasuje transport lotniczy na monopolistycznej pozycji.

Poza konkurencją gałęziową ma rynku usług lotniczych występuje charakterystyczne zjawisko, niekiedy intensywnej, konkurencji międzygałęziowej, coraz bardziej widoczne na współczesnym rynku usług transportowych.

Celem niniejszego opracowania jest przybliżenie konkurencyjnych relacji na rynku usług lotniczych w drugiej dekadzie XXI w.

## 1. Konkurencyjne relacje na rynku usług transportowych

Przedsiębiorstwa transportowe funkcjonują na rynkach o różnym stopniu konkurencyjności i niekiedy pojawiają się trudności w ustanowieniu i określeniu obszaru konkurowania. W każdym jednak przypadku stosunki konkurencyjne na rynku transportowym odzwierciedlają relacje pomiędzy występującymi na nim podmiotami. Są one związane z działalnością producentów i sprzedawców w określonych, specyficznych i konfliktowych dla danej gałęzi warunkach oraz nabywców pożądaných usług różnych gałęzi transportu. Konkurencja na tym rynku rozwija się także pomiędzy jednym podmiotem na tym samym rynku a grupami przedsiębiorstw tej samej branży, świadczącymi usługi w ramach aliansów strategicznych i innych struktur organizacyjno-zarządczych. Konkurują też z innymi uczestnikami rynku – dostawcami, odbiorcami pośrednikami, podmiotami polityki publicznej i innymi z ich konkurencyjnego otoczenia.

W literaturze przedmiotu wskazuje się na różne klasyfikacje i rodzaje konkurencji, co przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Rodzaje konkurencji

Kryterium klasyfikacji	Rodzaje konkurencji
podjęcie w teorii	jako: – proces – stan docelowy (finalny)
zasięg (poziom)	– globalny – międzynarodowy – krajowy – regionalny – lokalny
strona rynku	– podażowa – między sprzedającymi – popytu – między kupującymi – między sprzedającymi i kupującymi
model rynku po stronie podaży	– doskonała (czysta, polipol) – niedoskonała (monopolistyczna, oligopolistyczna, w tym duopolistyczna) – w warunkach monopolu
model rynku po stronie popytu	– doskonała (czysta) – niedoskonała (monopolistyczna, oligopolistyczna) – w warunkach monopsonu (monopolu nabywców)
relacje między podmiotami	– pionowa – pozioma
intensywność (natężenie)	– duża – średnia – mała
siły konkurencyjne w sektorze (według M.E. Portera)	– bezpośrednia wśród aktualnych konkurentów – substytucyjna – potencjalna (groźba nowych wejść) – ze strony dostawców – ze strony nabywców
stopień substytucyjności produktu (według P. Kotlera)	w ramach: – marki – między podmiotami oferującymi podobne usługi po zbliżonej cenie – gałęzi – użyteczności produktu – między podmiotami oferującymi produkty zaspokajające tę samą potrzebę
przedmiot	– klienci – dostawcy – środki (zasoby) regulatorów (podmiotów polityki publicznej) i ich przychylność np. poprzez lobbying
cel (krótko- lub długookresowy)	– zwiększenie zysku – zwiększenie udziału w rynku – poprawa wizerunku
charakter	– ofensywna – defensywna
wykorzystywane instrumenty	– cenowa (np. taryfą, prowizją, marżą) – pozacenowa (konkurowanie produktem, w tym jakością, dystrybucją, promocją, w tym informacją, personelem, procesem świadczenia usługi i jego świadectwem materialnym)

Kryterium klasyfikacji	Rodzaje konkurencji
oddziaływanie władz publicznych	– wolna – regulowana (też przeregulowana)
zgodność z normami etycznymi	– uczciwa – nieuczciwa
zgodność z przepisami prawa	– legalna – nielegalna
zdolność do innowacji	– innowacyjna – nieinnowacyjna

Źródło: G. Rosa, *Konkurencja na rynku usług transportowych*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2013, s. 23–24.

Pozycję konkurencyjną danego przedsiębiorstwa określa zespół czynników, takich jak pozyskiwanie i udział w rynkach, skala działania i zakres oddziaływania na rynki, stopień innowacyjności, nowoczesności, stosowane technologie i technologiczną konkurencyjność itp.), a jej odzwierciedleniem jest wypracowana przewaga konkurencyjna subiektywnie postrzegana przez przedsiębiorstwo i nabywców jako unikatowa w sektorze. Wynika ona z wartości dostarczanych użytkownikom transportu, umożliwiając przedsiębiorstwu wyprzedzanie konkurencji i osiąganie ponadprzeciętnych zysków<sup>2</sup>. Można za M.E. Porterem stwierdzić, iż przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa zależy od wartości, jakie ono dostarcza swoim klientom<sup>3</sup>.

W niedawnej jeszcze przeszłości długotrwałą przewagę konkurencyjną kształtowały takie czynniki, jak: wielkość firmy i jej rynku, globalna obecność, przewaga kapitałowa, konkurencyjność cenowa czy też działania związane z wprowadzaniem nowych usług, inwestycje w markę. Współczesne techniki monitorowania stanów rynku umożliwiają skuteczne kopiowanie produktów, niemal natychmiastowe naśladownictwo cenowe, globalna konkurencja utrudnia pozyskiwanie nowych rynków, a oczekiwania nabywców koncentrują się przede wszystkim wokół doskonałej jakości oferowanych usług. Dlatego w strategiach konkurencji należy uwzględnić krótkookresowe stany rynku.

W praktyce gospodarowania można wyodrębnić różne typy zachowań konkurencyjnych przedsiębiorstw, począwszy od konfrontacji, poprzez ograniczanie konkurencji, jej unikanie i ignorowanie. Każdemu z tych typów towarzyszą na obsługiwanych rynkach modelowe działania wynikające z przyjętych strategii biznesu i konkurowania.

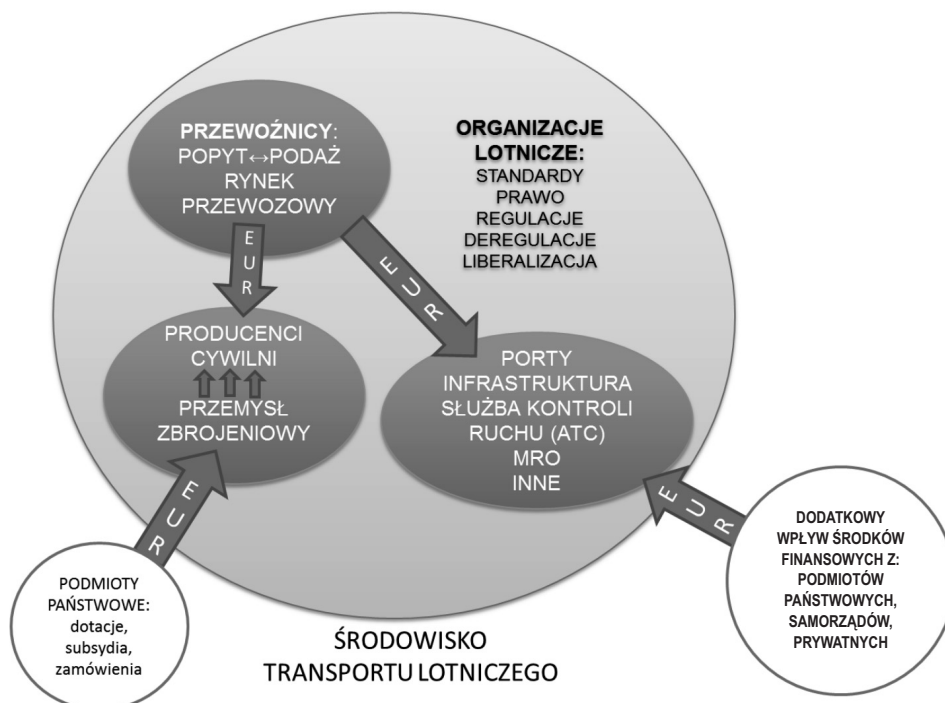
<sup>2</sup> L. Żabiński, *Przewaga konkurencyjna*, PWE, Warszawa 2000, s. 202.

<sup>3</sup> M.E. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2006, s. 60–63.



## 2. Podstawy kształtowania konkurencyjnych relacji na rynku usług lotniczych

Czynnikami kształtującymi rynek transportu lotniczego są relacje występujące w gałęziowym środowisku i między jego najważniejszymi elementami (por. rys. 1).



Rysunek 1. Środowisko transportu lotniczego i jego najważniejsze elementy

Źródło: K. Madej, *Rynek transportu lotniczego – analiza trendów rozwojowych*, praca doktorska, Uniwersytet Gdański, Sopot 2014, s. 37.

Rynek transportu lotniczego tworzą:

- organizacje lotnicze (międzynarodowe, państwowe, prywatne),
- przewoźnicy,
- porty lotnicze wraz z infrastrukturą i firmami obsługi naziemnej,
- producenci sprzętu i infrastruktury wykorzystywanej do działalności transportowej.

Wszystkie podmioty gospodarcze na rynku charakteryzują się wspólnymi cechami, w tym:

- posiadają podobne umiejętności i kompetencje,
- wykorzystują zbliżone technologie,

- działają przez zbliżone procesy na podstawie wspólnych regulacji prawnych,
- wykorzystują podobne materiały,
- prowadzą działalność za pomocą tożsamyh lub zbliżonych kanałów dystrybucji i dostawców,
- wytwarzają podobnie standaryzowane produkty<sup>4</sup>.

Wymienione cechy tworzą homogeniczne środowisko oddziałujące na działalność podmiotów rynkowych o podobnych właściwościach, wytwarzając wzajemne relacje i powiązania, tworząc homogeniczne środowisko rynkowe. W ramach tego układu następuje przepływ środków zasilających rynek transportu lotniczego.

Przedsiębiorstwa lotnicze funkcjonują w warunkach silnej, gałęziowej i międzygałęziowej konkurencji. Choć zachowania konkurencyjne w branży lotniczej ujawniały się znacznie wcześniej, to w wyniku deregulacyjnych i liberalizacyjnych przeobrażeń nastąpiło ich nasilenie. Światowi i europejscy przewoźnicy wdrażają innowacyjne strategie i działania, których celem jest utrzymanie lub wzrost rynkowej pozycji i wykluczenie mniej konkurencyjnych podmiotów z branży. Zabiegają o nowe rynki i nabywców usług lotniczych, rozwijając siatki połączeń, dogodne sloty i podobnie jak przewoźnicy innych gałęzi transportu, doskonałą rynkową ofertę oraz jakość świadczonych usług. Przedmiotem konkurowania są ceny, skala sprzedaży świadczonych usług, dostępność do usług towarzyszących i skuteczna komunikacja rynkowa.

Rynek transportu lotniczego nie spełnia warunków konkurencji doskonałej. Również w wymiarze globalnym nie spełnia kryteriów czystego monopolisty. Przedsiębiorstwa tej gałęzi, funkcjonujące w skali globalnej, są w większym lub mniejszym stopniu przykładem struktur oligopolistycznych, jako form rynku z ograniczoną liczbą producentów. Praktyki oligopolistyczne występują wśród przewoźników i portów lotniczych. W przypadku tych ostatnich wynikają one z czynników geograficznych, głównie ich lokalizacji. Jako efekt zlokalizowania w społeczno-gospodarczej przestrzeni, często w rejonach aglomeracji miejskich, mechanizmy konkurencji potęguje kształt sieci połączeń i prowadzone na jej bazie operacje lotnicze.

Globalny charakter działalności przedsiębiorstw lotniczych wymaga uzgodnień i regulacji dotyczących prawodawstwa, technologii, ekologii, eksploatacji, organizacji handlu i ekonomii na szczeblu międzypaństwowym. Stąd ważną rolę odgrywają międzynarodowe organizacje i instytucje transportu lotniczego, ich zadaniem jest tworzenie przestrzeni dla uczestników rynku transportu lotniczego, jest ona niezbędna do wypracowywania porozumień oraz ukształtowania wzajemnych relacji. W dalszej kolejności, na kanwie postanowień międzynarodowych, powstaje większość praw i regulacji narodowych, które z racji

---

<sup>4</sup> G. Stonehous, J. Hamill, D. Campbell, T. Purdie, *Globalizacja. Strategia i zarządzanie*, Felberg SJA, Chyliczki 2001, s. 57.

globalnego charakteru transportu lotniczego muszą być zgodne lub wręcz tożsame z postanowieniami organizacji i instytucji międzynarodowych. Ma to szczególne znaczenie w ostatnich dziesięcioleciach, kiedy tendencje liberalizacyjne i deregulacja transportu lotniczego stworzyły miejsce do zacieśniania współpracy międzynarodowej. Należą do nich m.in. ICAO – Organizacja Międzynarodowego Lotnictwa Cywilnego (*International Civil Aviation Organization*), IATA – Zrzeszenie Międzynarodowego Transportu Lotniczego (*International Air Transport Association*), EUROCONTROL (*European Organization for the Safety of Air Navigation*), EASA – Europejska Agencja Bezpieczeństwa Lotniczego (*European Aviation Safety Agency*), SAFA (*Safety Assessment of Foreign Aircraft*), AEA (*Association of European Airlines*), IACA (*International Air Carrier Association*), ECAC (*European Civil Aviation Conference*), ELFAA (*European Low Fares Airline Association*), ACI (*Airports Council International*), FAA (*Federal Aviation Administration*) i inne.

Relacje i zachowania konkurencyjne na rynku transportu lotniczego regulują umowy dwustronne pomiędzy państwami, dość dowolnie określającymi jego warunki. Na takiej podstawie niektórzy przewoźnicy mogą prowadzić działalność lotniczą, obsługując wybrane połączenia. Polityka konkurencji jest też przedmiotem zainteresowania organizacji lotniczych i pozalotniczych. Zasady i warunki konkurencji na analizowanym rynku w różnych zakresach zostały określone m.in. w Traktacie Rzymskim, Konwencji Chicagowskiej, Montrealskiej, Warszawskiej, dyrektywach i rozporządzeniach UE oraz regulacjach krajowych. Nie zawsze są one spójne i doprecyzowane, co prowadzi o zróżnicowania rynkowych zachowań przedsiębiorstw lotniczych i nasilania się procesów nie zawsze uczciwej konkurencyjnych.

W rozporządzeniu Rady Nr 3975/87<sup>5</sup> określono procedury stosowania zasad konkurencji w odniesieniu do przedsiębiorstw transportu lotniczego, łącznie z procedurą skarg, określeniem kar nakładanych przez Komisję w przypadku naruszania tych zasad i trybem rozpatrywania spraw przez Trybunał Sprawiedliwości. Postanowiono, iż zakazy wynikające z odpowiednich artykułów Traktatu Rzymskiego nie będą odnosiły się do porozumień przewoźników lotniczych, o ile ich jedynym celem i skutkiem będzie osiągnięcie technicznych usprawnień oraz kooperacji. Ponadto Komisja wydała wytyczne w sprawie pomocy państwa dla sektora lotniczego, ich celem jest zapewnienie konkurencyjności niezniekształconej pomocą państwową i uzyskanie niezbędnej przejrzystości w tym zakresie. Dotyczy ona pomocy udzielanej przewoźnikom w różnych postaciach (dotacji, dokapitalizowania, finansowania, gwarantowania kredytów itp.), a także preferencyjne traktowanie przez władze centralne, lokalnych lub innych organów publicznych. Państwo może sfinansować inwestycje w ramach obowiązku służby publicznej, utrzymania ogólnodostępnej infrastruktury lub ogólnie sto-

<sup>5</sup> Rozporządzenie Rady Nr 3975/87 z dnia 14 grudnia 1987 r. zmienione rozporządzeniami nr 1284/91 i nr 2410/92.

sowanych regulacji fiskalnych. Możliwy jest także udział skarbu państwa jako inwestora w przedsięwzięciach i przedsiębiorstwach lotniczych. Komisja dopuszcza także pomoc państwa towarzyszącą ich restrukturyzacji.

### 3. Konkurencyjne relacje na rynku usług lotniczych – ujęcie gałęziowe

Dominacja przewoźników wpływa na wielkość udziałów i siłę rynkową w skali globalnej poprzez mechanizm zawierania strategicznych aliansów lotniczych. W drugiej dekadzie XXI w. funkcjonują cztery potężne alianse lotnicze: Star Alliance, oneworld, Skyteam i najnowszy Etihad Airways Partners (por. tab. 2).

Tabela 2. Największe światowe sojusze lotnicze w 2015 r.

Star Alliance	Sky Team	oneworld	Etihad Airways Partners
Aegean, Air Canada, Air China, Air New Zealand, ANA, Asiana Airlines, Austrian Airlines, BMI, Brussels Airlines, Continental Airlines, EgyptAir, PLL LOT, Lufthansa, SAS, Singapore Airlines, South Africa Airways, Spanair, Swiss, TAM, Tap Air Portugal, Thai, Turkish Airlines, United, US Airways i regionalni przewoźnicy: Adria, Blue 1, Croatia Airlines	Aeroflot, Aero Mexico, Air Europa, Air France/KLM, Alitalia, China Eastern, China Southern, Czech Airlines, Delta, Kenya Airways, Korean Air, Tarom, Vietnam Airlines	American Airlines, British Airways, Cathay Pacific, Finnair, Iberia, Japan Airlines (JAL), Lan Chile, Malev Hungarian Airlines, Mexicana Airlines, Qantas, Royal Jordanian, S7 Airlines	Air Berlin, Air New Zealand, Allitalia, ANA, American Airlines, Asiana Airlines, Bangkok Airways, Brussels Airlines, Czech Airlines, Flybe, Garuda Indonesia, Gool Linhas Aeras Inteligentes, Hainan Airlines, Jet Airways, Korean Air, Malaysia Airlines, Oman Air, Philippine Airlines, Royal Air Maroc, South African Airways, Srilankan Airways, Ukraine International Airways, Virgin Australia

Źródło: [www.staralliance.com](http://www.staralliance.com), [www.oneworld.com](http://www.oneworld.com), [www.skyteam.com](http://www.skyteam.com), [www.etihad.com](http://www.etihad.com) [dostęp: 17.07.2015].

Globalne lotnicze alianse strategiczne powstały z inicjatywy największych przewoźników europejskich, amerykańskich i azjatyckich. Funkcjonowanie w ich ramach sprzyja redukcji kosztów działalności, głównie produkcji usług, wzrostowi konkurencyjności przewoźników, bezpieczeństwa i jakości usług podróży lotniczych. Członkowie aliansów wypracowują ponad połowę światowych obrotów w lotniczym transporcie pasażerskim, koncentrując działalność w bazach zorganizowanych w wielu węzłowych portach lotniczych.

Największym globalnym porozumieniem lotniczym jest, utworzony w 1997 r., Star Alliance. Eksploatując około 44 456 samolotów, obsługuje on średniorocznie ponad 618 mln pasażerów, docierających do 1316 portów lotniczych w 192 krajach,

i wykonuje około 18 500 rejsów dziennie. Skupia on 27 przewoźników, w tym: Lufthansa (lider), Air Kanada, Air China, Air New Zeland, ANA, Asiana, Austrian, bmi, Polskie Linie Lotnicze LOT, SAS, Singapore Airlines, South African Airways, Spanair, Swiss, US Airways.

Od roku 2007, po przyłączeniu się dużego chińskiego przewoźnika (China Southern), druga pozycja pod względem rynkowej siły przypada sojuszowi lotniczemu Sky Team. Członkami tego aliansu jest 20 przewoźników, w tym Air France, KLM, Alitalia, Korean Air, Delta, Continental, NWA, CSA, AeroMexico, Aeroflot, China Southern, Air Europe, Copa Airlines, Kenya Airways. W skali roku obsługują oni około 470 mln pasażerów, samoloty docierają do 1316 portów lotniczych w 177 krajach. W 2004 r. dwaj liderzy tego aliansu, Air France i KLM, połączyli się w celu stworzenia wiodącego holdingu lotniczego w Europie, obsługującego 247 lotnisk w 104 krajach.

Na trzeciej pozycji znajduje się, utworzony w 1999 r., alians oneworld, funkcjonujący pod hasłem: „*An alliance of the world's leading airlines working as one*” („Sojusz czołowych linii lotniczych świata działających jako jedność”). Alians tworzy 10 linii: British Airways (lider), American Airlines, Cathay Pacific, Finnair, Iberia, Jalairlines, LAN Chile, Malev, Qantas, Royal Jordanian, a w jego barwach średniorocznie operuje ponad 3300 samolotów, obsługując około 475 mln pasażerów i docierając do niemal 750 docelowych portów lotniczych w 134 krajach. Samoloty sojuszu wykonują 10 000 rejsów dziennie.

W październiku 2014 r. został powołany przez przewoźników Zjednoczonych Emiratów Arabskich kolejny sojusz lotniczy pod nazwą Etihad Airways Partners, w barwach którego w 2015 r. operuje 23 tradycyjnych i niskokosztowych przewoźników. W ramach wspólnej siatki połączeń oferują oni ponad 250 połączeń na sześciu kontynentach.

Alianse lotnicze są efektywną formą współpracy przewoźników i budowania silnego rynku, lecz równie efektywnym narzędziem konkurowania na poszerzonym rynku. Zintegrowana siła skupionych w nich przewoźników umożliwia kumulowanie rynkowych korzyści dzięki zwiększaniu zakresu ekspansji, obniżkom kosztów eksploatacyjnych i pozyskiwaniu nowych instrumentów strategicznego zarządzania przedsiębiorstwem lotniczym. Ponadto alianse lotnicze sprzyjają przeobrażeniom dotychczasowych uwarunkowań konkurencyjnych, wzmacniają pozycje partnerów w ramach aliansów wobec innych, rynkowych rywali, dostawców i użytkowników transportu<sup>6</sup>. Z badań wynika, że rozmiary ruchu obsługiwanego przez jednego lub dwóch przewoźników kurczą się o około 2% rocznie przy jednoczesnym, systematycznym wzroście obsługi przez cztery lub więcej konkurencyjnych linii. Rynkiem o największym nasileniu zja-

<sup>6</sup> J. Hawlena, *Globalizacja jako wyzwanie i szansa dla transportu lotniczego*, [w:] *Wyzwania gospodarki globalnej*, red. U. Mrzygłód, „Prace i Materiały Instytutu Handlu Zagranicznego Uniwersytetu Gdańskiego” 2012, nr 31, s. 810–811.

wiska, gdzie około 75% ruchu obsługuje więcej niż trzech przewoźników, jest Azja. Wysoka konkurencja na azjatyckim rynku wynika z dużej koncentracji pasażerów na stosunkowo niewielkiej liczbie najpopularniejszych tras, na których przewoźnicy walczą o dominującą pozycję. Dla porównania, w Europie lub na Bliskim Wschodzie jedynie 45% ruchu obsługują jedna lub dwie, konkurujące ze sobą linie lotnicze.

Inną formą współpracy, ale i instrumentem konkurowania przedsiębiorstw lotniczych w ramach aliansów lotniczych i poza nimi, jest *code-sharing*, tj. podzielone oznaczenie lotów w przypadku, gdy na statku powietrznym wykonującym loty w służbie powietrznej jednego przewoźnika część miejsc jest wykorzystywana lub zarezerwowana do wykorzystania przez innego przewoźnika za umówioną opłatą co do przewozu jego pasażerów (ładunków) na jego własny rachunek. Każdy z przewoźników lotniczych wykorzystuje do przewozów wykonywanych na swój rachunek własne oznaczenia lotów<sup>7</sup>.

Funkcją *code-sharing* jest koordynacja gałęziowego łańcucha transportowego w zakresie przewozów wykonywanych kolejno przez kilku przewoźników. Na taki aspekt pojęcia zwrócono uwagę w definicji Europejskiej Komisji Lotnictwa Cywilnego, określając *code-sharing* jako „[...] porozumienie handlowe między dwoma przewoźnikami lotniczymi, na podstawie którego jedna ze stron (przewoźnik operujący) obsługuje dane połączenie pod swoim lub wspólnym kodem, dając jednocześnie drugiej ze stron (przewoźnik *code-share*) możliwość finansowania i sprzedaży tego samego połączenia wszystkim klientom, oznaczając je tym samym lub swoim własnym oznaczeniem kodowym, bez obsługiwania tego połączenia we własnym zakresie”<sup>8</sup>. Jednym z podstawowych typów *code-sharing* jest umowa dotycząca połączeń transferowych (z przesiadką) i skoordynowanie połączeń lotniczych między dużymi portami lotniczymi z połączeniami lokalnymi, a zatem z większą liczbą połączeń lotniczych pomiędzy dwoma oddalonymi rynkami.

Praktyki *code-sharing* są pozytywnym elementem porządkowania i organizacji rynku lotniczego, a dzięki efektowi rozszerzenia i zagęszczenia siatki przyczyniają się do zwiększania zysków przewoźników lotniczych. Tak też jest oceniany ze względu na korzyści dla pasażerów, umożliwiając:

- jednorazową odprawę bagażowo-paszportową i automatyczne przenoszenie bagażu w czasie każdego postoju w porcie lotniczym,
- ograniczenie czasu oczekiwania na kolejne loty,
- połączenie programów typu *frequent flyer*,
- przejęcie przez jednego przewoźnika odpowiedzialności przed klientami za podróż przez wystawienie jednego biletu na całą trasę<sup>9</sup>.

<sup>7</sup> A. Ruciński, *Gospodarowanie w gałęziach i rodzajach transportu. Transport lotniczy*, [w:] *Transport*, red. W. Rydzkowski, K. Wojewódzka-Król, PWN, Warszawa 2010, s. 180.

<sup>8</sup> Ibidem, s. 180.

<sup>9</sup> *Study of code-sharing*, ECAC, Terms of reference (VII C13 – 94).

W Europie podjęto działania na rzecz koordynacji i harmonizacji relacji rynkowych w transporcie lotniczym, ustanawiając politykę otwartego nieba. Ideą przewodnią było dążenie do ujednoczenia zasad funkcjonowania przedsiębiorstw transportowych w aspekcie legislacyjnym, ekonomicznym, fiskalnym, technicznym, socjalnym, rynkowym (dostęp do rynku i zawodu przewoźnika) i ekologicznym (sprawiedliwe obciążenie przewoźników kosztami zewnętrznymi działalności). Odzwierciedleniem wewnątrzgałęziowej koordynacji i ukierunkowanych działań było ustanowienie Europejskiego Obszaru Swobodnego Nieba (EOSN) (wcześniej zwanego Wspólnym Europejskim Obszarem Lotniczym)<sup>10</sup>. Prawnym umocowaniem umowy o EOSN jest artykuł 56 Układu Europejskiego o Stowarzyszeniu, wskazano w nim na konieczność formalnego określenia warunków wzajemnego dostępu do europejskiego rynku usług lotniczych i dostosowania prawa lotniczego wszystkich państw do warunków funkcjonowania w zintegrowanej Europie. Problemy koordynacji funkcjonowania gałęzi znalazły swoje miejsce w regulacjach dotyczących:

- wspólnego planowania i koordynowania rozkładów i połączeń lotniczych,
- wspólnej eksploatacji linii,
- przydziału slotów w portach lotniczych,
- opłat lotniskowych,
- wspólnego zakupu i wykorzystania informatycznych systemów rezerwacji miejsc<sup>11</sup>.

Z ich szczegółowej interpretacji wynikają zagadnienia mocno związane z kształtowaniem konkurencyjnych relacji na rynku usług lotniczych.

W dwóch dekadach XXI w. na tradycyjnych destynacjach lotniczych konkurencyjną rolę odgrywają relatywnie nowi, niskokosztowi przewoźnicy (*Low Cost Carriers, LCC*) z największą koncentracją ich działalności w Europie. Ich pojawienie się na rynku usług lotniczych na początku XXI w. spowodowało strukturalne przeobrażenia rynku usług lotniczych. Obsługują oni około 40% wszystkich podróży lotniczych. Podobny udział LCC mają w regionie południowo-zachodniego Pacyfiku (37%) i Ameryce Północnej (39%). Na silnym, bliskowschodnim i azjatyckim rynku transportu lotniczego udział niskokosztowych linii kształtuje się na umiarkowanym poziomie (odpowiednio 14% i 19%). W niektórych jednak krajach Dalekiego Wschodu ranga tanich lotów wzrasta, o czym świadczy ich wysoki, tj. 65% udział na Filipinach i 61% udział w Tajlandii. Natomiast w Ameryce Łacińskiej jest on dość niski i wynosi około 25%.

Ekspansja niskokosztowych linii na niektórych rynkach ewoluuje, oddziałując na konkurencyjne relacje na obsługiwanych rynkach. Najwyższy odsetek lotów odnotowuje się w Hiszpanii (57%) i Wielkiej Brytanii, gdzie niskokosztowi prze-

<sup>10</sup> *Porty lotnicze wobec polityki otwartego nieba*, red. A. Ruciński, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008, s. 1–262.

<sup>11</sup> *Ibidem*, s. 60–65.



woźnicy realizują 52% udział, wykazując systematyczną tendencję wzrostową i skutecznie wypierając na wielu destynacjach dotychczasowych operatorów<sup>12</sup>. Najczęściej wykorzystywanymi instrumentami konkurowania są:

- ceny biletów;
- siatki połączeń (ich atrakcyjność, częstotliwość lotów, dostępność i lokalizacja portów lotniczych);
- eksploatowany tabor (typ samolotu, liczba miejsc w poszczególnych klasach w samolocie);
- reputacja i marka przewoźnika (wiarygodność, profesjonalizm i kwalifikacje personelu lotniczego);
- dostępność do usług (droga elektroniczna, infolinia, przedstawicielskie biura przewoźników, biura podróży);
- warunki rezerwacji, zakupu i możliwości zmian biletu (w kasie na lotnisku, w przedstawicielskim biurze miejskim, przez Internet, za pośrednictwem biura podróży, sposoby płatności);
- jakość usługi, w tym komfort podróży, empatia personelu naziemnego i pokładowego;
- usługi dodatkowe świadczone przez przedsiębiorstwa lotnicze (bezpłatny catering, pierwszeństwo podczas *boardingu*, przy wejściu na pokład samolotu, limity bagażu rejestrowego i podręcznego);
- współpraca z innymi operatorami lotniczymi (np. w ramach umów o *code-share* lub sojuszy lotniczych) i operatorami spoza sektora lotniczego (np. przewoźnikami kolejowymi, autobusowymi, taksówkami, punktami wynajmu samochodów itp.);
- strategie i działania marketingowe np. kampanie promocyjne niekiedy wspólnie z portami lotniczymi i akcje specjalne, w tym informacyjne, newslettery, promocje cenowe)<sup>13</sup>.

Zaprezentowane instrumenty konkurowania wykorzystują przede wszystkim tradycyjni przewoźnicy i jedynie niektórzy z segmentu LCC. Podkreślić natomiast należy, iż niskokosztowe linie kształtują konkurencyjne relacje i rynkowe sukcesy głównie dzięki modelowi biznesowemu i strategii opartej na minimalizacji kosztów prowadzonej działalności. Analiza tendencji rozwojowych na rynku pasażerskich przewozów lotniczych wskazuje, iż na wielu rynkach ich udział będzie nadal wzrastał, jednak w wolniejszym tempie. Szczególnym jednak zjawiskiem będą tendencje integracyjne i hybrydyzacja modeli bizneso-

<sup>12</sup> Wyniki badań według Amadeus Travel, Globalne trendy w ruchu lotniczym za: [www.lotniczapolska.pl](http://www.lotniczapolska.pl) [dostęp: 20.07.2015]. Amadeus Travel jest elementem portfolio Amadeus Travel Intelligence, który oblicza dokładne natężenie ruchu lotniczego dla każdego punktu wylotu i miejsca docelowego na świecie.

<sup>13</sup> D. Rucińska, A. Ruciński, *Marketing na rynku usług lotniczych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2000, s. 69–71.



wych, wskazują na nie procesy reorganizacji dotychczasowego porządku oraz rozwój konkurencyjnych zachowań przewoźników i portów lotniczych<sup>14</sup>.

W Polsce zjawisko konkurencji ujawniło się po roku 2004 w wyniku rynkowych przeobrażeń gałęzi, tj. po akcesji do UE i strefy Schengen. Transport lotniczy w Polsce jest podporządkowany sektorowym regulacjom, ustawie o ochronie konkurencji i konsumentów z 2007 r. oraz przepisom prawa lotniczego w sprawie m.in. jednolitych warunków korzystania z przestrzeni powietrznej, lotnisk, służb ruchu lotniczego i innych, zgodnych z prawem UE<sup>15</sup>.

Odzwierciedleniem konkurencyjnej pozycji przedsiębiorstw lotniczych jest sprawna sieć połączeń z/do danego portu<sup>16</sup>. Porty odgrywają monopolistyczną rolę w zakresie dostępu do usług lotniczych w skali miasta lub regionu, w którym są zlokalizowane. W praktyce jednak powstają rynki sporne, tj. obszary wspólnych ciężarów do portów, sprzyjające rozwojowi konkurencji pomiędzy sąsiadującymi lotniskami, a od kreatywności i oferty danego portu zależy nadrzędna pozycja konkurencyjna. Niemniej jednak porty lotnicze konkurują dostępnością transportową i ofertą rynkową połączeń na tożsamyh destynacjach. W Polsce zjawisko jest szczególnie widoczne w wyniku ekspansji niskokosztowych przewoźników. Z doświadczeń wynika, że walka konkurencyjna na rynku transportu lotniczego polega na zwiększaniu dostępu do hubów zintegrowanych z globalnymi siatkami połączeń. Konkurencja pomiędzy portami dotyczy pasażerów tranzytowych, zakładania baz lotniczych (w tym przez LCC), świadczenia innych usług np. handlingowych (obsługi naziemnej w portach lotniczych w zakresie obsługi pasażerów, załogi i bagaży, obsługi samolotów podczas postoju np. instalowania agregatów GPU, serwisu wody i toalet, odladzania samolotów, organizacji transportu dla pasażerów i załóg na lotnisku i poza nim, załatwiania formalności związanych z lądowaniem, parkowaniem i odlotem samolotu, cateringu, rezerwacji hotelu, korzystania z urządzeń biurowych i pomieszczeń do odpoczynku.

W obsłudze przewozów międzynarodowych porty lotnicze są często silnie konkurencyjne<sup>17</sup>. Główne elementy ich rywalizacji to:

- częstotliwość i dogodność oferowanych połączeń;
- sprawność powiązań naziemnych z miastem i regionem;
- jakość obsługi handlingowej (pasażerskiej i płytowej);

<sup>14</sup> A. Hozzman, *Ekspansja przewoźników niskokosztowych w wybranych krajach UE – przesłanki i tendencje*, www. PRTL.PL [dostęp: 1.07.2015].

<sup>15</sup> Raport z badania krajowego rynku przewozów lotniczych w zakresie przestrzegania praw konsumentów, UOKiK, Bydgoszcz 2012, s. 3.

<sup>16</sup> D. Kaliński, E. Marciszewska, *Współpraca partnerska warunkiem umocnienia pozycji konkurencyjnej polskiego transportu lotniczego*, [w:] *Wspólna Europa. Międzynarodowa konkurencyjność polskich przedsiębiorstw*, red. H. Brdulak, SGH, Warszawa 1999, s. 372–377.

<sup>17</sup> D. Kaliński, *Długookresowe analizy finansowe i ich wpływ na strategię działania przedsiębiorstwa transportowego*, [w:] *Strategie działania przedsiębiorstw transportowych w warunkach rynkowych*, red. B. Liberadzki, SGH, Warszawa 1998, s. 64.

– oferta handlowo-usługowa w zakresie usług pozalotniczych<sup>18</sup>.

Megaprzewoźnicy, świadczący usługi w systemie *hub-and-spoke*, często stosują praktyki związane z wykorzystaniem tzw. *hub-premium*. Oznacza to, iż dominując w danym porcie, dyktują rynkowe zachowania innym przewoźnikom, co jest sprzeczne z zasadami uczciwej konkurencji. Podstawą takich działań są najczęściej wspólne interesy ekonomiczne przewoźników i portów, w tym praktyki oferowania korzystnych slotów stanowiących doskonałe narzędzie wzmocnienia konkurencyjności, przede wszystkim linii bazującej w danym porcie. W porcie lotniczym w Atlancie, bazowym dla amerykańskich linii Delta, rynkowy udział przewoźnika w 1978 r. wynosił 49,7%, w 1993 r. już 83,5%. W tym samym czasie przewoźnik przejął część rynków innych portów: Cincinnati (89% w 1993 r.) i Salt Lake City (71,4%), monopolizując połączenia na bazie portów, które przekształciły się w huby<sup>19</sup>. Dla zwiększenia konkurencyjności transportu lotniczego przewoźnicy wprowadzają również usługi dodatkowe. Lufthansa oferuje dla segmentu biznesowego, oprócz zróżnicowanej formy odprawy np. przez SMS, WAP, telefon, ogólnodostępny w niemieckich portach lotniczych Self Check-in w automacie, komfortowe warunki podróży – wygodne fotele i media umożliwiające spokojną pracę, a dzięki ekranom zapewniającym całkowitą prywatność, pasażerowie tego segmentu mogą obserwować kabinę pasażerską.

W 2012 r. Komisja Europejska otworzyła rynek usług handlingowych na europejskich lotniskach, zwiększając liczbę agentów do minimum trzech operatorów w dużych portach lotniczych obsługujących co najmniej 5 mln pasażerów lub 100 000 ton ładunków rocznie. Oznacza to dalsze zmiany strukturalne na lotniskach w zakresie obsługi naziemnej z uwzględnieniem warunków konkurencji. Przed wejściem nowych regulacji większość polskich lotnisk (poza Warszawą i Krakowem) współpracowała z jednym agentem handlingowym. Na fali zmian<sup>20</sup> od 2014 r. w gdańskim porcie lotniczym o nabywców usług handlingowych zabiega dwóch agentów: LS Airport Services i Welcome Airport Services.

W kontekście optymistycznych perspektyw rozwoju transportu lotniczego należy wskazać na konkurencyjne zachowania ważnych podmiotów z rynkowego otoczenia przedsiębiorstw lotniczych z tendencjami do dominacji w skali globalnej, głównie producentów samolotów komunikacyjnych oraz dostawców

<sup>18</sup> D. Kaliński, *Uwarunkowania polsko-niemieckich powiązań w zakresie infrastruktury transportu lotniczego*, [w:] *Konkurencyjność transportu – wybrane zagadnienia*, red. H. Brdulak, SGH, Warszawa 1998, s. 42.

<sup>19</sup> T.H. Oum, A. Zhang, X. Fu, *Air Transport Liberalization and its Impact on Airline Competition and Air Passenger Traffic*, „Transportation Journal” 2010, vol. 49, no. 4, s. 24–41.

<sup>20</sup> Art. 173 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 3 lipca 2002 r. Prawo lotnicze (Dz. U. z 2012 r., poz. 933, 951 i 1544 oraz z 2013 r., poz. 134, 628, 829 i 912); rozporządzenie Ministra Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej z dnia 25 listopada 2013 r. w sprawie obsługi naziemnej w portach lotniczych (Dz. U. z 2013 r., poz. 1378); rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 27 grudnia 2012 r. w sprawie obowiązkowego ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej przewoźników lotniczych, przedsiębiorców wykonujących obsługę naziemną oraz instytucji zapewniających służby żeglugi powietrznej (Dz. U. z 2013 r., poz. 67).

podzespołów, części do samolotów. Pomiędzy tymi podmiotami trwa silna konkurencja cenowa, również w zakresie porozumień finansowych i dodatkowych opcji przedstawianych w ofertach. Na rynku dominują dwa koncerny: Boeing Company i Airbus S.A.S., rywalizujący w segmencie dużych samolotów komunikacyjnych. Niewielkie natomiast fragmenty rynku przypadają brazylijskiemu przedsiębiorstwu Embraer (Empresa Brasileira de Aeronáutica S.A.), kanadyjskiemu Bombardier Inc. BBD.B (TSX), rosyjskiemu Iljuszynowi, producentom chińskim AVIC (Aviation Industry Corporation of China i COMAC), dostarczającym mniejsze maszyny. Podmioty te konkurują w trzech obszarach: liczb i wartości zamówień oraz dostarczanych samolotów. Ważnymi narzędziami konkurowania są również innowacyjne rozwiązania konstrukcyjne i pokładowe.

Szacuje się, że na rynku transportu lotniczego operuje i konkuruje około 1500 przewoźników lotniczych, reprezentując podażową stronę rynku usług i popytową stronę rynku producentów samolotów. Eksploatują oni około 19 500 samolotów różnej wielkości i przeznaczenia. Prognozy wzrostu ruchu lotniczego determinują wzrost potencjału przewozowego do około 39 530 samolotów w 2030 r. o rynkowej wartości rzędu 40 060 mld USD<sup>21</sup>.

#### **4. Konkurencyjne relacje na rynku usług lotniczych – ujęcie międzygałęziowe**

Konkurencja międzygałęziowa na rynku transportu lotniczego oznacza rywalizację przedsiębiorstw lotniczych z podmiotami innych gałęzi transportu, oferującymi usługi substytucyjne, o rynki, nabywców, dostawców i określone korzyści. Na rynku przewozów pasażerskich najpoważniejszym konkurentem dla europejskich przewoźników lotniczych są pociągi dużych prędkości (KDP): francuskie TGV, niemieckie ICE, hiszpańskie AVE i polskie PKP Intercity. Konkurencja międzygałęziowa jest najbardziej rozwinięta na rynku przewozów pasażerskich pomiędzy dużymi miastami i aglomeracjami. Główne instrumenty konkurowania to: bezpośredniość połączeń w relacjach lotnisko–centrum miasta, czas podróży i cena, choć w porównaniu z ofertami niskokosztowych przewoźników ceny usług kolejowych przewozów długodystansowych są z reguły wyższe. Nasilenie konkurencji międzygałęziowej na pasażerskim rynku przewozów lotniczych umożliwia zdefiniowanie przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw portów lotniczych, które dzięki połączeniom KDP zwiększają swój zasięg oddziaływania, i przewoźników, którzy dzięki zintegrowaniu oferty z przewoźnikami innych gałęzi transportu mają szansę pozyskiwania nowych pasażerów i segmentów rynku. Na dłuższych jednak relacjach, szczególnie międzynarodowo-

<sup>21</sup> Boeing Current Market Outlook 2011–2030, s. 4.

wych (ponad 600 km), ze względów ekonomicznych wzrasta udział transportu lotniczego.

Polskie Linie Lotnicze LOT, za pośrednictwem firmy-córki EuroLot, do 2014 r. skutecznie konkurowały z transportem kolejowym i autobusowym, oferując połączenia międzymiastowe na trasach: Gdańsk–Kraków i Gdańsk–Wrocław. Wraz z rozwojem KDP trend ten ulega zmianie na trasach powyżej 300 km, gdzie łączny czas podróży lotniczej i kolejną jest porównywalny, składa się na to kilka czynników, w tym:

- położenie lotnisk, zwykle oddalonych od centrum miast, co nakazuje uwzględnianie czasu dojazdu do lotniska;
- procedury wsiadania i wysiadania do i z pociągu są prostsze, mniej czasochłonne od odprawy pasażerów samolotu (szczególnie w warunkach aktualnego zaostrzenia procedur bezpieczeństwa);
- częstotliwość kursowania i pojemność oferowana w szybkich pociągach jest korzystniejsza w porównaniu z transportem lotniczym.

W drugiej dekadzie XXI w. KDP przejmują pasażerów korzystających dotychczas z połączeń lotniczych. Niemal zupełnej likwidacji uległa sieć połączeń lotniczych na trasie Paryż–Lyon. TGV zdobyły też większościowy udział w przewozach na trasie Paryż–Marsylia.

Transport lotniczy w mniejszym zakresie konkuruje również z żeglugą morską. Dzięki innowacyjności technologicznej i obniżkom kosztów przewozów, transkontynentalne i długodystansowe przewozy pasażerskie transportem lotniczym niemal całkowicie wyparły komunikację morską, a relacje *stricte* konkurencyjne pomiędzy przewoźnikami lotniczymi i morskimi są zróżnicowane. Wynikają one z substytucyjności usług przewozowych obu gałęzi, w szczególności na krótkich i średnich dystansach, których pokonanie wymaga podróży w środowisku wodnym. Współczesna konkurencja dotyczy głównie przewoźników niskokosztowych i promowych. Pasażer ocenia cechy użytkowe usługi, konfrontując je z ofertą operatora transportu<sup>22</sup>. Najważniejsze narzędzia konkurencji międzygałęziowe to: koszt, czas, wygoda i bezpieczeństwo podróży, atrakcyjność siatki połączeń, dostępność do punktu transportowego oraz kompleksowość oferty. Szczególnym wyjątkiem są długie rejsy turystyczne nowoczesnymi statkami wycieczkowymi.

Na rynku przewozów *cargo* i w odniesieniu do niektórych ładunków swoboda wyboru przewoźnika determinowana fizykochemicznymi właściwościami transportowymi jest ograniczona. Wobec zróżnicowanej podatności na uszkodzenia i straty podczas przemieszczania substytucyjność i konkurencja międzygałęziowa zależy od niezawodności gwarantowanej przez przewoźników.

<sup>22</sup> M. Mańkowska, *Koncepcja rozwoju pasażerskich przewozów promowych pomiędzy Polską a Skandynawią w aspekcie wzrostu konkurencyjności transportu lotniczego*, praca doktorska, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2011, s. 135–136.

Transport lotniczy niekwestionowanie zapewnia szybki i niezawodny transfer ładunków, a warunkiem wyboru jest ich wartość, zdolność płatnicza i czas przemieszczania. Stąd w strukturze asortymentowej przewoźników lotniczych występują ładunki wysoko przetworzone, zminiaturyzowane, kosztowne, łatwo psujące się i wymagające szybkiego dostarczenia do odbiorcy. W tabeli 3 podano przykłady potencjalnej międzygałęziowej konkurencji dla polskich portów lotniczych.

Tabela 3. Przykłady konkurencji wewnątrz- i międzygałęziowej w polskich portach lotniczych

Port lotniczy	Konkurujące porty lotnicze	Konkurencja międzygałęziowa
Bydgoszcz	Gdańsk, Poznań, Warszawa	kolej, samochód
Gdańsk	Kopenhaga, Warszawa	kolej, samochód, autobus, żegluga promowa
Katowice	Kraków, Wrocław, Ostrawa	samochód
Kraków	Warszawa, Katowice, Ostrawa	kolej, samochód, autobus
Łódź	Warszawa	kolej, samochód, autobus
Poznań	Berlin, Warszawa	kolej, samochód, autobus
Rzeszów	Warszawa, Kraków, Lwów	kolej, samochód, autobus
Szczecin	Berlin	kolej, samochód, autobus, żegluga promowa
Wrocław	Praga, Drezno, Berlin, Katowice, Poznań	kolej, samochód
Warszawa	Kraków, Katowice, Gdańsk, Praga	kolej, samochód, autobus
Zielona Góra	Berlin, Poznań, Wrocław,	samochód, autobus

Źródło: D. Rucińska, A. Ruciński, D. Tłoczyński, *Transport lotniczy. Ekonomika i organizacja*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2012, s. 15.

Skutki konkurowania w każdym zakresie ujawniają się wyraźną fluktuacją ruchu lotniczego. W szczególności dotyczy to niewielkich portów lotniczych, którym pasażerów „odbierają” większe lotniska z rozwiniętymi siatkami połączeń zlokalizowane w akceptowalnej odległości. W efekcie ich produktywność jest niska, generuje straty i niekiedy prowadzi do bankructwa. Takie zjawisko przybiera coraz większy wymiar i z trudnościami borykają się m.in. lotniska w Niemczech (np. Kassel, Rostock, Lubeka, Erfurt, Saarbrücken), Hiszpanii (tzw. białe słońce – Ciudad Real, Castellon), Danii (np. Billund), a również w Polsce (np. Lublin, Łódź, Bydgoszcz, Radom, Szczecin)<sup>23</sup>. Konkurencja międzygałęziowa nasila się wraz z postępem inwestycji w innych gałęziach transportu (rozwój połączeń kolejowych, nowoczesnej infrastruktury drogowej, nowoczesnego taboru transportu morskiego i telematyki).

<sup>23</sup> Lotniskowy problem Europy, „Gazeta Wyborcza” z 22 lipca 2015 r., s. 18.

Na międzynarodowym rynku Polskie Linie Lotnicze LOT rywalizują z innymi przewoźnikami lotniczymi głównie o dostęp do slotów i nowych połączeń. Najważniejszymi jego konkurentami są niskokosztowe linie Ryanair, Wizz Air, easyJet i pełnokosztowi operatorzy: Lufthansa, Air France, Alitalia, British Airways, SAS. Zgodnie z zasadami członkostwa w Star Alliance polski przewoźnik rozwija współpracę z Lufthansą i SAS w ramach strategii adaptacyjnej (pasywnej), oczekując na przedsięwzięcia podejmowane przez pozostałych konkurentów. Taka sytuacja eliminuje polskiego przewoźnika z atrakcyjnych rynków i skutkuje słabymi wynikami finansowymi.

## Podsumowanie

Problemy kształtowania konkurencyjnych relacji na współczesnym rynku usług lotniczych są zjawiskiem powszechnym i dynamicznym zarówno wewnątrz gałęzi, jak i w ujęciu międzygałęziowym. Rozwojowi tego zjawiska sprzyja wiele czynników, w tym: procesy globalizacyjne, umiędzynarodowienie działalności gospodarczej, polityka transportowa i otwieranie się rynków, polityka deregulacji i liberalizacji transportu lotniczego, wzrost zapotrzebowania na usługi transportowe, techniczno-technologiczne i organizacyjne przeobrażenia funkcjonowania i rozwoju działalności i świadczenia usług. W opracowaniu zaprezentowano przykłady rozwoju zjawiska, a szczegółowa analiza faktów i trendów predestynuje do stwierdzenia, iż nasilająca się gałęziowa i międzygałęziowa konkurencja na rynku usług lotniczych jest procesem trwałym, rosnącym i dynamizującym jego dalsze przemiany. Obszarem silnej, gałęziowej i coraz silniejszej międzygałęziowej konkurencji jest również polski rynek usług lotniczych. Relacje konkurencyjne dynamizują jego rozwój, a ich efektem są spektakularne przeobrażenia w sferze obsługi przewozów, gałęziowej infrastrukturze i rozwoju kraju.

## Literatura

- Art. 173 ust. 1 pkt 2 Ustawa z dnia 3 lipca 2002 r. Prawo lotnicze (Dz. U. z 2012 r., poz. 933, 951 i 1544 oraz z 2013 r. poz. 134, 628, 829 i 912).
- Boeing Current Market Outlook 2011–2030.
- Hawlena J., *Globalizacja jako wyzwanie i szansa dla transportu lotniczego*, [w:] *Wyzwania gospodarki globalnej*, red. U. Mrzygłód, „Prace i Materiały Instytutu Handlu Zagranicznego Uniwersytetu Gdańskiego” 2012, nr 31.
- Hoszman A., *Ekspansja przewoźników niskokosztowych w wybranych krajach UE – przesłanki i tendencje*, www. PRTL.PL.
- Kaliński D., *Długookresowe analizy finansowe i ich wpływ na strategię działania przedsiębiorstwa transportowego*, [w:] *Strategie działania przedsiębiorstw transportowych w warunkach rynkowych*, red. B. Liberadzki, SGH, Warszawa 1998.
- Kaliński D., *Uwarunkowania polsko-niemieckich powiązań w zakresie infrastruktury transportu lotniczego*, [w:] *Konkurencyjność transportu – wybrane zagadnienia*, red. H. Brdulak, SGH, Warszawa 1998.



- Kaliński D., Marciszewska E., *Współpraca partnerska warunkiem umocnienia pozycji konkurencyjnej polskiego transportu lotniczego*, [w:] *Wspólna Europa. Międzynarodowa konkurencyjność polskich przedsiębiorstw*, red. H. Brdulak, SGH, Warszawa 1999.
- Lotniskowy problem Europy, „Gazeta Wyborcza” z 22 lipca 2015 r.
- Madziej K., *Rynek transportu lotniczego – analiza trendów rozwojowych*, praca doktorska, Uniwersytet Gdański, Sopot 2014.
- Mańkowska M., *Koncepcja rozwoju pasażerskich przewozów promowych pomiędzy Polską a Skandynawią w aspekcie wzrostu konkurencyjności transportu lotniczego*, praca doktorska, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2011.
- Oum T.H., Zhang A., Fu X., *Air Transport Liberalization and its Impact on Airline Competition and Air Passenger Traffic*, „Transportation Journal” 2010, vol. 49, no. 4.
- Porter M.E., *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, Wydawnictwo MT Biznes sp. z o.o., Warszawa 2006.
- Porty lotnicze wobec polityki otwartego nieba*, red. A. Ruciński, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008.
- Raport z badania krajowego rynku przewozów lotniczych w zakresie przestrzegania praw konsumentów, UOKiK, Bydgoszcz 2012.
- Rosa G., *Konkurencja na rynku usług transportowych*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2013.
- Rozporządzenie Rady Nr 3975/87 z dnia 14 grudnia 1987 r. zmienione rozporządzeniami nr 1284/91 i nr 2410/92.
- Rozporządzenie Ministra Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej z dnia 25 listopada 2013 r. w sprawie w sprawie obsługi naziemnej w portach lotniczych, Dz. U. z 2013 r., poz. 1378.
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 27 grudnia 2012 r. w sprawie obowiązkowego ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej przewoźników lotniczych, przedsiębiorców wykonujących obsługę naziemną oraz instytucji zapewniających służby żeglugi powietrznej, Dz. U. z 2013 r., poz. 67.
- Rucińska D., Ruciński A., *Marketing na rynku usług lotniczych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2000.
- Rucińska D., Ruciński A., Tłoczyński D., *Transport lotniczy. Ekonomika i organizacja*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2012.
- Ruciński A., *Gospodarowanie w gałęziach i rodzajach transportu. Transport lotniczy*, [w:] *Transport*, red. W. Rydzkowski, K. Wojewódzka-Król, PWN, Warszawa 2010.
- Stonehous G., Hamill J., Campbell D., Purdie T., *Globalizacja. Strategia i zarządzanie*, Felberg SJA, Chyliczki 2001.
- Study of code-sharing, ECAC, Terms of reference (VII C13 – 94)  
[www.staralliance.com](http://www.staralliance.com).  
[www.oneworld.com](http://www.oneworld.com).  
[www.skyteam.com](http://www.skyteam.com).  
[www.etihad.com](http://www.etihad.com).
- Żabiński L., *Przewaga konkurencyjna*, PWE, Warszawa 2000.







Dariusz Tłoczyński<sup>1</sup>

## BADANIE LOJALNOŚCI PASAŻERÓW NA RYNKU USŁUG TRANSPORTU LOTNICZEGO W POLSCE

**Streszczenie:** W artykule przedstawiono problematykę lojalności w odniesieniu do polskiego rynku transportu lotniczego. Głównym celem artykułu była analiza wyników badań przeprowadzonych w polskich portach lotniczych w odniesieniu do lojalności. W tym celu przedstawiono polski rynek lotniczy w 2014 r., dokonano analizy literatury przedmiotu, przedstawiając pojęcie lojalności. Następnie przedstawiono najczęściej wykorzystywane wskaźniki służące do badania stopnia lojalności pasażerów korzystających z transportu lotniczego. Ostatnia część stanowi przedstawienie własnych badań rynku transportu lotniczego w odniesieniu do lojalności.

**Słowa kluczowe:** transport lotniczy, port lotniczy, lojalność, rynek

## RESEARCH ON LOYALTY OF PASSENGERS ON THE POLISH AIR TRANSPORT SERVICES MARKET

**Abstract:** This article presents the problem of loyalty on the Polish air transport market. The main aim of this paper was to analyze the results of research at Polish airports in respect of loyalty. At first, the article present Polish aviation market in 2014, an analysis of the literature, presenting the concept of loyalty. In the next part paper show the most popular indicators for the analysis of loyalty of passengers using air transport. The final part present and analysis of their own research on Polish air transport market in relation to loyalty.

**Keywords:** air transport, airport, loyalty, market

### Wprowadzenie

Polski rynek transportu lotniczego funkcjonuje w ramach tzw. polityki „open sky” od 2004 r. W tym czasie nastąpiły liczne przemiany związane m.in. z pojawieniem się nowych przewoźników, większą konkurencją w ramach gałęzi oraz na rynku międzygałęziowym. W takich uwarunkowaniach przedsiębiorstwa transportu lotniczego prowadzą szereg działań zmierzających do utrzymania dotychczasowych pasażerów i pozyskania nowych. Najczęściej stosowaną formą

<sup>1</sup> Dr Dariusz Tłoczyński, [dariusz.tloczynski@ug.edu.pl](mailto:dariusz.tloczynski@ug.edu.pl)

kształtowania lojalności są programy lojalnościowe, opracowywane są one zarówno przez przewoźników tradycyjnych, jak i niskokosztowych.

## 1. Polski rynek transportu lotniczego w roku 2014

Rynek jest opisywany w literaturze jako miejsce spotkania, a także jako proces, wymiana, forma więzi, relacji zachodzących pomiędzy sprzedawcami reprezentującymi podaż a nabywcami reprezentującymi popyt, gdzie zachodzą stosunki wymiany oraz relacje konkurencyjne pomiędzy tymi podmiotami rynkowymi, ich wspólnym elementem jest wyłonienie najlepszej oferty i zaakceptowanie jej przez drugą stronę wymiany<sup>2</sup>.

Jednym z subrynków jest rynek transportu lotniczego określany jako „miejsce, proces, przestrzeń, sytuacje, sektor, mechanizm czy zespół warunków, w których przedsiębiorstwo funkcjonuje, i w których określa ono swoich potencjalnych rywali oraz rzeczywistych i potencjalnych nabywców [...] sprzedawców (np. przewoźników, porty lotnicze) oferujących do sprzedaży usługę lotniczą i kupujących (np. pasażerowie, kontrahenci) zgłaszających zapotrzebowanie na określone usługi transportu lotniczego, poparte odpowiednim funduszem nabywczym”<sup>3</sup>.

Także wytyczne Komisji Europejskiej określają pojęcie rynku w sektorze transportu powietrznego, „że właściwy rynek produktowy obejmuje usługi bezpośredniego rozkładowego transportu lotniczego, przy czym każda trasa między miejscem wylotu a miejscem przylotu definiowana jest jako odrębny rynek”<sup>4</sup>. Polski rynek transportu lotniczego jest częścią europejskiego i światowego systemu transportu lotniczego. Funkcjonują na nim przewoźnicy reprezentujący większość światowych potentatów wśród operatorów lotniczych, obecnie działa 13 portów lotniczych<sup>5</sup>.

<sup>2</sup> Szerzej na temat rynku: W. Wrzosek, *Funkcjonowanie rynku*, PWE, Warszawa 2002, s. 13; *Polski rynek usług transportowych. Funkcjonowanie – przemiany – rozwój*, PWE, Warszawa 2014, s. 17 i n.; G. Rosa, *Konkurencja na rynku usług transportowych*, C.H. Beck, Warszawa 2013, s. 59 i n.; P.A. Samuelson, W.D. Nordhaus, *Ekonomia*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2012, s. 26; W.J. Stanton, *Fundamentals of Marketing*, McGraw-Hill Inc., New York 1981, s. 65; T. Stucki, *Marketing w pytaniach i odpowiedziach*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1998, s. 20; P. Kotler, *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Prentice Hall, Poznań 2005, s. 9; D.R. Kameerschen, R.B. McKenzie, C. Nardinelli, *Ekonomia*, Fundacja Gospodarcza NSZZ „Solidarność”, Gdańsk 1991, s. 4.

<sup>3</sup> D. Rucińska, D. Tłoczyński, *Rynek usług transportu lotniczego*, [w:] *Porty lotnicze wobec polityki otwartego nieba*, red. A. Ruciński, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2006, s. 23.

<sup>4</sup> Decyzja Komisji Europejskiej z dnia 27 czerwca 2007 r. uznająca koncentrację za niezgodną ze wspólnym rynkiem i Porozumieniem EOG (Dz. U. UE C z dnia 20 lutego 2008 r.).

<sup>5</sup> Na polskim rynku transportu lotniczego funkcjonują przewoźnicy tradycyjni, niskokosztowi, czarterowi oraz obsługujący ruch *General Aviation*; wspomniany podział jest stosowany najczęściej, ale można wskazać na jeszcze inne klasyfikacje. Porty lotnicze w Polsce najczęściej klasyfikuje się według wielkości ruchu lotniczego, wyodrębniając centralny port w Warszawie, regionalne (duże i małe); podobnie jak w przypadku przewoźników można dokonać podziału według innej klasyfikacji.

Tabela 1. Liczba pasażerów obsłużonych przez największych przewoźników operujących w Polsce w latach 2012–2014

Lp.	Przewoźnik	2012	Udział w rynku (w %)	2013	Udział w rynku (w %)	2014	Udział w rynku (w %)	Dynamika w stosunku do roku 2013 (w %)
1	Ryanair	4 887 084	23,03	6 585 046	29,95	6 529 373	27,95	-0,85
2	PLL LOT + Eurolot	6 041 724	28,47	5 857 808	26,65	5 778 688	24,74	-1,35
3	Wizzair	4 185 392	19,72	4 057 531	18,46	4 500 097	19,27	10,91
4	Lufthansa	1 500 875	7,07	1 514 527	6,89	1 796 727	7,69	18,63
5	Norwegian Air Shuttle	375 644	1,77	422 505	1,92	590 537	2,53	39,77
6	easyJet	429 071	2,02	461 247	2,10	497 819	2,13	7,93
7	SAS	290 967	1,37	336 949	1,53	372 611	1,60	10,58
8	Eurolot	399 085	1,88	234 175	1,07	371 671	1,59	58,72
9	Air France	330 631	1,56	335 062	1,52	327 575	1,40	-2,23
10	Air Berlin	95 144	0,45	280 445	1,28	313 428	1,34	11,76
11	KLM	23 2697	1,10	240 173	1,09	240 127	1,03	-0,02
12	Swiss	176 509	0,83	181 582	0,83	179 875	0,77	-0,94
13	British Airways	167 662	0,79	175 209	0,80	176 153	0,75	0,54
14	Austrian Airlines	153 007	0,72	151 715	0,69	175 078	0,75	15,40
15	Aeroflot	160 649	0,76	181 328	0,82	166 960	0,71	-7,92
16	Emirates Airlines	484	0,00	133 062	0,61	161 238	0,69	21,18
17	Alitalia	83 164	0,39	104 131	0,47	151 266	0,65	45,27
18	Germanwings	b.d.	b.d	18 383	0,08	141 223	0,60	668,23
19	Finnair	126 064	0,59	134 910	0,61	133 320	0,57	-1,18
20	Qatar Airways	3298	0,02	78 118	0,36	84 701	0,36	8,43
21	Turkish Airlines	49 449	0,23	65 428	0,30	72 305	0,31	10,51
22	TAP Portugal	64 000	0,30	66 700	0,30	64 087	0,27	-3,92
23	Ukraine International Airlines	1268	0,01	46 064	0,21	61 638	0,26	33,81

Lp.	Przewoźnik	2012	Udział w rynku (w %)	2013	Udział w rynku (w %)	2014	Udział w rynku (w %)	Dynamika w stosunku do roku 2013 (w %)
24	El Al. Israel Airlines	43 615	0,21	44 766	0,20	57 513	0,25	28,47
25	Aegean Airlines	b.d.	b.d.	9537	0,04	52 274	0,22	448,12
	Razem wymienieni	2 0997 200	98,94	21 824 601	99,28	22 996 284	98,46	5,37
	Pozostali przewoźnicy	224 230	1,06	159 202	0,72	360 650	1,54	126,54
	<b>Wszyscy przewoźnicy,</b> w tym:	<b>2 1221 430</b>	<b>100,00</b>	<b>21 983 803</b>	<b>100,00</b>	<b>23 356 934</b>	<b>100,00</b>	<b>6,25</b>
	przewoźnicy niskokosztowi	1 0058 126	47,40	11 901 474	54,14	12 683 583	54,30	6,57
	przewoźnicy polscy	7 331 432	34,55	6 117 498	27,83	6 172 818	26,43	0,90
	przewoźnicy tradycyjni zagraniczni	11 163 304	52,60	10 082 329	45,86	10 673 351	26,43	5,86

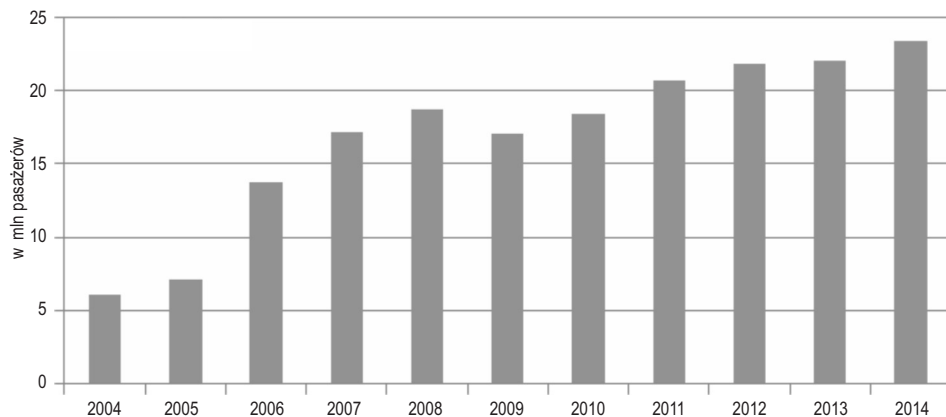
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Lotnictwa Cywilnego.

Tabela 2 . Liczba obsłużonych pasażerów w polskich portach lotniczych w latach 2004–2014

Port lotniczy	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Udział w obsłudze rynku (w %)
Bydgoszcz	25 354	38 682	133 009	182 396	266 982	264 529	266 480	268 360	328 099	330 658	268 420	0,97
Gdańsk	463 840	677 946	1 249 780	1 708 739	1 930 513	1 890 253	2 208 819	2 449 702	2 861 774	2 826 412	3 238 064	11,70
Katowice	579 893	1 083 517	1 438 552	1 962 564	2 402 338	2 301 161	2 366 410	2 500 984	2 518 409	2 506 694	2 668 421	9,64
Kraków	803 161	1 564 338	2 347 528	3 042 351	2 897 071	2 658 841	2 839 124	2 994 359	3 408 954	3 636 804	3 806 801	13,76
Lublin									5 697	188 723	184 876	0,67
Łódź	6 226	18 063	204 718	312 243	341 788	312 197	413 392	390 261	463 459	353 633	253 376	0,92
Modlin									857 481	344 566	1 703 743	6,16
Poznań	351 036	399 255	637 021	863 018	1 256 064	1 253 942	1 383 656	1 425 865	1 560 334	1 329 331	1 423 019	5,14
Rzeszów	70 100	91 499	206 934	274 272	320 115	380 711	451 720	487 740	562 934	588 148	599 483	2,17
Szczecin	90 811	101 801	176 670	227 899	293 884	276 582	268 563	258 217	347 063	322 334	286 377	1,03
Szczytno	456	332	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
Warszawa	6 085 111	7 071 667	8 101 827	9 268 551	9 436 938	8 278 747	8 666 552	9 322 485	9 567 063	10 669 879	10 574 539	38,21
Wrocław	355 431	454 047	857 931	1 267 570	1 477 901	1 324 483	1 598 533	1 606 222	1 942 000	1 873 245	2 034 515	7,35
Zielona Góra	3 949	957	8 316	6 739	5 237	2 813	3 627	6 940	12 290	12 196	632 712	2,29
RAZEM	8 835 368	11 502 104	15 362 286	19 116 342	20 628 851	18 944 259	20 466 876	21 711 135	24 435 557	24 982 623	27 674 346	100,00

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Lotnictwa Cywilnego.

Polski rynek transportu lotniczego od 2004 r. funkcjonuje w warunkach polityki „open sky”, dzięki temu wszystkie podmioty osiągnęły sukces<sup>6</sup>. Zliberalizowane warunki prowadzenia działalności operacyjnej dla podmiotów z sektora przewozów pasażerskich skutkują tym, iż z roku na rok polski rynek się rozwija. Liczbę przewiezionych pasażerów przez przewoźników lotniczych przedstawiono w tabeli 1, natomiast liczbę obsłużonych pasażerów przez porty lotnicze przedstawia tabela 2.



Rysunek 1. Liczba przewiezionych pasażerów przez regularnych przewoźników lotniczych w latach 2004–2014

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Eurostatu i Urzędu Lotnictwa Cywilnego.

W 2014 r. przewoźnicy regularni operujący w Polsce obsłużyli 23 mln pasażerów, tj. o 6,25% więcej niż w roku 2013 r. i ponad trzy razy więcej niż w 2004 r. Największym przewoźnikiem funkcjonującym w 2014 r. na polskim rynku był Ryanair, który przewiózł 6,5 mln pasażerów, osiągając prawie 30% udział w rynku. Tym samym irlandzki przewoźnik niskokosztowy potwierdził swoją dominację na rynku i posiadany od 2012 r. największy udział w rynku.

W 2014 r. polskie porty lotnicze odnotowały wzrost liczby obsłużonych pasażerów w porównaniu do 2013 r. (o 2,691 mln, tj. 10,8%). Lotnisko w Warszawie z racji pełnienia portu hubowego dla PLL LOT oraz innych funkcji administracyjno-biznesowych obsłużyło przeszło 10 mln pasażerów. Posiada ono nadal największy, 38%, udział w rynku. Nastąpił wzrost udziału regionalnych portów lotniczych w obsłudze ruchu pasażerskiego z 57% w roku 2013 do 62% w 2014 r. Jeszcze 10 lat temu tylko jedna trzecia pasażerów była obsługiwana w regional-

<sup>6</sup> Szerzej na ten temat D. Tłoczyński, *Benefits of Polish accession to the European Union for air transport*, World Academy of Science, Engineering and Technology, International Science Index, „Aeroengineering and Aerospace Engineering” 2015, vol. 9, no. 2, s. 511–516.

nych portach lotniczych, w 2014 r. większość pasażerów korzystała już z regionalnych portów lotniczych. Nie wszystkie porty lotnicze w 2014 r. osiągnęły wzrost liczby obsłużonych pasażerów m.in. w Zielonej Górze i Łodzi.

## 2. Problematyka lojalności w badaniach naukowych

Słownik oxfordzki podaje następującą definicję słowa „lojalny” „[...] oddany, wierny, przywiązany do specyficznych zachowań”<sup>7</sup>. Większość definicji lojalności koncentruje się na aspekcie przyjaźni i więzi z firmą. T.O. Jones i W.E. Sasser Jr. określają lojalność jako „poczucie więzi, przywiązania do firmy lub darzenie uczuciem osób w niej pracujących czy też produktów przez nią oferowanych”<sup>8</sup>. Literatura wskazuje także na kompleksowe podejście do analizy pojęcia lojalność. Lojalny klient to taki, który:

- regularnie dokonuje zakupów tych samych dóbr lub usług,
- korzysta z produktów i usług oferowanych przez firmę,
- jest ambasadorem firmy, przekazując pozytywne informacje o przedsiębiorstwie,
- jest odporny na akcje promocyjne przedsiębiorstw konkurencyjnych<sup>9</sup>.

E. Rudawska w odniesieniu do lojalności klientów wyróżnia dwa rodzaje zachowań konsumenckich:

- przywiązanie do produktów firmy,
- realizację powtarzających się zakupów.

Opierając się na tych kryteriach, wyróżnia się cztery rodzaje lojalności:

- brak lojalności – przedsiębiorstwa nie powinny kierować swoich działań marketingowych do klientów, którzy z różnych przyczyn nigdy nie będą lojalni,
- lojalność bierną – niski stopień przywiązania klienta połączony z wysokim wskaźnikiem dokonywania powtarzających się zakupów sprzyjają powstawaniu tzw. biernej lojalności,
- lojalność ukrytą – występuje wówczas, gdy klient jest bardzo przywiązany do swojej firmy, lecz rzadko nabywa jej produkty,
- lojalność wyjątkową – klienci są dumni, że korzystają z produktów danej firmy i z przyjemnością polecają je innym nabywcom, wybrani konsumenci są traktowani jako partnerzy przy opracowywaniu nowych produktów<sup>10</sup>.

Inny, zbliżony podział zaprezentowali N. Hill, J. Alexander (tab. 3).

<sup>7</sup> N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 26.

<sup>8</sup> T.O. Jones, W.E. Sasser Jr., *Why Satisfied Customers Defect*, „Harvard Business Review” 1995, no. 9–10, s. 94.

<sup>9</sup> J. Griffin, *Customer Loyalty. How to Earn It, How to Keep It*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco 1997, s. 213.

<sup>10</sup> E. Rudawska, *Lojalność klientów*, PWE, Warszawa 2005, s. 29–31.

Tabela 3. Rodzaje lojalności

Rodzaj lojalności	Przykład	Stopień przywiązania
lojalność w sytuacji monopolu	podróżni korzystający codziennie z transportu publicznego	niski
lojalność wynikająca z wysokich kosztów zmiany dostawcy	programy komputerowe	średni
lojalność wywołana systemem zachęt	programy lojalnościowe	niski lub średni
lojalność wynikająca z przyzwyczajenia	stacje benzynowe	niski
lojalność wynikająca z wierności	klub piłkarski	wysoki

Źródło: N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 27.

Ze względu na rodzaj lojalności i typ powiązań między nabywcą a sprzedawcą wskazuje się różne stopnie lojalności, które określane są w literaturze jako drabina czy piramida (rys. 2). Według niej zdefiniowano:

- partnerów – najsilniejsza forma relacji występująca na rynku;
- zwolenników – nabywcy czynnie polecający sprzedawcę innym potencjalnym klientom;
- stałych klientów – wielokrotni nabywcy, zadowoleni z faktu nabycia dobra;
- okazjonalnych klientów – nabywcy, którzy dokonują jednokrotnego zakupu, bez poczucia więzi z przedsiębiorstwem;
- potencjalnych klientów – podmioty, dla których sprzedawca jest do pewnego stopnia atrakcyjny, ale jeszcze nie dokonali zakupów;
- prawdopodobnych klientów – wszyscy kupujący dane dobro<sup>11</sup>.

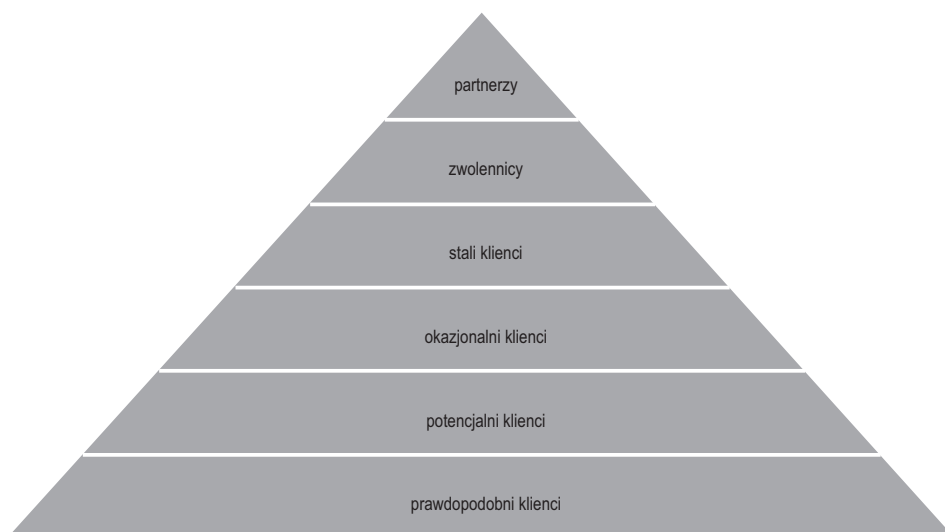
Pozyskanie lojalnych nabywców wiąże się z korzyściami, które prowadzą do wzrostu zysków przedsiębiorstwa. Firmy są w stanie zwiększyć poziom zysku w sytuacji, gdy:

- lojalni nabywcy wydają więcej środków finansowych, ponieważ są mniej wrażliwi na cenę, mają zatem skłonność do zapłaty wyższej ceny;
- następuje redukcja kosztów, większa lojalność w odniesieniu do obniżki kosztów jest analizowana w kilku obszarach (niższe koszty obsługi marketingowej, niższe koszty obsługi, mniejsze koszty pozyskania nowych klientów w miejsce utraconych, niższe koszty wynikające ze strategii *cross-selling*, niższe koszty związane z prowadzeniem działań promocyjnych dzięki pozytywnym rekomendacjom rozpowszechnianym przez lojalnych nabywców, mniejsze koszty związane z koniecznością naprawy źle wykonanej usługi)<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów...*, s. 29–31.

<sup>12</sup> J. Griffin, *Customer Loyalty...*, s. 138, E. Rudawska, *Lojalność klientów...*, s. 38–41.





Rysunek 2. Piramida lojalności

Źródło: N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 29.

### 3. Metody badania lojalności pasażerów

Nowe formy konkurencji muszą uwzględniać nowoczesne metody pomiaru. Wskazując na słabe strony przedsiębiorstw, umożliwiają usuwanie błędów w działaniach marketingowych. Badania lojalności konsumentów<sup>13</sup> należy rozpatrywać jako inwestycję o określonej stopie zwrotu w danym okresie czasu. Ich analiza ma duże znaczenie nie tylko z punktu widzenia zdolności przewoźnika do konkurencji, ale także w aspekcie budowania skutecznych form komunikacji wewnątrz przedsiębiorstwa i w jego zewnętrznym otoczeniu. W tym celu przedsiębiorstwa przewozowe winny wykorzystywać mierniki, które są jednoznaczne i zrozumiałe dla wszystkich. Do najważniejszych wskaźników należą:

- udział w rynku (*market share, share of market, segment share*) określany jako podstawowa miara pozycji rynkowej przedsiębiorstwa na tle konkurencji. Wskaźnik ten odzwierciedla sprzedaż usług lotniczych w danym segmencie rynku (w ujęciu ilościowym lub wartościowym) do ogólnej sprzedaży przedsiębiorstwa. Wzrost udziału wybranego segmentu rynku sugeruje, że przed-

<sup>13</sup> *Analiza rynku*, red. H. Mruk, PWE, Warszawa 2003; *Wskaźniki marketingowe*, red. R. Kozielski, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006; P. Kotler, K.L. Keller, *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2012.

siębiorstwo powinno skupić swoje działania przede wszystkim na tym segmencie rynku lub różnicować działania w odniesieniu do pozostałych segmentów rynku. Ponadto udział przedsiębiorstwa w rynku można badać, uwzględniając jego sprzedaż w stosunku do sprzedaży całego rynku (udział bezwzględny), do największego konkurenta (względny) lub w ujęciu ilościowym albo wartościowym;

- dynamika wzrostu sprzedaży (*sales growth, sales dynamics*) jest podstawową analizą efektów działań przedsiębiorstwa z punktu widzenia kontroli i monitoringu. Dynamikę sprzedaży można także odnieść do poszczególnych usług oferowanych przez towarzystwa lotnicze, do wydzielonych segmentów rynku, do rynków geograficznych itp. Wskazuje ona ogólny trend kształtowania się sprzedaży poszczególnych usług przedsiębiorstwa, lecz nie odnosi się do sytuacji na rynku. Jednakże porównanie dynamiki sprzedaży przedsiębiorstwa z dynamiką sprzedaży całego rynku lub porównanie dynamiki sprzedaży wybranego segmentu rynku z dynamiką sprzedaży całego przedsiębiorstwa daje pełniejszy obraz sytuacji;
- wskaźnik satysfakcji klientów (CSI) należy do jakościowych narzędzi pomiaru skuteczności działań marketingowych, zwłaszcza adresowanych do ograniczonego lub stałego grona pasażerów. Pozwala on na pomiar poziomu zadowolenia pasażerów korzystających z transportu lotniczego w odniesieniu do określonych wcześniej kategorii uznanych przez nabywców za najistotniejsze. Pomiaru poziomu satysfakcji dokonuje się najczęściej metodą wywiadu osobistego lub ankiety bezpośredniej, prosząc o ocenę różnych cech usługi lotniczej na odpowiedniej skali. Wyniki badania poziomu satysfakcji pasażerów mogą służyć m.in. jako narzędzie motywujące pracowników do usprawnienia relacji z nabywcami, jako materiał do analizy porównawczej, jako dane uwiarygodniające przewoźnika wobec interesariuszy;
- wskaźnik utrzymania klientów (*retention rate*) służy do pomiaru skuteczności działań mających doprowadzić do powtórnych zakupów dokonywanych przez klientów. Jest on ważny dla przewoźników, gdyż usługa lotnicza ma charakter powtarzalny. Wskaźnik ten określa m.in. jaka część klientów, która korzystała z transportu lotniczego lub przewoźnika w poprzednim okresie, ponowiła zakup. Instrumentem tym, według Ansoffa, wskazuje się skuteczność strategii penetracji rynku transportu lotniczego. Niska wartość tego wskaźnika może wskazywać na konieczność prowadzenia działań w zakresie rozwoju rynku transportu lotniczego lub dywersyfikacji. Wskaźnik ten jest cennym narzędziem kontroli skuteczności działań marketingowych adresowanych do obecnych klientów zarówno w odniesieniu do długookresowych programów lojalnościowych, jak i doraźnych działań w zakresie promocji sprzedaży, obejmujących pasażerów, którzy wcześniej dokonali zakupu usługi lotniczej;

- wskaźnik lojalności klientów (*customer loyalty ratio*) jest narzędziem pomiaru stopnia przywiązania klientów do danego przewoźnika lotniczego. Informuje on, jaki odsetek pasażerów deklaruje chęć zakupu usługi lotniczej:
  - warunkowo – co oznacza, że pasażerowie są skłoni wybrać danego przewoźnika, jeśli oferta konkurentów jest porównywalna, a zakup usługi lotniczej nie łączy się z niedogodnościami (standardowy wskaźnik lojalności klientów);
  - bezwarunkowo – oznacza, że klienci są przekonani o słuszności wyboru przewoźnika lotniczego mimo pewnych niedogodności (np. konkurencyjna oferta jest korzystniejsza), wówczas jest to wzmocniony wskaźnik lojalności;
- standardowy wskaźnik lojalności ma zawsze wartość większą od wzmocnionego wskaźnika lojalności pasażerów korzystających z transportu lotniczego. Wskaźnik lojalności klientów informuje, jaki procent pasażerów jest lojalnym konsumentem usług lotniczych oferowanych przez przewoźników. Duży wskaźnik jest znakiem silnej pozycji przewoźnika na rynku, natomiast niska wartość informuje o konieczności umacniania pozycji konkurencyjnej (np. poprzez promocję sprzedaży);
- wskaźnik utraty klientów (*churn*) informuje, jaki procent pasażerów zrezygnował z usług przewoźnika. Jest on rozpatrywany w dwóch ujęciach:
  - statycznym – ukazuje utratę pasażerów w dłuższym okresie czasu w wyniku wejścia na rynek nowych konkurentów lub konkurencyjnych połączeń;
  - dynamicznym – obliczanym jako odsetek utraconych klientów, którzy poszukują najkorzystniejszej oferty rynkowej, nie są oni związani lojalnością z żadnym z przewoźników.

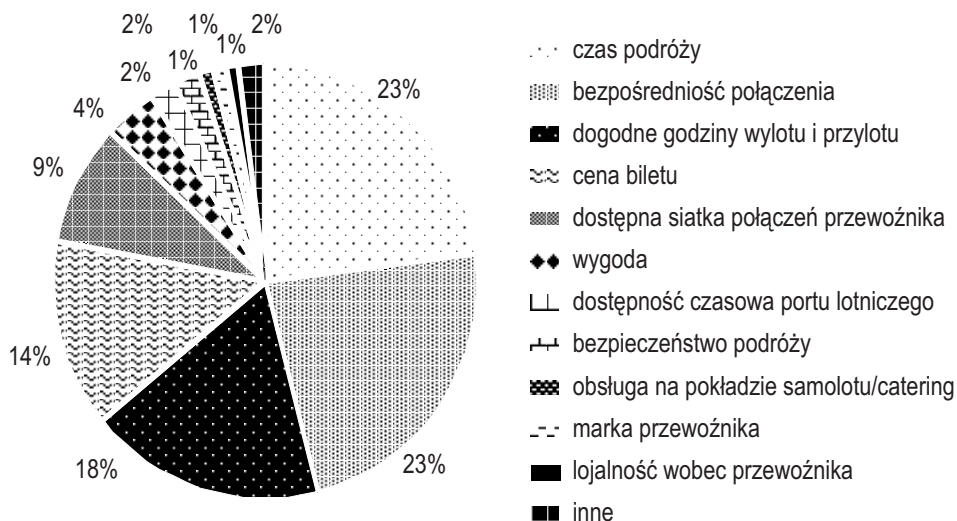
Wskaźnik utraty klientów jest narzędziem kontroli skuteczności działań marketingowych, których celem jest utrzymanie klientów. Wysoka wartość tego wskaźnika informuje o atrakcyjności ofert konkurencji dzięki proponowanym przez nich promocjom np. o charakterze cenowym. Oznaczają to podjęcie doraźnych działań mających na celu zatrzymanie niekorzystnego trendu przez zaoferowanie klientom większych korzyści niż oferują konkurenci.

#### **4. Lojalność w świetle przeprowadzonych badań w portach lotniczych**

W 2013 r. zostały przeprowadzone badania w polskich portach lotniczych metodą wywiadu osobistego. Ich celem była ustalenie czynników wpływających na wybór pasażerów korzystających z transportu lotniczego. Aby przeprowadzić badania, dokonano doboru próby, ustalając odpowiednie grupy respondentów. Badaniu poddano co czwartego pasażera udającego się do kontroli bezpieczeństwa w badanym porcie lotniczym.

Badani w polskich portach lotniczych pasażerowie, często nieświadomie podejmują decyzję o wyborze przewoźnika. Wśród badanych 63% zadeklarowało, że nie brało pod uwagę możliwości podróżowania innym przewoźnikiem lotniczym. Można tutaj mówić o tzw. lojalności biernej. Pasażerowie dokonują zakupu usługi lotniczej, a wybierając przewoźnika, nie przywiązują do problematyki lojalności żadnej wagi.

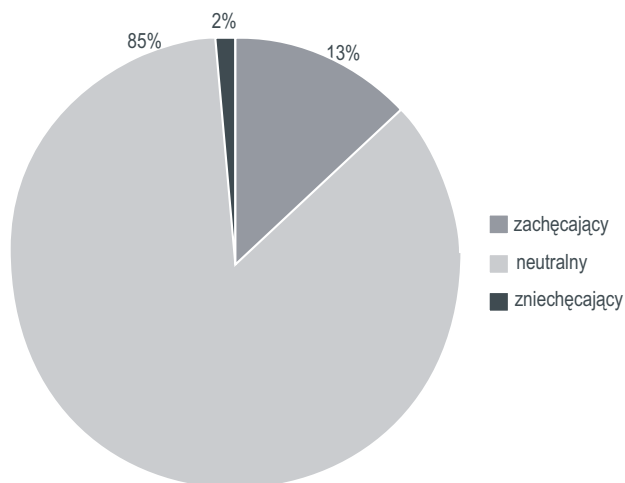
Głównym postulatem kierowanym pod adresem przewoźników był czas podróży i bezpośredniość połączenia – po 23%, lojalność wobec przewoźnika stanowiła tylko 0,7% (1% dla pasażerów podróżujących z przewoźnikami tradycyjnymi, a 0,32% z przewoźnikami niskokosztowymi). Tylko 0,53% badanych osób stwierdziło, że lojalność jest najważniejszym kryterium wyboru przewoźnika lotniczego, a 0,02% uznało, że stanowi to istotny element podczas wyboru gałęzi. Oznacza to, że pasażerowie nie przywiązują dużej wagi do polityki lojalnościowej, wybierając przewoźnika kierują się innymi kryteriami.



Rysunek 3. Kryteria wyboru usługi lotniczej przez pasażerów korzystających z transportu lotniczego w Polsce w 2013 r.

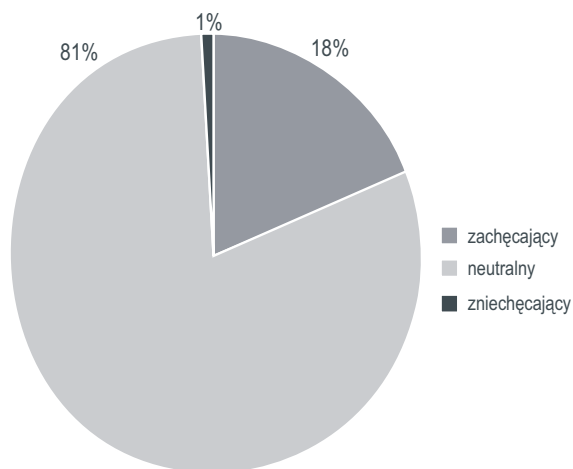
Źródło: Własne badania pierwotne.

Dla 85% badanych pasażerów lojalność ma neutralny wpływ na podejmowanie decyzji o zakupie usługi lotniczej. Tylko 13% zadeklarowało, że jest to czynnik zachęcający, natomiast 2% uznało, że polityka lojalnościowa zniechęca do wyboru transportu lotniczego.



Rysunek 4. Znaczenie lojalności przy wyborze transportu lotniczego dla pasażerów korzystających z polskich portów lotniczych w 2013 r.

Źródło: Własne badania pierwotne.



Rysunek 5. Znaczenie lojalności przy wyborze przewoźnika lotniczego dla pasażerów korzystających z polskich portów lotniczych w 2013 r.

Źródło: Własne badania pierwotne.

Dla 18% badanych pasażerów lojalność ma zachęcający wpływ na podejmowanie decyzji o wyborze przewoźnika lotniczego. Natomiast 81% zadeklarowało, że jest to czynnik neutralny, a 1% uznało, że polityka lojalnościowa zniechęca do wyboru przewoźnika lotniczego.

## Podsumowanie

Lojalność klientów jest kluczowym elementem dla przedsiębiorstwa. Linie lotnicze kształtują lojalność przez programy lojalnościowe, oferując pasażerom specjalne przywileje z tytułu członkostwa w programach. Jednocześnie prowadzą analizy wskaźników utrzymania i utraty klientów. Specyfika usługi lotniczej powoduje, że:

- rozwój polskiego rynku transportu lotniczego wymaga prowadzenia badań nad problematyką lojalności, stopnia wykorzystywania programów lojalnościowych;
- pasażerowie, wybierając usługę lotniczą oraz danego przewoźnika, nie kierują się polityką lojalności;
- znaczna część pasażerów, bo aż 63, nie brała pod uwagę możliwości wyboru innego przewoźnika lotniczego, jest to tzw. lojalność bierna;
- tylko 0,53% badanych stwierdziło, że lojalność jest najważniejszym kryterium wyboru przewoźnika lotniczego, a 0,02% uznało, że stanowi to istotny element podczas wyboru podróży lotniczej.

## Literatura

*Analiza rynku*, red. H. Mruk, PWE, Warszawa 2003.

Dane Eurostatu.

Dane Urzędu Lotnictwa Cywilnego.

Decyzja Komisji Europejskiej z dnia 27 czerwca 2007 r. uznająca koncentrację za niezgodną ze wspólnym rynkiem i Porozumieniem EOG, Dz. U. UE C z dnia 20 lutego 2008 r.

Griffin J., *Customer Loyalty. How to Earn It, How to Keep It*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco 1997.

Hill N., Alexander J., *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.

Jones T.O., Sasser W.E. Jr., *Why Satisfied Customers Defect*, „Harvard Business Review” 1995, no 9–10.

Kameerschen D.R., McKenzie R.B., Nardinelli C., *Ekonomia*, Fundacja Gospodarcza NSZZ „Solidarność”, Gdańsk 1991.

Kotler P., Keller K.L., *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2012.

Kotler P., *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Prentice Hall, Poznań 2005.

*Polski rynek usług transportowych. Funkcjonowanie-przemiany-rozwoj*, red. D. Rucińska PWE, Warszawa 2014.

Rosa G., *Konkurencja na rynku usług transportowych*, C.H. Beck, Warszawa 2013.

Rucińska D., Tłoczyński D., *Rynek usług transportu lotniczego*, [w:] *Porty lotnicze wobec polityki otwartego nieba*, red. A. Ruciński, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2006.

Rudawska E., *Lojalność klientów*, PWE, Warszawa 2005.

Samuelson P.A., Nordhaus W.D., *Ekonomia*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2012.

Stanton W.J., *Fundamentals of Marketing*, McGraw-Hill Inc., New York 1981.

- 
- Sztucki T., *Marketing w pytaniach i odpowiedziach*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1998.
- Tłoczyński D., *Benefits of Polish accession to the European Union for air transport*, World Academy of Science, Engineering and Technology, International Science Index, „Aero-engineering and Aerospace Engineering” 2015, vol. 9, no. 2.
- Wrzosek W., *Funkcjonowanie rynku*, PWE, Warszawa 2002.
- Wskaźniki marketingowe*, red. R. Kozielski, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.







Paweł Gałka<sup>1</sup>

## TEORETYCZNE ASPEKTY WYBORU MODELU BIZNESOWEGO PORTÓW LOTNICZYCH

**Streszczenie:** W publikacji przeanalizowano teoretyczne aspekty wyboru modelu biznesowego przez porty lotnicze. Artykuł składa się z wprowadzenia oraz następujących punktów: wybór modelu biznesu jako czynnik determinujący efektywność ekonomiczną podmiotu gospodarczego, modele biznesowe portów lotniczych według skali i rodzaju obsługiwanego ruchu, modele biznesowe portów lotniczych według struktury własnościowej, modele biznesu portów lotniczych według źródeł przychodów, a także z podsumowania i spisu wykorzystanej literatury. Struktura publikacji wynika ze stanu faktycznego funkcjonowania portów lotniczych, jak i możliwości wyboru określonego modelu biznesowego. W pracy dokonano przeglądu dostępnej literatury w aspekcie omawianego problemu oraz źródeł statystycznych. Wyniki przedstawiono w formie opisowej, tabelarycznej i graficznej.

**Słowa kluczowe:** transport lotniczy, porty lotnicze, model biznesu

## THE THEORETICAL ASPECTS OF THE AIRPORTS BUSINESS MODEL CHOOSING

**Abstract:** The publication examines the theoretical aspects of the choice of business model by airports. The article consists of an introduction, the following points: the choice of business model as a determinant of economic efficiency of the operator business models of airports by the scale and type of supported traffic, business models of airports by the ownership structure, business models of airports by sources of revenues and to summarize and the list of references. The structure of the publication of results from the facts about the functioning of airports as well as the choice of a particular business model. The paper is a review of the available literature in the aspect of the problem, and statistical sources. The results are presented in a descriptive, tabular and graphic.

**Keywords:** air transport airport, business model

---

<sup>1</sup> Mgr Paweł Gałka, p.galka@gmail.com

## Wprowadzenie

Polskie porty lotnicze notują w ostatnich latach gwałtowny rozwój zarówno pod względem ilościowym, jak i jakościowym. Wzrost liczby portów lotniczych, liczby obsługiwanych pasażerów, ładunków i destynacji podnosi poziom konkurencji wewnętrznej i międzygałęziowej. Porty lotnicze stoją przed wyborem takiego sposobu działania, aby realizował on stawiane przed nimi cele ekonomiczne.

Podstawowymi zadaniami portów lotniczych jest zapewnienie właściwej infrastruktury lotniskowej pozwalającej na obsługę startów i lądowań samolotów oraz przewożonych przez nich osób i ładunków. Jednakże poza podejściem procesowo-technologicznym działalność portów lotniczych ma także charakter ekonomiczny i w tym zakresie są one klasycznymi przedsiębiorstwami prowadzącymi działalność biznesową, którą należy odpowiednio kształtować (modelować).

Wzrost wolumenu przewozów w transporcie lotniczym wpływa także na wzrost jego zróżnicowania i skomplikowania, przenosząc te cechy na produkt lotniczy. Towarzyszą temu zmiany modelu biznesowego przewoźników lotniczych, co wymusza zmianę modelu biznesowego samego portu lotniczego.

Ponadto porty lotnicze w coraz większym stopniu konkurują ze sobą oraz z innymi gałęziami transportu (głównie na krótkich i średnich odległościach), co wymusza na ich zarządach zbudowanie odpowiedniej strategii uwzględniającej wybór określonego modelu biznesowego.

Wybór modelu biznesu jest uwarunkowany przede wszystkim przez udział rodzajów podróży do i z danego portu lotniczego (biznesowe, turystyczne itp.), skalę i rodzaj obsługiwanego ruchu, uwarunkowania historyczne, przestrzenne i urbanistyczne, ekonomiczne, własnościowe, strategiczno-obronne itp.

### 1. Wybór modelu biznesu jako czynnik determinujący efektywność ekonomiczną podmiotu gospodarczego

W dorobku teoretycznym istnieje wiele definicji modelu biznesowego. Dla potrzeb niniejszej publikacji przyjęto definicję prezentowaną przez B. Nogalskiego. „Model biznesowy, jako ogólna koncepcja formułuje ramy logiki prowadzenia biznesu i takich jego cech jak innowacyjność, konkurencyjność. Obejmuje zatem opis wartości oferowanej klientom, podstawowych zasobów, działań oraz relacji z partnerami, które służą tworzeniu tej wartości oraz zapewniają przedsiębiorstwu konkurencyjność”<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> B. Nogalski, *Rozważania o modelach biznesowych przedsiębiorstw jako ciekawym poznawczo kierunku badań problematyki zarządzania strategicznego*, [w:] W. Kieżun, *Zarządzanie strategiczne. Problemy kierunku badań*, Wałbrzyska Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2009, s. 45.

Do podstawowych elementów modeli biznesowych zaliczana jest pozycja podmiotu gospodarczego, produkty oferowane klientom, źródła przychodów, przyjęta strategia konkurencji, zasoby przedsiębiorstwa, relacje z partnerami biznesowymi oraz koszty funkcjonowania<sup>3</sup>.

W literaturze przedmiotu znajdują się różne charakterystyki modeli biznesowych i wynikające z nich klasyfikacji. Z punktu widzenia analizowanego zagadnienia na uwagę zasługują w szczególności modele biznesowe oparte na<sup>4</sup>:

- strategii marketingowej,
- sektorowym i specyficznym charakterze podmiotów,
- efektywności ekonomicznej.

Elementami modeli opartych na wyborze strategii marketingowej jest określenie klienta (klientów) docelowego, zdobywanie i przekazywanie określonych wartości, poziom koncentracji i różnicowania oferty oraz zakres działalności podmiotu gospodarczego. Takie podejście biznesowe ma na celu dostosowywanie się do zmian na rynku, a w szczególności do zmieniających się potrzeb klienta (podejście elastyczne) i tym samym osiągnięcie długoterminowej rentowności<sup>5</sup>.

Istotnym determinantem funkcjonowania podmiotu gospodarczego jest charakterystyka sektora gospodarczego, w którym funkcjonuje, pozycja na rynku oraz zasoby i kompetencje, które posiada. W takim podejściu modelowym osiągnięcie korzyści dla podmiotu wiąże się z dostarczaniem określonych wartości dla odbiorcy produktów tego podmiotu. Organizacja i zasoby przedsiębiorstwa winny być podporządkowane otrzymywaniu przez klienta tych wartości<sup>6</sup>.

Do elementów modeli biznesowych klasyfikowanych ze względu na efektywność ekonomiczną zalicza się segment czy segmenty rynku, w których funkcjonuje przedsiębiorstwo, zakres oferowanych produktów, źródła przychodów oraz kompetencje do budowania i utrzymywania przewagi konkurencyjnej<sup>7</sup>. Wybór modelu biznesowego jest jednocześnie odpowiedzią na pytania, gdzie i jak podmiot zdobywa środki na działalność oraz definiuje sposób ich pozyskiwania.

<sup>3</sup> J. Bis, *Innowacyjny model biznesowy – sposób zwiększenia przewagi konkurencyjnej*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 2013, z. XIV, s. 56.

<sup>4</sup> *Model biznesu. Nowe myślenie strategiczne*, red. M. Duczkowska-Piasecka, Difin, Warszawa 2012, s. 115 i nn.

<sup>5</sup> A. Slywotzky, D. Morrison, B. Andelman, *Strefa zysku. Strategiczne modele działalności*, PWE, Warszawa 2000.

<sup>6</sup> A. Afuah, *Business models. A strategic management approach*, McGraw-Hill, Nowy Jork 2004, s. 85 i n.

<sup>7</sup> J. Brzózka, *Model biznesowy – współczesna forma organizacyjnego zarządzania przedsiębiorstwem*, „Organizacja i Zarządzanie” 2009, nr 2(6), s. 9.

## 2. Modele biznesowe portów lotniczych według skali i rodzaju obsługiwanego ruchu

Podstawowym uwarunkowaniem wyboru sposobów działalności portu lotniczego jest skala i rodzaj jego działalności. Z tego punktu widzenia wyróżnia się trzy podstawowe skale działalności: porty centralne, będące jednocześnie portami przesiadkowymi (hub), porty regionalne (wyróżnia się tu także podział na porty regionalne – główne i pozostałe regionalne) oraz porty lokalne (w tym te, które sporadycznie obsługują ruch na krótkich i średnich trasach międzynarodowych). W tabeli 1 przedstawiono modele biznesu w portach lotniczych według skali i rodzaju działalności.

Boston Consulting Group dzieli porty lotnicze na dwa rodzaje hubów (o globalnym zasięgu destynacji i takie, które koncentrują ruch z portów regionalnych) oraz porty regionalne. Podobny, prosty podział modeli biznesowych portów lotniczych przedstawia Mercer Management Consulting, przy czym dzieli rodzaje mniejszych portów lotniczych na: obsługujące ruch lotniczy na głównych kierunkach, z którymi powiązany jest region, porty stanowiące bazy przewoźników niskokosztowych oraz porty, których głównym profilem działalności jest obsługa ruchu turystycznego. D. Jarach w proponowanym podziale uwzględnia porty lotnicze nastawione na obsługę przewozów cargo<sup>8</sup>.

Odrębnym typem portu lotniczego, według D. Feldmana, jest *airport city*, podmiot generujący silne zmiany przestrzenne i ekonomiczne w najbliższym otoczeniu przy założeniu, iż jest on wyznacznikiem gospodarki przestrzennej (urbanistyki) w danej lokalizacji (np. porty lotnicze w Wiedniu i Zurichu)<sup>9</sup>. Porty multimodalne charakteryzuje korzystne położenie wobec infrastruktury innych gałęzi transportu, np. Amsterdam. Według D. Feldmana porty regionalne mają charakter destynacji finalnych, czyli takich, w których podróż się rozpoczyna lub kończy. Porty niszowe to takie, które obsługują specyficzną (często skoncentrowaną) formę działalności lotniczej np. obsługują przede wszystkim ruch biznesowy (London City). Porty wirtualne to takie, które zajmują się częścią obsługi pasażera (np. odprawy) na rzecz portów, w których wykonuje się operacje lotnicze (za przykład służyć może wirtualny port w mieście Meksyk odprawiający pasażerów odlatujących z portu Toluca położonego 16 km od miasta). Porty wirtualne mogą mieć odrębną strukturę własnościową (należą np. do linii lotniczych) od portów właściwych. Porty typu *do what others cant* są to np. porty specjalizujące się w obsłudze ruchu cargo operatorów przesyłek ekspresowych (Kolonia/Bonn).

<sup>8</sup> A. Graham, *Managing Airports 4th Edition: An International Perspective*, Routledge, Nowy Jork 2014, s. 148–149.

<sup>9</sup> Zob. P. Wróbel, *Miasto sieciowe 24/7/365 Airport city i aerotropolis*, „Architektura” 2012, nr 2, s. 421 i n.

Tabela 1. Modele biznesu w portach lotniczych według skali i rodzaju obsługiwanego ruchu

Autor klasyfikacji	Wyróżnione modele
Boston Consulting Group (2004)	główne huby obsługujące destynacje o globalnym zasięgu
	pozostałe huby
	regionalne porty lotnicze
Mercer Management Consulting (2005)	główne huby
	pozostałe huby
	porty regionalne obsługujące główne destynacje
	porty-bazy przewoźników niskokosztowych
D. Jarach (2005)	porty obsługujące głównie ruch turystyczny
	główne huby
	pozostałe huby
	regionalne porty lotnicze
D. Feldman (2009)	porty-bazy przewoźników niskokosztowych
	porty-bazy przewoźników cargo
	główne porty huby aliansów strategicznych
	<i>airport city</i>
	porty multimodalne
	porty destynacji finalnej
	porty niszowe
	porty typu <i>offsite/virtual</i>
porty <i>do what others cant</i>	
ACI Europa (2010)	porty typu <i>w ciągłej rozbudowie</i>
	porty typu <i>fortress with satellite</i>
	sieć lotnisk
	porty huby aliansów strategicznych
	<i>airport city</i>
	porty multimodalne
	porty destynacji finalnej
	porty obsługujące ruch biznesowy
porty-bazy przewoźników niskokosztowych	
porty obsługujące przewozy cargo	

Źródło: Na podstawie A. Graham, *Managing Airports 4<sup>th</sup> Edition: An International Perspective*, Routledge, New York 2014, s. 148–149.

Wzrost przewozów w danym porcie lotniczym często wymusza jego zmiany infrastrukturalne, które nabierają znamion nieprzerwanego procesu. Za taki port uważa się m.in. Londyn Heathrow. Ostatnim modelem portu lotniczego wyróżnionym przez D. Feldmana jest typ *fortress with satellite*, który charakteryzuje sieć lotnisk wokół jednego głównego portu, wspólna koordynacja desty-

nacji oraz zarząd lub struktura kapitałowa (Manchester Airport Group)<sup>10</sup>. Przykłady modeli biznesowych w portach lotniczych według typologii ACI przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Przykłady modeli biznesu w portach lotniczych według typologii Airport Council International Europa

Model biznesowy	Opis	Przykłady
sieć lotnisk	skoordynowana grupa portów (lotnisk) na poziomie krajowym lub regionalnym	AENA (Hiszpania) LFP (Szwecja), Manchester Airport Group (Wielka Brytania)
porty huby aliansów strategicznych	porty, w których następuje podstawowa integracja przewozów w ramach aliansów strategicznych linii lotniczych	Londyn-Heathrow, Paryż CDG, Frankfurt nad Menem
<i>airport city</i>	porty o rozbudowanym pakiecie usług pozalotniczych silnie zintegrowane z otoczeniem przylotniskowym	Monachium, Zurych
porty multimodalne	porty z dogodnym dostępem do innych gałęzi transportu	Amsterdam-Schipol
porty destynacji finalnej	porty (głównie regionalne) będące finalnym portem podróży – miejscem jej rozpoczęcia lub zakończenia	Ateny
porty dla biznesu	porty specjalizujące się w obsłudze pasażerów biznesowych, w tym ruchu czarterowego	London City, Farnborough, Le Bourget
porty bazy przewoźników niskokosztowych	porty koncentrujące swoją działalność na obsłudze przewoźników niskokosztowych	Bergamo, Bruksela-Charleroi, Londyn-Stansted
porty obsługujące przewoźników cargo	porty specjalizujące się w obsłudze przewoźników cargo	Liege, Lipsk-Halle

Źródło: Na podstawie Airport Council International Report Europa 2010, cyt. za: S. Chakuu, P. Kozłowski, M. Nędza, *Podstawy transport lotniczego*, Wydawnictwo Ka, Kraków–Rzeszów–Zamość 2012, s. 124.

Dla portów lotniczych w Polsce, według A. Rucińskiego i D. Tłoczyńskiego, przyjęto następującą klasyfikację determinującą sposób prowadzenia działalności<sup>11</sup>:

- centralne lotnisko im. F. Chopina w Warszawie – obsługujące daleko-, średnio- i krótkodystansowy ruch międzynarodowy, ruch krajowy, pełniące funkcje portu węzłowego;

<sup>10</sup> D. Feldman, *Thinking outside the box*, „Airport World” 2009, nr 10, s. 50–54.

<sup>11</sup> D. Rucińska, A. Ruciński, D. Tłoczyński, *Transport lotniczy. Ekonomika i Organizacja*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2012, s. 107.

- główny regionalny Port Lotniczy Kraków-Balice – obsługujący daleko-, średnio- i krótkodystansowy ruch międzynarodowy, obsługę połączeń krajowych oraz częściowy dowóz pasażerów do portu centralnego;
- regionalne porty lotnicze – obsługujące ruch międzynarodowy na średnich i krótkich dystansach, przewozy krajowe, w tym do portu centralnego,
- lokalne porty lotnicze – obsługujące ruch krajowy i międzynarodowy na krótkich dystansach o małym potoku podróży.

Z zaprezentowanych zestawień wynika, iż różne klasyfikacje i typologie modeli biznesu portów lotniczych w dużym stopniu nakładają się na siebie, a różnią się głównie stopniem uszczegółowienia. Wynika to z faktu, iż według przyjmowanych klasyfikacji poszczególne porty lotnicze nie prowadzą działalności jednolitej, a tym samym nie można uznać, iż działają według przyjętego modelu biznesu.

#### **4. Modele biznesowe portów lotniczych według struktury własnościowej**

Z punktu widzenia struktury własnościowej i sposobu zarządzania portem lotniczym wyróżnia się trzy podstawowe modele:

- port lotniczy jest własnością publiczną i podlega zarządowi ze strony państwa lub odpowiednich podmiotów lokalnych,
- port lotniczy prowadzony jest w formule partnerstwa publiczno-prywatnego,
- port lotniczy jest podmiotem prywatnym.

Model pierwszy jest najbardziej rozpowszechniony na świecie. Portami lotniczymi zarządzają struktury lokalne (głównie w Europie), krajowe (głównie w Azji, Afryce i Ameryce Łacińskiej) przez przedsiębiorstwa będące własnością państwa, urząd odpowiedni dla lotnictwa cywilnego lub ministerstwo ds. transportu, a w szczególnych przypadkach przez wojsko. O takim sposobie zarządzania portem lotniczym decydują względy historyczne i ekonomiczne (państwo lub samorząd lokalny). Odgrywają ważną rolę w funkcji miastotwórczej i regionotwórczej.

W modelu własności publicznej aspektów finansowych nie traktuje się jako priorytetu prowadzonej działalności (porty lotnicze często nie są rentowne), ważniejsze jest świadczenie usług o charakterze publicznym ze względu na cele społeczne. Zaletą takiego modelu jest możliwość spełniania wielu celów o charakterze niekomercyjnym, np. politycznych i społecznych, tj. generowanie nowych miejsc pracy, bezpieczeństwo i obrona państwa itp. Porty w takim modelu często otrzymują pomoc publiczną i przysługują im pewne przywileje lub nawet specjalny status prawny lub ekonomiczny np. status monopolisty. Do wad takiego modelu zalicza się przede wszystkim niejasne i niestabilne cele stawiane przed portami lotniczymi, wynikające ze zmiennych warunków politycznych oraz nacisków grup interesu, rozbieżność między celami ekonomicznymi a inte-



resem właściciela, ponoszenie ciężaru inwestycji i nieefektywności przez finanse publiczne oraz gorsze dopasowanie do potrzeb klienta<sup>12</sup>.

Model oparty na partnerstwie publiczno-prywatnym polega na wspólnym ponoszeniu kosztów przez podmiot publiczny i prywatny. W takich przypadkach podmiot publiczny wnosi najczęściej wkład w postaci terenu wraz z już istniejącą infrastrukturą, ponosi koszty inwestycji w infrastrukturę towarzyszącą. Podmiot prywatny natomiast wnosi kapitał na budowę lub rozbudowę portu lotniczego, swoją wiedzę i doświadczenie. Model taki charakteryzuje się obniżeniem ryzyka finansowego dla podmiotu prywatnego natomiast dla podmiotu publicznego zdobyciem środków na inwestycje. Wprowadzenie systemu PPP nie oznacza zbycia prawa własności przez podmiot publiczny, powoduje jedynie zdobycie środków na inwestycje w port lotniczy oraz jego funkcjonowanie w zamian za korzyści osiągane przez podmiot prywatny uczestniczący w tym procesie. Potencjalne korzyści z takiej formuły to rozłożenie kosztów, a tym samym ryzyka między podmiot publiczny i prywatny, wzrost konkurencyjności i wydajności wynikający z uczestnictwa podmiotu prywatnego i jego determinacji do uzyskiwania określonej rentowności. Podmioty prywatne są zazwyczaj bardziej skuteczne w aspekcie wydajności. W modelu tym stosuje się klauzule o karach dla strony prywatnej związane z niewywiązaniem się z obowiązków zawartych w umowie (np. dotyczące wykonania określonych inwestycji i ich terminy). Ponadto partnerstwo publiczno-prywatne jest sposobem na pozyskanie rozwiązań innowacyjnych w zakresie funkcjonowania portów lotniczych, do których nie miał dostępu podmiot publiczny. Porty lotnicze oparte na PPP mogą funkcjonować wszędzie tam, gdzie aspekt ekonomiczny jest istotniejszy od aspektu społecznego (podmiot prywatny musi osiągać rentowność). W przypadku niepowodzenia takiego projektu może się okazać, iż to podmiot publiczny będzie musiał ponieść ciężar upadłości. Ponadto podmiot publiczny powinien być przygotowany do funkcjonowania w takiej formule, np. nie eskalować nierealnych oczekiwań wobec podmiotu prywatnego, jednocześnie umiejętnie go kontrolując i motywując<sup>13</sup>.

Ostatnim rodzajem modelu biznesowego funkcjonowania portu lotniczego jest formuła prywatna. Taki model realizowany jest głównie przez prywatyzację portu lotniczego. Polega on na przeniesieniu zarówno zarządzania, jak i praw własnościowych na podmiot prywatny. Sytuacja taka następuje głównie wtedy, gdy podmiot publiczny nie posiada wystarczających środków i kompetencji do zarządzania portem lotniczym lub do jego rozwoju. Ponadto dzięki prywatyzacji strona publiczna otrzymuje środki ze sprzedaży portu lotniczego oraz wzrost

<sup>12</sup> Zob. Wytyczne dotyczące pomocy państwa na rzecz portów lotniczych i przedsiębiorstw lotniczych, Dz. Urz. UE z dnia 4 kwietnia 2014 r., C 99/3.

<sup>13</sup> Z. Qin, *Comprehensive Review of Airport Business Model*, 2010, [www.aci-asiapac.aero](http://www.aci-asiapac.aero) [dostęp: 10.07.2015].



przychodów podatkowych z jego funkcjonowania. W wyniku prywatyzacji w porcie lotniczym następują takie zmiany, jak<sup>14</sup>:

- podniesienie kapitału,
- pozyskanie nowych źródeł przychodów,
- poprawa efektywności,
- racjonalizacja kosztów,
- zorientowanie na klienta,
- podniesienie konkurencyjności,
- zmniejszenie kontroli ze strony podmiotów publicznych.

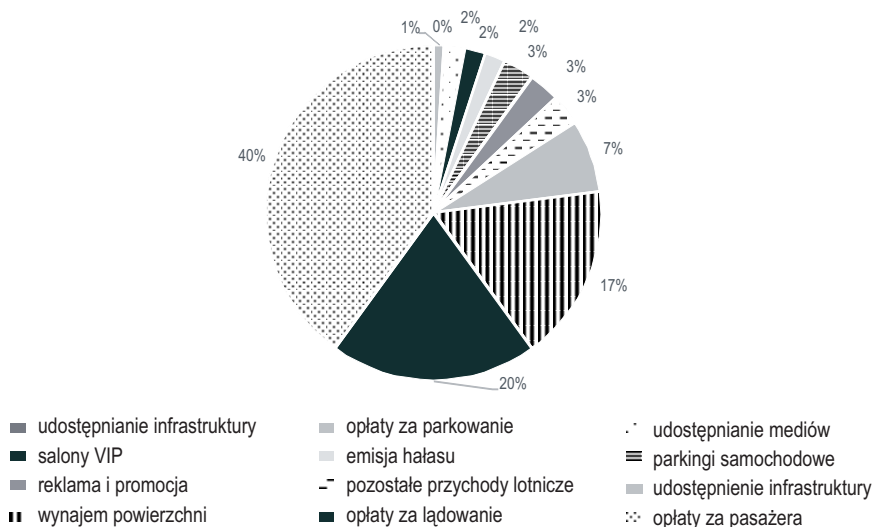
Strona publiczna, decydując się na prywatyzację portu lotniczego, musi uwzględnić takie czynniki, jak zwiększenie stopnia ryzyka ekonomicznego wynikające z braku gwarancji finansowych ze strony publicznej, ograniczenie wpływu na funkcjonowanie portu lotniczego jako elementu regionalnej (lub krajowej) infrastruktury transportowej. Porty lotnicze zazwyczaj mają pozycję naturalnego monopolisty w danym regionie, co oznacza, iż strona publiczna winna zintensyfikować działania na rzecz ograniczania praktyk monopolistycznych. Ponadto podmiot prywatny będzie dążyć do podnoszenia cen na swoje usługi, co będzie wpływać na koszt podróży, a tym samym ograniczana będzie dostępność ekonomiczna transportu lotniczego w regionie. Prywatna własność w portach lotniczych jest szczególnie pożądana tam, gdzie funkcjonują one w warunkach konkurencji, np. porty lotnicze położone blisko siebie, albo istnieje silna konkurencja międzygałęziowa.

## 5. Modele biznesu portów lotniczych według źródeł przychodów

W modelu biznesowym powinny być określone źródła przychodów generowanych przez port lotniczy. Wyróżnia się dwie podstawowe grupy źródeł przychodów. Zalicza się do nich działalność lotniczą podstawową oraz działalność pozalotniczą. Do przychodów z działalności lotniczej zalicza się opłaty za lądowanie samolotu, opłaty za pasażera (odlatującego), opłaty za postój statku, fakultatywne opłaty wynikające z ewentualnej nawigacji terminalowej, ewentualne opłaty środowiskowe oraz inne opłaty lotnicze. Drugą grupą, której udział w przychodach rośnie, są przychody z działalności pozalotniczej. Zalicza się do nich przychody z koncesji, wynajmu gruntów, hangarów, magazynów, biur, działalności gastronomicznej, handlowej i usługowej prowadzonej przez port lotniczy, parkingów samochodowych, reklam i materiałów promocyjnych umie-

<sup>14</sup> A.G. Assaf, D. Gillen, *Measuring the joint impact of governance form and economic regulation on airport efficiency*, „European Journal of Operational Research” 2012, s. 187–198, [www.journals.elsevier.com](http://www.journals.elsevier.com) [dostęp: 10.07.2015].

szczanych w porcie lotniczym, wynajmu urządzeń itp.<sup>15</sup> Na rysunku 1 przedstawiono przykładową strukturę przychodów w Porcie Lotniczym im. F. Chopina w Warszawie.



Rysunek 1. Struktura przychodów portu lotniczego w Warszawie w 2009 r.

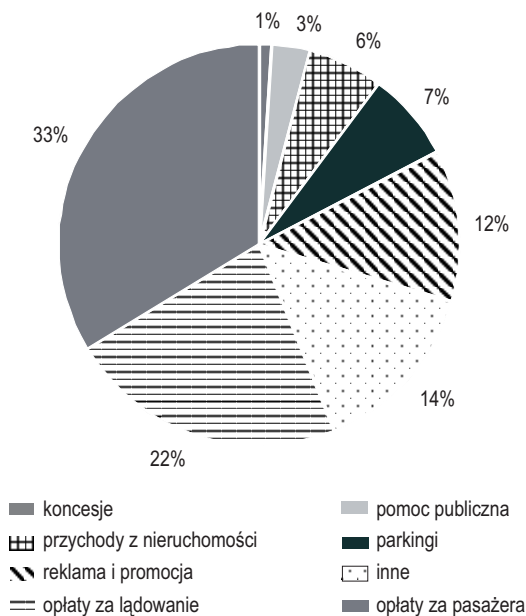
Źródło: Raport roczny PPL 2009, PP „Porty Lotnicze”, Warszawa 2010, s. 65, za: *Dywersyfikacja pozalotniczych źródeł przychodów polskich portów lotniczych*, [w:] red. E. Szychta, *Logistyka. Systemy transportowe. Bezpieczeństwo w transporcie*, Radom 2011, s. 321.

Na podstawie danych przedstawionych na rysunkach 1 i 2 można stwierdzić, iż w strukturze przychodów port lotniczy w Warszawie ma większy udział przychodów z działalności lotniczej niż średnio w portach lotniczych na świecie w analogicznym okresie. Zmiany w strukturze przychodów będą postępować w kierunku zmniejszania przychodów z działalności lotniczej i wzrostu przychodów z działalności pozalotniczej.

Obecnie porty lotnicze starają się dywersyfikować swoje przychody. Wynika to z kilku podstawowych czynników. Po pierwsze, w przewozach lotniczych istnieje silna presja na cenę, a opłaty lotnicze są ich składową. Po drugie, porty lotnicze generują wokół siebie obszary o zintensyfikowanej działalności gospodarczej, z których port lotniczy może czerpać korzyści (np. wynajem samochodów lub parkingi). Po trzecie, porty lotnicze są pod presją ciągłych zmian, muszą więc zdobywać środki na wdrażanie innowacji i inwestycje<sup>16</sup>.

<sup>15</sup> D. Tłoczyński, *Dywersyfikacja pozalotniczych źródeł przychodów polskich portów lotniczych*, „Logistyka” 2011, nr 3, s. 2816–2817.

<sup>16</sup> ACI chief calls for greater airport–airline cooperation, „The Moodie Report” 21.09.2010, [www.moodiereport.com](http://www.moodiereport.com), s. 1–2 [dostęp: 10.07.2015].



Rysunek 2. Struktura przychodów portów lotniczych na świecie w 2009 r.

Źródło: ACI chief calls for greater airport-airline cooperation, „The Moodie Report” 21.09.2010, [www.moodiereport.com](http://www.moodiereport.com) [dostęp: 10.07.2015].

## Podsumowanie

Współczesne porty lotnicze rzadko prowadzą działalność według jednego przyjętego modelu biznesowego. Zarówno w aspekcie kryterium przychodowego, jak i wielkości oraz rodzaju obsługiwanego ruchu, a także z punktu widzenia właściciela portu lotniczego istotny jest wybór kluczowych partnerów, dostosowywanie do nich produktu, ceny, kanału dystrybucji, a także sposobu komunikowania się.

W aspekcie wyboru źródeł przychodu porty lotnicze będą kładły coraz większy nacisk na powiększanie przychodów z działalności pozalotniczej. Nie oznacza to, że zmniejszy się koncentracja na ruchu lotniczym, gdyż to on jest generatorem działalności biznesowej w omawianym obszarze. Wzrost ruchu lotniczego implikuje wzrost przychodów z działalności pozalotniczej, przy czym będą one rosły szybciej niż sam ruch lotniczy.

Stosowane modele biznesowe winny mieć charakter dynamiczny i elastyczny. Oznacza to konieczność ciągłego dostosowywania się do zmieniających się potrzeb rynku, tj. zmian zachodzących po stronie pasażera, linii lotniczych, a także innych interesariuszy korzystających z usług portu lotniczego.

Wybór modelu biznesu jest uwarunkowany przede wszystkim przez udział rodzajów podróży do i z danego portu lotniczego (biznesowe, turystyczne itp.), skalę i rodzaj obsługiwane go ruchu, uwarunkowania historyczne, przestrzenne i urbanistyczne, ekonomiczne, własnościowe, strategiczno-obronne itp.

### Literatura

- ACI chief calls for greater airport–airline cooperation, „The Moodie Report” 21.09.2010, [www.moodiereport.com](http://www.moodiereport.com).
- Afuah A., *Business models. A Strategic Management Approach*, McGraw-Hill, New York 2004.
- Assaf A.G., Gillen D., *Measuring the joint impact of governance form and economic regulation on airport efficiency*, „European Journal of Operational Research” 2012, [www.journals.elsevier.com](http://www.journals.elsevier.com).
- Bis J., *Innowacyjny model biznesowy – sposób zwiększenia przewagi konkurencyjnej*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 2013, z. XIV.
- Chakuu S., Kozłowski P., Nędza M., *Podstawy transport lotniczego*, Wydawnictwo Ka, Kraków–Rzeszów–Zamość 2012.
- Dywersyfikacja pozalotniczych źródeł przychodów polskich portów lotniczych*, [w:] red. E. Szychta, *Logistyka. Systemy transportowe. Bezpieczeństwo w transporcie*, Radom 2011.
- Feldman D., *Thinking outside the box*, „Airport World” 2009, nr 10.
- Graham A., *Managing Airports 4th Edition: An International Perspective*, Routledge, New York 2014.
- Kieżun W., *Zarządzanie strategiczne. Problemy kierunku badań*, Wałbrzyska Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2009.
- Model biznesu. Nowe myślenie strategiczne*, red. M. Duczkowska-Piasecka, Difin, Warszawa 2012.
- Qin Z., *Comprehensive Review of Airport Business Model*, 2010, [www.aci-asiapac.aero](http://www.aci-asiapac.aero).
- Rucińska D., Ruciński A., Tłoczyński D., *Transport lotniczy. Ekonomika i organizacja*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2012.
- Slywotzky A., Morrison D., Andelman B., *Strefa zysku. Strategiczne modele działalności*, PWE, Warszawa 2000.
- Tłoczyński D., *Dywersyfikacja pozalotniczych źródeł przychodów polskich portów lotniczych*, „Logistyka” 2011, nr 3.
- Tretheway M., *Airport Ownership, Management and Price Regulation*, [www.intervistas.com](http://www.intervistas.com).
- Wytyczne dotyczące pomocy państwa na rzecz portów lotniczych i przedsiębiorstw lotniczych*, Dz. Urz. UE z dnia 4 kwietnia 2014 r., C 99/3.

**RYNEK USŁUG TRANSPORTU KOLEJOWEGO**

*THE RAILWAY SERVICES MARKET*





Marcin Wołek<sup>1</sup>

## EKONOMICZNE ASPEKTY ROZWOJU KOLEI DUŻYCH PRĘDKOŚCI – WYBRANE ZAGADNIENIA

**Abstrakt:** Kolej dużych prędkości stanowi istotny element ilościowego i jakościowego rozwoju transportu kolejowego w Europie i Azji. Wysokie koszty budowy i utrzymania kolei dużych prędkości rekompensowane są licznymi, choć trudnymi do precyzyjnego pomiaru korzyściami, których beneficjentem są pasażerowie, system transportowy i gospodarka. Kolej dużych prędkości umożliwiła zmianę konkurencyjnych relacji między transportem kolejowym i lotniczym na dystansie do 800 km. Poza omówionymi skutkami konkurencji między tymi gałęziami transportu podkreślono obszary współpracy i wspólnych korzyści odnoszonych przez transport lotniczy i koleje dużych prędkości.

**Słowa kluczowe:** transport kolejowy, koleje dużych prędkości, ekonomika transportu

## ECONOMIC ASPECTS OF HIGH SPEED RAILWAY DEVELOPMENT: SELECTED ISSUES

**Abstract:** High speed rail is an important element of the quantitative and qualitative development of rail transport in Europe and Asia. The high costs of construction and maintenance of high-speed rail are compensated by numerous benefits, which are difficult to precisely measure. Its beneficiaries are passengers, the transport system and economy. The high speed rail has enabled change in the competitive relationship between rail and air transport for a distance of up to 800 km. Besides discussed the effects of competition between modes of transport areas of cooperation and shared benefits gained by air transport and high speed rail were stressed.

**Keywords:** rail transport, high speed railway, transport economics

### Wprowadzenie

Proces rozwoju kolei dużych prędkości zapoczątkowany został oddaniem do eksploatacji linii Tokaido Shinkansen w Japonii w 1964 r. Od tego momentu transport kolejowy zyskał nowe możliwości tworzenia usług konkurencyjnych

---

<sup>1</sup> Dr Marcin Wołek, mwol@wp.pl

względem transportu lotniczego nawet na dystansie do 700–800 km. Do niedawna rozwój kolei dużych prędkości ograniczał się do zaledwie kilku krajów europejskich (m.in. Francja, Hiszpania, Włochy, Niemcy, Wielka Brytania, Szwecja) i azjatyckich (Japonia, Korea Płd., Tajwan i Chiny). Obecnie do wspomnianych państw dołączają kolejne, takie jak Turcja, Arabia Saudyjska, Maroko i Stany Zjednoczone, w których kolej dużych prędkości już funkcjonuje lub rozpoczęto jej budowę.

Budowa i eksploatacja kolei dużych prędkości wiąże się z ponoszeniem wysokich nakładów, z których część może być trudna do precyzyjnego ujęcia na etapie podejmowania decyzji o jej budowie. Istotnym zagadnieniem jest również docelowy model eksploatacyjny kolei dużych prędkości, jej rola i sposób finansowania na tle kolei „konwencjonalnej” oraz oszacowanie poziomu popytu i przychodów, które będzie generować. Wpływ kolei dużych prędkości na rozwój ekonomiczno-społeczny obsługiwanych miast i regionów stanowić może ważny argument dla decyzji o podjęciu budowy. Przegląd doświadczeń różnych krajów w tym zakresie wskazuje na zasadność przyjęcia w Polsce etapowego i ewolucyjnego procesu budowy kolei dużych prędkości.

## 1. Definicja kolei dużych prędkości

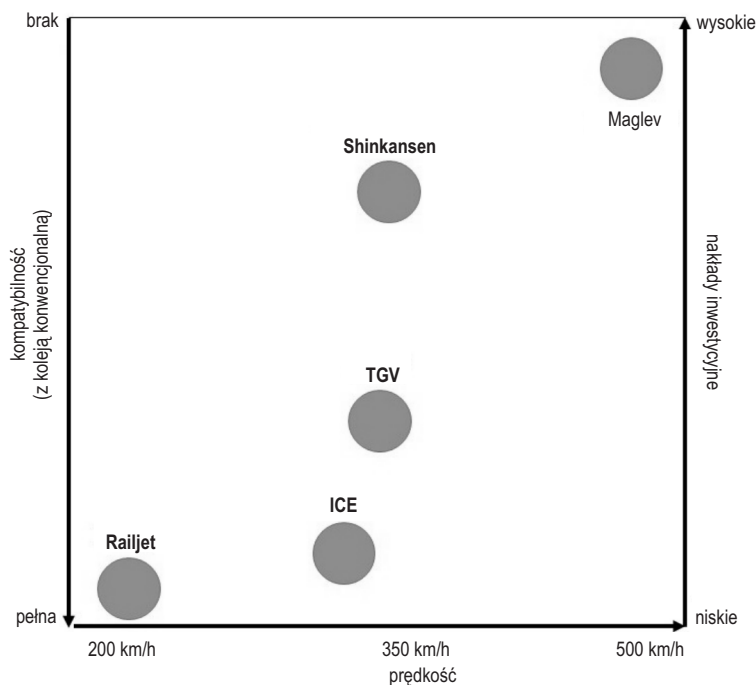
Pod pojęciem kolei dużych prędkości należy rozumieć system przeznaczony do wykonywania przewozów pasażerskich z prędkościami powyżej 250 km/h na nowo budowanych odcinkach linii kolejowych oraz powyżej 200–220 km/h na odcinkach modernizowanych, obejmujący infrastrukturę, tabor oraz warunki eksploatacyjne<sup>2</sup>. Pierwsze linie kolei dużych prędkości były przeznaczone do ruchu wydzielonego i tworzyły system odrębny od kolei konwencjonalnej (np. japoński Shinkansen, pierwsza europejska linia kolejowa dużych prędkości Paryż–Lyon<sup>3</sup>). Niezaprzeczalne zalety tego rozwiązania, takie jak wysoki poziom bezpieczeństwa, wysoka zdolność przepustowa i możliwość stopniowego zwiększania prędkości pociągów ograniczane były przede wszystkim bardzo wysokimi kosztami budowy odrębnej infrastruktury (w tym pozyskania niezbędnych terenów) o wysokim reżimie eksploatacyjnym. W związku z tym w części krajów system kolei dużych prędkości obejmuje nowo budowane odcinki o prędkości powyżej 250 km/h i linie konwencjonalne, na których występuje ruch mieszany różnych kategorii pociągów pasażerskich (np. Niemcy). Takie rozwiązanie umożliwia etapowy rozwój systemu kolei dużych prędkości przy niższych

<sup>2</sup> Definicja International Union of Railways (UIC), na podstawie Council Directive 96/48/EC of 23 July 1996 on the interoperability of the trans-European high-speed rail system.

<sup>3</sup> Na linii kolei dużych prędkości Paryż–Lyon ostatnie 29 km pociągi TGV pokonują po istniejącej, konwencjonalnej linii kolejowej. Por. szerzej: A. Harassek, *Rozwój kolei dużych prędkości w Europie*, „Technika Transportu Szynowego” 2015, nr 4, s. 36 i n.



nakładach inwestycyjnych (rozłożonych w czasie dostosowanym do możliwości finansowych podmiotu odpowiedzialnego za realizację inwestycji) i mniejszym ryzyku popytowym. Zapewnia również wyższy poziom integracji z siecią kolei konwencjonalnej (rys. 1), umożliwiając rozwój usług w wymiarze międzynarodowym (np. Railjet kolei austriackich ÖBB, ICE niemieckiego Deutsche Bahn).



Rysunek 1. Typologia systemów kolei dużych prędkości

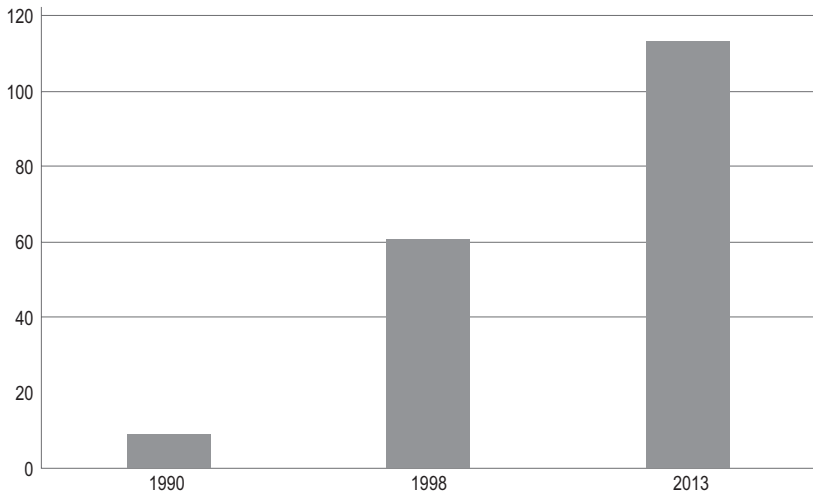
Źródło: Opracowanie własne na podstawie J. Preston, *The Case for High Speed Rail: A Review of Recent Evidence*. Royal Automobile Club Foundation for Motoring. Raport nr 09/128, październik 2009, s. 4 [ za:] M. Givoni, *Development and Impact of Modern High-speed Train: A review*, „Transport Reviews” 2006, nr 26(5).

## 2. Proces rozwoju kolei dużych prędkości na świecie

Rok 2008 należy uznać za przełomowy w najnowszej historii kolei dużych prędkości, uruchomiono wówczas pierwszą linię tego typu w Chinach. Kraj ten w krótkim czasie stał się liderem przewozów i długość sieci. Kolej dużych prędkości stała się ważnym czynnikiem dynamizacji rozwoju gospodarczego Chin, tworząc również silny impuls dla modernizacji i rozwoju branży kolejowej oraz branż pokrewnych. Rozwój kolei dużych prędkości w tym kraju ze względu na skalę przedsięwzięcia, uwarunkowania demograficzne i polityczne, których

rezultatem był krótki czas realizacji, nie jest jednak najlepszym benchmarkiem dla Europy.

Analiza pracy przewozowej w Europie wskazuje na dynamiczny wzrost kolei dużych prędkości w latach 1990–2013 (rys. 2).

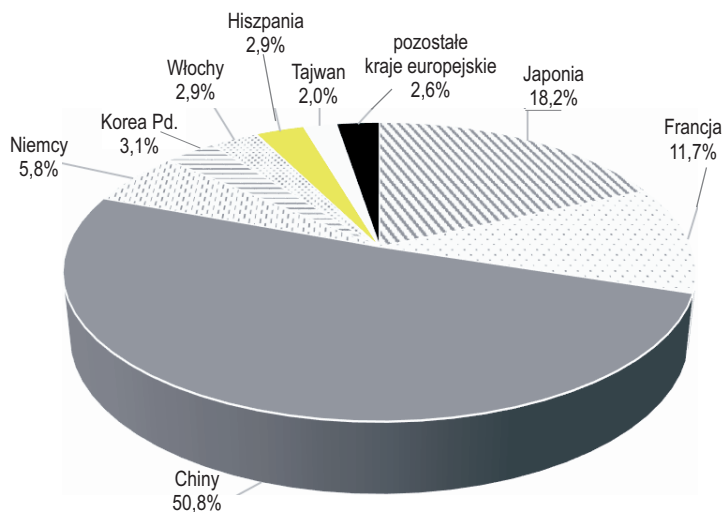


Rysunek 2. Praca przewozowa kolei dużych prędkości w Europie w latach 1990, 1998 oraz 2013 [mld paskm]

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych UIC, roczników statystycznych Eurostat i raportów rocznych DB.

Choć wzrost pracy przewozowej zrealizowanej przez koleje dużych prędkości w Europie można uznać za imponujący, to na kontynent ten w 2013 r. przypadła zaledwie 1/4 ogółu pracy przewozowej wykonanej przez koleje dużych prędkości na świecie. Zdecydowanym liderem w krótkim czasie stały się Chiny, dystansując Japonię. Na oba te kraje przypadło niemal 70% ogółu światowej pracy przewozowej wykonanej przez koleje dużych prędkości w 2013 r. (rys. 3).

W kilku krajach poza Europą prowadzone są obecnie dyskusje nad celowością budowy kolei dużych prędkości (m.in. w Kuala Lumpur w Malezji – Singapurze, Australii). W Wielkiej Brytanii dyskusja nad projektem rozwoju kolei dużych prędkości, mającym połączyć Londyn z północnymi ośrodkami miejskimi (tzw. projekt „High Speed 2”), wzbudza ogromne emocje i jest przedmiotem debaty politycznej na wszystkich szczeblach władzy publicznej. Inne kraje europejskie planują budowę lub dalszy rozwój sieci (m.in. Chorwacja, Czechy, Szwecja), a część z nich (m.in. Francja, Hiszpania, Niemcy, Dania, Włochy, Austria, Szwajcaria) obecnie rozbudowuje infrastrukturę tego systemu.



Francja, Włochy i Tajwan – dane z 2012 r., Japonia, Korea Płd., Belgia, Eurostar – dane za 2011 r.

Rysunek 3. Udział poszczególnych krajów w pracy przewozowej wykonanej przez koleje dużych prędkości w 2013 r. [mld paskm]

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych UIC oraz Chinese high-speed: an evaluation of traffic, „International Railway Journal” 2015, nr 2; Chińskie linie dużych prędkości, „Technika Transportu Szynowego” 2015, nr 4.

### 3. Korzyści i koszty kolei dużych prędkości

Bogactwo literatury i praktycznych doświadczeń pozwala na precyzyjną identyfikację korzyści i kosztów wynikających z budowy i eksploatacji kolei dużych prędkości. Należy jednak stwierdzić, że ich skala uzależniona jest od szerszego kontekstu społeczno-gospodarczego, a czynnikami „brzegowymi” są: potencjał demograficzny obsługiwanych aglomeracji (a szerzej korytarza transportowego, którego rdzeń utworzy linia kolei dużych prędkości), potencjał gospodarczy obsługiwanego obszaru oraz istniejący system transportowy (w wymiarze ilościowym i jakościowym). Przykładowe czynniki „brzegowe” istotne dla budowy i eksploatacji kolei dużych prędkości zaprezentowano w tabeli 1.

Korzyści i koszty należy rozpatrywać w kilku aspektach, uwzględniając perspektywę użytkownika systemu transportowego, sam system transportowy oraz gospodarkę regionalną. W tym pierwszym przypadku podstawową korzyścią, mającą największe znaczenie w analizach kosztów korzyści projektów kolei dużych prędkości, jest oszczędność czasu podróży w stosunku do podróży innym środkiem transportu (w tym koleją konwencjonalną). W przypadku linii

kolei dużych prędkości Madryt–Barcelona redukcja czasu podróży odpowiadała za 54% ogółu korzyści ekonomicznych tego projektu<sup>4</sup>.

Tabela 1. Czynniki „brzegowe” dla kolei dużych prędkości

Potencjał demograficzny	Potencjał gospodarczy	System transportowy
liczba ludności	PKB per capita	gęstość konwencjonalnej sieci kolejowej
gęstość zaludnienia	siła nabywcza ludności	udział linii o prędkości 160 km/h
poziom urbanizacji	liczba central dużych przedsiębiorstw	struktura modalna podróży długodystansowych
		ruchliwość komunikacyjna

Źródło: Opracowanie własne.

Główną korzyścią dla systemu transportowego jest poprawa bezpieczeństwa oraz optymalizacja wykorzystania infrastruktury kolejowej możliwa dzięki uwolnieniu części przepustowości na liniach konwencjonalnych (wskutek przejęcia części pasażerów przez kolej dużych prędkości).

„Koleje dużych prędkości gwarantują korzyści nie tylko dla podróżnych, ale także dla państw i regionów, które obsługują. Efektywny system transportowy jest bowiem istotnym czynnikiem rozwoju regionów”<sup>5</sup>. Poprawa dostępności przestrzennej to zasadnicza korzyść dla gospodarki regionalnej. Jej efektem może być wzrost zatrudnienia, przestrzenna redystrybucja działalności gospodarczej i rozwój rynku nieruchomości (przykładowo, projekt budowy kolei dużych prędkości w Szwecji jest ściśle powiązany z rynkiem nieruchomości i może skutkować budową nawet 100 tys. nowych mieszkań, rozwojem systemów transportu publicznego i rowerowego w obsługiwanych miastach<sup>6</sup>. Stwarza to również nowe możliwości dla finansowania punktowych obiektów infrastruktury kolei dużych prędkości). Obniżenie emisji gazów cieplarnianych może być zaliczone do tej kategorii korzyści, choć wykazuje ona silną zależność od poziomu popytu ze względu na znaczną konsumpcję energii elektrycznej.

Rzadko podkreślaną zaletą w tradycyjnym ujęciu analiz kosztów i korzyści jest wyższa produktywność pasażerów korzystających z kolei dużych prędkości w porównaniu do użytkowników samochodu osobowego i pasażerów transportu lotniczego. W ocenie korzyści ekonomicznych kolei dużych prędkości dla Kalifornii przyjęto, że udział pracujących podczas podróży wynosi 0 dla kierujących samochodem osobowym, 33% dla pasażerów transportu lotniczego (ich produk-

<sup>4</sup> Ch. Nash, *When to Invest in High Speed Rail*, „Discussion Paper 25”, International Transport Forum, Paris 2013.

<sup>5</sup> T. Dyr, K. Ziółkowska, *Koszty i korzyści systemu kolei dużych prędkości*, „Technika Transportu Szynowego” 2015, nr 4, s. 22.

<sup>6</sup> H.G. Wessberg, *The National Negotiation on Housing and Infrastructure*, referat wygłoszony na konferencji „New Ways of Financing Public Transport”, Malmö, 3–4.03.2015 r.

tywność zmniejszona jest szczególnie podczas fazy startu i lądowania) i 50% dla pasażerów korzystających z kolei dużych prędkości<sup>7</sup>.

Wpływ kolei dużych prędkości na przestrzenną strukturę miasta oraz na to czy jest ona stymulantą lub destymulantą koncentracji przestrzennej nie został jednoznacznie rozstrzygnięty w literaturze przedmiotu. W każdym z przypadków uzależnione jest to od szeregu czynników, takich jak położenie stacji (centralne lub peryferyjne), powiązania z innymi środkami transportu pasażerskiego, wielkością obsługiwanego miasta, istniejącym systemem taryfowo-biletowym oraz rozmiarem sieci kolei dużych prędkości<sup>8</sup>.

Cechą charakterystyczną budowy i eksploatacji kolei dużych prędkości są wysokie koszty budowy infrastruktury wraz z kosztami pozyskania terenu (szczególnie na obszarach silnie zurbanizowanych oraz wrażliwych ekologicznie). Dążenie do ich zmniejszenia skutkuje lokalizacją nowych stacji poza centrami obsługiwanymi aglomeracji, zmniejszając korzyści redukcji czasu podróży opisane uprzednio. Konieczne są wówczas dodatkowe nakłady na rozbudowę systemu transportu publicznego zapewniającego dogodne połączenia stacji kolei dużych prędkości z centrum miasta. Jednak w takim przypadku stacja taka posiada wszystkie wady portu lotniczego wynikające z oddalenia od centrum obsługiwanego miasta. Tym samym konkurencyjność kolei dużych prędkości względem transportu lotniczego ulega zmniejszeniu.

Trudnym do precyzyjnego ujęcia kosztem budowy systemu kolei dużych prędkości jest tzw. „efekt tunelowy”, polegający na ograniczeniu korzyści płynących z rozwoju kolei dużych prędkości tylko do miast bezpośrednio przez nią obsługiwanych.

Poważnym wyzwaniem w procesie projektowania i eksploatacji kolei dużych prędkości są nakłady niezbędne do poniesienia na infrastrukturę (wraz z pozyskaniem niezbędnych terenów) i tabor. Wysokość nakładów na budowę infrastruktury kolei dużych prędkości, podobnie jak w przypadku innych wielkoskalowych inwestycji infrastrukturalnych, szacowana na etapie studiów wykonalności może znacznie odbiegać od wartości rzeczywistych<sup>9</sup>. Jeszcze większe rozbieżności dotyczą prognoz ruchu, które z kolei są podstawą do szacowania przychodów w skali kilkudziesięcioletniej. Zestawienie ocen *ex ante* i *ex post* projektów kolei dużych prędkości we Francji, opracowanych przez Y. Crozet, wskazuje na znaczące rozbieżności wartości wewnętrznej stopy zwrotu (tab. 2).

<sup>7</sup> 2014 California High-Speed Rail Benefit-Cost Analysis. 2014 Business Plan Section 7: Economic Impact. Parsons Brinckerhoff dla California High Speed Rail Authority, 2014, s. 9.

<sup>8</sup> A. Loukaitou-Sideris, D. Cuff, H. Higgins, *HSR Development. Planning for High Speed Rail in Southern California Communities*, UCLA Lewis Center and cityLAB, Los Angeles 2013, s. 13.

<sup>9</sup> Koszty realizacji linii Shinkansen Joetsu w Japonii zostały przekroczone o 100% w stosunku do pierwotnych założeń. Por. szerzej: B. Flyvbjerg, N. Bruzelius, W. Rothengatter, *Megaprojects and Risk: An Anatomy of Ambition*, Cambridge University Press, Cambridge 2003.

Tabela 2. Wewnętrzna stopa zwrotu *ex post* i *ex ante* dla wybranych projektów kolei dużych prędkości we Francji (w %)

Linia kolei dużych prędkości (Francja)	Społeczno-ekonomiczna IRR <i>ex ante</i>	Społeczno-ekonomiczna IRR <i>ex post</i>
południowo-wschodnia	28,0	b.d.
atlantycka	23,6	12,0
północnoeuropejska	20,3	5,0
śródziemnomorska	12,2	8,1

Źródło: J. Preston, *The Economics of Investment in High Speed Rail*, „Discussion Paper” 2013, nr 30, International Transport Forum, Paryż 2013, s. 27.

#### 4. Wpływ kolei dużych prędkości na podział zadań przewozowych

Analiza struktury popytu na kolej dużych prędkości pozwala na wyodrębnienie dwóch komponentów, mianowicie:

- popytu wzbudzonego (*induced demand*) wskutek pojawienia się usługi o nowych parametrach jakościowych, obsługi nowej relacji;
- popytu wygenerowanego wskutek przejęcia pasażerów z innych środków transportu.

Obie kategorie uwzględniane są w modelach popytu stanowiących fragment studiów wykonalności projektów kolei dużych prędkości. Przyjmuje się, że popyt wzbudzony stanowi z reguły do 20% ogółu pasażerów kolei dużych prędkości, choć analiza *ex post* wykonana dla pierwszego połączenia tego typu w Hiszpanii (Madryt–Sevilla) wykazała, że 26% ogółu pasażerów stanowiły osoby nieprzejęte z innego środka transportu.

Jednym z najbardziej widocznych skutków rozwoju kolei dużych prędkości jest jej wpływ na zmiany w podziale zadań przewozowych między poszczególne środki transportu. Do gałęzi transportu, które są najbardziej podatne na przepływ pasażerów na rzecz kolei dużych prędkości należą kolej konwencjonalna i transport lotniczy. Szacowane straty dla sektora lotniczego wskutek rozwoju systemu kolei dużych prędkości w 2012 r. wyniosły w Chinach 1,5 mld USD. W opinii ekspertów rynku lotniczego nawet połowa lotów krajowych w Chinach na dystansie do 500 km stała się niedochodowa wskutek konkurencji kolei dużych prędkości<sup>10</sup>.

Oddanie do eksploatacji w 1992 r. pierwszej linii kolei dużych prędkości w Hiszpanii, łączącej Madryt z Sewillą, spowodowało radykalną zmianę podziału zadań przewozowych. W krótkim czasie pociągi AVE osiągnęły udział 84% przy 16% transportu lotniczego. Należy jednak podkreślić, że było to możliwe dzięki

<sup>10</sup> P. Butterworth-Hayes, *High-speed rail will impact airliner markets*, „Aerospace America” 2012, February, s. 5–6.

decyzji politycznej ówczesnych władz, by państwowy przewoźnik lotniczy Iberia nie konkurował na tych samych trasach z kolejami dużych prędkości.

Należy jednak podkreślić, że dotychczasowe studia dotyczące podziału zadań przewozowych w korytarzach transportowych, w których wprowadzono usługi kolei dużych prędkości, obejmowały konwencjonalnych (tradycyjnych) przewoźników lotniczych. W świetle deregulacji rynku lotniczego i dynamicznego rozwoju niskokosztowych przewoźników lotniczych teza o zdecydowanej przewadze kolei dużych prędkości nie jest już tak oczywista ze względu na wysoką wrażliwość na cenę pasażerów korzystających z usług niskokosztowych przewoźników lotniczych. Elementami przewagi konkurencyjnej sektora lotniczego względem kolei dużych prędkości jest wyższa elastyczność branży lotniczej, szczególnie w zakresie możliwych modeli biznesowych (przewoźnicy tradycyjni, niskokosztowi i hybrydowi, łączący w sobie cechy obu poprzednich), pełne oddzielenie działalności przewozowej od infrastruktury, wysoki udział własności prywatnej oraz globalny system sprzedaży. Największym jednak atutem tanich przewoźników lotniczych jest łatwość organizowania nowych połączeń na bazie regionalnych portów lotniczych, co dla tradycyjnego modelu kolei dużych prędkości, którego rentowność oparta jest na poziomie popytu i przeciętnej odległości przewozu, stanowi istotne i trudne do precyzyjnego ujęcia zagrożenie.

Zagadnienie konkurencji między transportem lotniczym a kolejami dużych prędkości podnoszą również coroczne raporty wiodących producentów samolotów. „[...] Linie lotnicze permanentnie zmuszone są reagować na strukturalne i konkurencyjne wyzwania. Sieci połączeń krótkodystansowych w Chinach i Europie odczuwają presję w postaci alternatywy podróży koleją dużych prędkości, co wymagać może ponownej reorganizacji podaży w celu wsparcia rozwoju innych segmentów rynku (średnio- i długodystansowych)<sup>11</sup>.

Rozwój kolei dużych prędkości może być czynnikiem sprzyjającym integracji kolei i transportu lotniczego. Tworzenie wspólnej oferty przewozowej w obszarze ciężenia danego portu lotniczego stwarza szanse na pogłębienie współpracy przewoźników kolejowych, lotniczych oraz portów lotniczych. Zakres takiej współpracy może przyjąć formy:

- porozumień między przewoźnikami kolejowymi, lotniczymi i operatorami turystycznymi, mających na celu ułatwienia w sprzedaży usług (np. Rail&Fly rozwijany od 1992 r. przez koleje niemieckie DB i kilkudziesięciu przewoźników lotniczych i podobną liczbę podmiotów rynku turystycznego);
- porozumień *code-share*, różniących się liczbą destynacji;

---

<sup>11</sup> Boeing Current Market Outlook 2014–2033, s. 10.



- porozumień o charakterze joint-venture<sup>12</sup>, których przykładem jest AIRail. W jego ramach przewoźnik Deutsche Bahn oferuje we współpracy z Luft-hansą połączenia kolejowe między wybranymi miastami i portami lotniczymi, takimi jak Frankfurt, Kolonia, Stuttgart i Düsseldorf. Porozumienie to zostało zawarte w 2001 r. i obejmuje wspólną sprzedaż biletów, obsługę bagażu i *check-in*. Początkowo ograniczono jego zakres do relacji Frankfurt–Stuttgart. Impulsem do dalszego rozszerzenia porozumienia było zakończenie budowy odcinka kolei dużych prędkości między Frankfurtem a Kolonią. Rozwój tego typu porozumień uzależniony jest od jakości powiązania portu lotniczego z koleją dużych prędkości i modernizacji części infrastruktury portowej.

## Podsumowanie

W związku z dynamicznym rozwojem kolei dużych prędkości i wdrażaniem technologii pojazdu magnetycznego w relacjach międzyaglomeracyjnych, UIC szacuje, że do 2035 r. długość linii kolei dużych prędkości osiągnie 80 000 km<sup>13</sup>, z czego ponad połowa przypadać będzie na Chiny.

Proces rozwoju kolei dużych prędkości może odbywać się w sposób ewolucyjny, przez modernizację istniejącej sieci kolejowej, uzupełnianej o dedykowane odcinki w przypadku uzasadnionych korzyści ekonomicznych. Przykładem takiego podejścia jest rozwój kolei dużych prędkości w Niemczech.

Niektóre kraje przyjęły odmienny sposób realizacji projektów w tym zakresie, polegający na budowie kompletnego systemu kolei dużych prędkości już w pierwszym etapie. Takie podejście obarczone jest jednak dużym ryzykiem ekonomicznym związanym z silną konkurencją międzygałęziową (tanie linie lotnicze) i podatnością poziomu popytu na wahania koniunktury gospodarczej. Samo oszacowanie korzyści ekonomicznych płynących z budowy i (lub) rozwoju kolei dużych prędkości obejmuje szereg trudnych do precyzyjnego ujęcia aspektów, uzależnionych także od przyjętej perspektywy, mianowicie użytkownika systemu transportowego (oszczędność czasu), samego systemu transportowego (poprawa bezpieczeństwa i optymalizacja wykorzystania konwencjonalnej sieci kolejowej) oraz gospodarki regionalnej.

## Literatura

2014 California High-Speed Rail Benefit-Cost Analysis. 2014 Business Plan Section 7: Economic Impact. Parsons Brinckerhoff dla California High Speed Rail Authority, 2014, Boeing Current Market Outlook 2014–2033.

<sup>12</sup> P. Chiambaretto, Ch. Decker, *Air – rail intermodal agreements: Balancing the competition and environmental effects*, „Journal of Air Transport Management” 2012, nr 23, s. 38.

<sup>13</sup> Oficjalna strona UIC: <http://www.uic.org/spip.php?rubrique867> [dostęp: 10.07.2015].



- Butterworth-Hayes P., *High-speed rail will impact airliner markets*, „Aerospace America” 2012, February.
- Chiambaretto P., Decker Ch., *Air – rail intermodal agreements: Balancing the competition and environmental effects*, „Journal of Air Transport Management” 2012, nr 23.
- Chinese high-speed: an evaluation of traffic, „International Railway Journal” 2015, nr 2.
- Chińskie linie dużych prędkości, „Technika Transportu Szybowego” 2015, nr 4.
- Council Directive 96/48/EC of 23 July 1996 on the interoperability of the trans-European high-speed rail system.
- Dyr T., Ziółkowska K., *Koszty i korzyści systemu kolei dużych prędkości*, „Technika Transportu Szybowego” 2015, nr 4.
- Flyvbjerg B., Bruzelius N., Rothengatter W., *Megaprojects and Risk: An Anatomy of Ambition*, Cambridge University Press, Cambridge 2003.
- Givoni M., *Development and Impact of Modern High-speed Train: A review*, „Transport Reviews” 2006, nr 26(5).
- Harassek A., *Rozwój kolei dużych prędkości w Europie*, „Technika Transportu Szybowego” 2015, nr 4.
- Loukaitou-Sideris A., Cuff D., Higgins H., *HSR Development. Planning for High Speed Rail in Southern California Communities*, UCLA Lewis Center and cityLAB, Los Angeles 2013.
- Nash Ch., *When to Invest in High Speed Rail*, „Discussion Paper 25”, International Transport Forum, Paris 2013.
- Preston J., *The Case for High Speed Rail: A Review of Recent Evidence*, Royal Automobile Club Foundation for Motoring, Raport nr 09/128, październik 2009.
- Preston J., *The Economics of Investment in High Speed Rail*, „Discussion Paper” 2013, nr 30, International Transport Forum, Paryż 2013.
- Oficjalna strona UIC: <http://www.uic.org/spip.php?rubrique867>.
- Wessberg H.G., *The National Negotiation on Housing and Infrastructure*, referat wygłoszony na konferencji „New Ways of Financing Public Transport”, Malmö, 3–4.03.2015 r.





Stanisław Miecznikowski<sup>1</sup>

## PROBLEMY ZASTOSOWANIA KOMPLEKSOWEJ ANALIZY KOSZTÓW I KORZYŚCI LINII KOLEI DUŻYCH PRĘDKOŚCI A ICH KONKURENCYJNOŚĆ NA EUROPEJSKIM PASAŻERSKIM KOLEJOWYM RYNKU TRANSPORTOWYM

**Streszczenie:** W wielu projektach infrastrukturalnych kolei dużych prędkości (KDP) nie uwzględnia się wartości rynkowych kosztów zewnętrznych. Są one ustalane i wyceniane przez preferencje użytkowników wyrażane w wywiadach lub w trakcie procesów wyboru. Są one szacowane na podstawie kompleksowej analizy kosztów i korzyści. Wiele krajów Dalekiego Wschodu i Europy buduje linie kolei dużych prędkości. Również Komisja Europejska alokuje dużą część funduszy Wspólnoty na ich budowę i rozwój. Jej celem jest wzrost udziału transportu kolejowego w racjonalnym podziale zadań na unijnym rynku przewozów pasażerskich. Jednak państwowe KDP wolą współpracować aniżeli konkurować. Konkurencja występuje w stosunku do tradycyjnych, wolniejszych pociągów. Brak konkurencji pomiędzy operatorami KDP uniemożliwia pozyskiwanie pasażerów od innych gałęzi transportu np. lotniczego i autobusowego. Trudno we Wspólnocie przeprowadzić transformację państwowych, kolejowych monopoli w aspekcie ich dostosowania do jednolitego rynku kolei europejskich. Wówczas mogłyby konkurować w przewozach międzynarodowych. Od 2001 r. wprowadzono trzy pakiety restrukturyzacyjne, które miały otworzyć rynek kolejowy. W rezultacie od 2007 r. otworzył się jedynie rynek przewozów ładunków. Wprowadzono też wspólne standardy techniczne infrastruktury i taboru, umożliwiające pociągom swobodne przekraczanie granic. Nadal jednak brakuje swobody przemieszczania się pociągów pasażerskich w przewozach transgranicznych. Dopiero czwarty pakiet kolejowy, zatwierdzony w 2012 r. przez Parlament Europejski i parlamenty krajów członkowskich UE, umożliwił dalszą liberalizację rynku kolejowych przewozów pasażerskich i konkurencyjność KDP w przewozach międzynarodowych.

**Słowa kluczowe:** analiza kosztów i korzyści, konkurencyjność, koleje dużych prędkości

<sup>1</sup> Dr hab. Stanisław Miecznikowski prof. UG, stanmiecznik@gmail.com

## THE COMPREHENSIVENESS DILEMMA OF COST – BENEFIT ANALYSIS IN HIGH SPEED RAILWAY LINES AND ITS IMPACT ON THE COMPETITIVENESS AT THE EUROPEAN RAIL PASSENGER MARKET TRANSPORT

**Abstract:** Many transport infrastructural projects impacts on environmental, climate and health are not valued in market or in choice situation similar to market transaction. Analysts have to go beyond revealed preferences, to stated preference interviews and even to deliberative processes in order to exclusive preferences from which trade-off values (prices) of the expanded cost-benefit analysis (CBA), can be deduced. Many countries are building a new high-speed lines in Far East Asia and Europe. European Commission explicitly deems, allocating an important part of the community funds for HSR lines development. It's declared aim is increased the market share of rail transport in modal split. So far national HSR firms are preferring to collaborate then to compete. Lack of competition among HSR operators is failing to win passengers from other means of transport. There is finding it hard to transform a bunch of national rail monopolies into paneuropean market in which operators compete across borders. Three rail reform package since 2001 have made a start. The result, the competition was introduced since 2007 in the freight services and liberalized. Some common technical standards have been laid to make it easier run trains across frontiers. And the beginning of a single market in cross-border passenger services have been introduced. The fourth reform package at 2012 to liberalise further the market for passenger rail has been held up down by the European Parliament and the national politicians.

**Keywords:** cost benefit analysis, competitiveness, high speed railway

### Wprowadzenie

Przewozy kolejami dużych prędkości (KDP), zapoczątkowane w Japonii w drugiej połowie XX w. nadal są nowoczesną technologią, która ma doprowadzić do odzyskania utraconej pozycji kolei w podziale zadań przewozowych na rynku pasażerskim. Na początku XXI w. obserwuje się na świecie dynamiczny rozwój linii KDP. W związku z tym należałoby się zastanowić, czy można zastosować kompleksowy rachunek kosztów i korzyści do obliczenia efektywności budowy tych linii, gdyż są one kapitałochłonne i wymagają długiego czasu zwrotu nakładów inwestycyjnych.

Popyt na przewozy KDP określa prędkość, która zmniejsza czas przejazdu. Jest to najważniejszy czynnik konkurencyjności tej gałęzi transportu. W przewozach międzynarodowych i krajowych konkuruje ona jednak z dalekobieżnymi przewozami autobusowymi i niskokosztowymi przewoźnikami lotniczymi. Sektory te są zliberalizowane i wprowadziły na rynek wielu prywatnych, wzajemnie konkurujących operatorów.

Przewoźnicy KDP są monopolistami państwowymi, a na takim rynku brakuje konkurencji wewnątrzgałęziowej w obsłudze przewozów pasażerskich. Warto zastanowić się, jakie działania należałoby podjąć, aby wywołać wewnątrzgałęziową konkurencję w przewozach pasażerskich KDP.

## 1. Cel wprowadzenia kompleksowej analizy kosztów i korzyści

Kompleksowa analiza kosztów i korzyści, określana jako *cost-benefit analysis* (CBA), znalazła zastosowanie w ocenie efektywności realizacji inwestycji transportowych. Warto jednak przytoczyć stwierdzenie Berta van Wee<sup>2</sup>, krytykującego etyczne założenia analizy ze względu na jej utylitarne korzyści w przyszłości. P. Mackie i J. Preston sumują zastrzeżenia do tej analizy w 21 punktach<sup>3</sup>. Mogą być one niejasne, niekompletnie określone, gdyż występują w niej niepoliczalne czynniki niezbędne do przeprowadzenia kompleksowej analizy kosztów i korzyści. Może to prowadzić do oceny szacunku błędów wyników i zmniejsza optymizm jej zastosowania. Zróżnicowane podejścia do analizy CBA doprowadziło do odmiennych metod jej stosowania w Europie i Ameryce Północnej<sup>4</sup>, należy jednak zauważyć, że ich zróżnicowanie nie wynikało wyłącznie z nieadekwatnych szacunków ich niepieniężnych skutków.

Podejmowanie decyzji i planowanie procesów rozwoju infrastruktury transportowej rozpatrywać należy metodą CBA oddzielnie dla każdego sektora transportowego poszczególnych krajów<sup>5</sup>.

Jest to wynikiem oceny, na jakim etapie zastosowano analizę CBA do inwestycji infrastruktury punktowej transportu lotniczego<sup>6</sup>. Autorzy wskazali też na ograniczenia w obliczeniach korzyści przy zastosowaniu tej metody dla zmniejszenia hałasu inwestycji w porcie lotniczym dla pasażerów.

Należy jednak stwierdzić, że interesariusze (ang. *stakeholders*) po stronie popytowej poszczególnych gałęzi transportu są zainteresowani nie tyle jej implikacją, ile procesem ekonomicznej ewaluacji w przyszłości. Musi je uwzględniać podaźowa strona rynku, dostosowując nowe technologie przewozów i infrastrukturę liniowo-punktową. Są one bowiem kapitałochłonne i wymagają rachunku efektywności uwzględniającego koszty zewnętrzne. Należy też się zastano-

<sup>2</sup> B. van Wee, *How suitable is CBA for the ex-ante evaluation in transport projects and policies? A discussion from the perspective of ethics*, „Transport Policy” 2012, s. 124–134.

<sup>3</sup> P. Mackie, J. Preston, *Twenty one source of error and bias in transport Project appraisal*, „Transport Policy” 1998, vol. 5, issue 1, s. 1–7.

<sup>4</sup> J. Buerkers, M. van Holderberke, J. Birken, *Luc Int Paris: Health and environmental benefits related to electric vehicle introduction in EU countries*, „Transportation Research” 2014, part D, s. 26–38.

<sup>5</sup> K.F.D. Hughey, G.N. Kerr, R. Culleri, *Public responses to policy designed to internalities from road transport in New Zealand*, „Transportation Research” 2011, part D, s. 575–591.

<sup>6</sup> K. Johnson, K. Button, *Benefits transfers are they a satisfactory input to benefits-cost analysis? An airport noise nuisance cost study*, „Transportation Research” 1997, vol. 2, issue 4, s. 223–231.

wić, czy można przeprowadzić analizę kosztów i korzyści z uwzględnieniem kosztów zewnętrznych.

## 2. Trudności ustalania zewnętrznych kosztów i korzyści dla linii KDP

Koleje dużych prędkości są czynnikiem rewitalizacji transportu kolejowego i poprawy jego konkurencyjności na europejskim rynku przewozów pasażerskich. Rozwój tych przewozów uzasadniają dotychczasowe efekty, które wyrażają się dynamicznym wzrostem liczby pasażerów, pracy przewozowej, a po stronie podażowej: wzrostem długości linii do przewozów KDP i liczby kursujących po nich pociągów. Według danych Światowej Organizacji Kolei UIC, długość linii kolei dużych prędkości w 2014 r. wynosiła w Europie 7351 km, podczas gdy na świecie 22 710 km. Największy udział długości linii KDP 64% wystąpił w krajach Dalekiego Wschodu: w Chinach 11 132 km, Japonii – 2664 km i Korei Płd. – 442 km<sup>7</sup> 250 km/h. Największą pracę przewozową pasażerów 2012 r. wykonały koleje chińskie, 981 mld pas/km, podczas gdy w Unii wyniosła ona 418 mld pas/km, a w Japonii 404 mld pas/km<sup>8</sup>. Tak znaczna różnica wykonanej pracy przewozowej była wynikiem wielkości powierzchni kraju, gęstości zaludnienia, wzrostu PKB i dobrobytu ludności, konsekwencją było udostępnianie nowych linii KDP dla kolejowych przewozów pasażerskich. W efekcie zwiększał się poziom jakości pasażerskich przewozów kolejowych i zwiększanie udziałów tej technologii w przewozach kolejowych ogółem w krajach Dalekowschodniej Azji.

W krajach członkowskich Wspólnoty Europejskiej w latach 2000–2012 udział kolejowych przewozów pasażerskich ogółem w podziale zadań przewozowych w stosunku do innych gałęzi transportu nie uległ zmianie i wyniósł 6%. Natomiast przewozy osób kolejami dużych prędkości wzrosły w tym okresie od 15,9% do 26,2%<sup>9</sup>. Były one spowodowane dynamicznym rozwojem infrastruktury liniowej tej technologii transportu kolejowego w Europie.

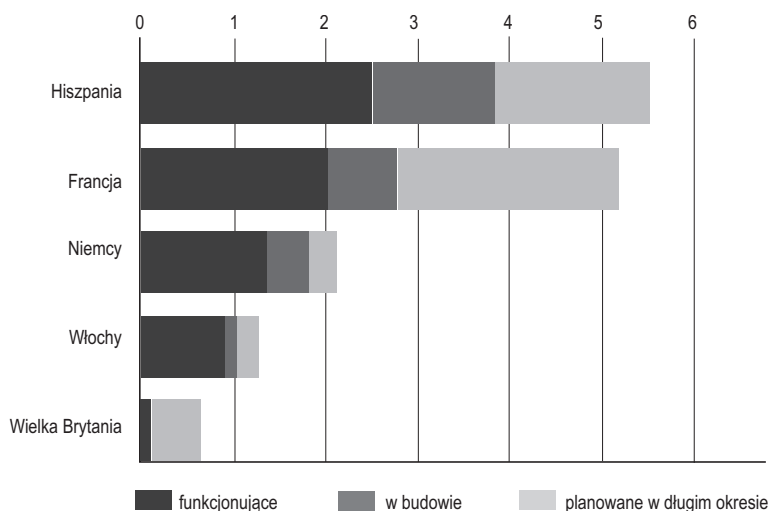
Przy wsparciu funduszy unijnych i dotacji z budżetów krajów członkowskich w UE do 2014 r. wybudowano ponad 6000 km linii KDP, na których pociągi osiągają prędkość ponad 250 km/h. Należy zauważyć, że w 1990 r. długość tych linii wynosiła tylko 1000 km i wykazuje tendencję wzrostową (por. rys. 1). Przewiduje się w 2015 r. otwarcie nowej linii KDP z Lipska do Erfurtu, a w 2016 r.

<sup>7</sup> Lines or sections of lines in which operation  $V > 250$  km/h. High Speed lines in the World – UIC High Speed, Department Updated, 1<sup>st</sup> April 2014.

<sup>8</sup> *Comparison EU-28 – World Railway Passenger transport 2012*, EU Transport in Figures Statistical Pocketbook 2014, tab. 2.1.15, s. 34.

<sup>9</sup> *Share of high-speed rail transport in total passenger – kilometers in rail transport*, EU Transport in figures, Statistical Pocketbook Eurostat 2014, tab. 2.1.15, s. 34.

rozpocznie się eksploatacja linii pomiędzy Mediolanem i Brescia we Włoszech. We Francji do 2017 r. zakłada się otwarcie czterech nowych linii KDP<sup>10</sup>. Komisja Europejska w programie na lata 2014–2020 zwiększyła nakłady finansowe na infrastrukturę kolejową służącą realizacji przewozów osób. Planuje m.in. sfinansowanie linii KDP tzw. „via Baltica”, która połączy Estonię, Łotwę, Litwę i Polskę. Koszt jej budowy ma wynieść 4,5 mld EUR.



Rysunek 1. Linie KDP funkcjonujące, w budowie i planowane w długim okresie w wybranych krajach UE w tys. km (listopad 2014)

Źródło: Międzynarodowa Organizacja Kolei, UIC.

Tylko kilka z linii KDP konkuruje z transportem lotniczym, np. pociągi Eurostar na trasie Londyn–Paryż przez kanał La Manche mają udział ponad 75% w przewozach ogółem<sup>11</sup>. Podobnie duży udział w przewozach występuje na liniach krajowych Madryt–Barcelona i Paryż–Lyon.

Biorąc pod uwagę znaczną długość sieci linii KDP na świecie i jej wpływ na wzrost rynku przewozów pasażerskich, nie można pomijać kosztów zewnętrznych, jakie generują. Zarówno bowiem ich budowa, jak i eksploatacja obciążają środowisko naturalne, zajmując tereny, emitując hałas, zanieczyszczenie powietrza i przyczyniając się do wzrostu efektu cieplarnianego. Niestety, informacje dotyczące szkodliwego oddziaływania KDP są fragmentaryczne, w związku z tym można odnieść się krótko do przyczyn ich powstawania. Najważniejszym problemem kosztów ochrony środowiska jest ich porównanie dla KDP z innymi

<sup>10</sup> *High-speed networks are spreading fast, but face rising competition*, „The Economist” 2015, vol. 10, s. 45.

<sup>11</sup> *Ibidem*, s. 45.

gałęziami transportu. Tak długo jednak, jak cena nie jest równa krańcowym kosztom społecznym innych gałęzi transportu, następuje ich zniekształcenie, począwszy od transportu lotniczego i drogowego po kolejowy. Należy założyć, że zwiększa się jej efektywność, ponieważ transport kolejowy generuje większe efekty zewnętrzne.

W odniesieniu do zanieczyszczenia powietrza, ilość emitowanych gazów przez KDP na danej trasie będzie zależała od ilości zużytej energii elektrycznej i zanieczyszczeń, jakie spowoduje elektrownia dostarczająca tę energię. Ze względu na duże zróżnicowanie surowców stosowanych do produkcji energii pierwotnej w elektrowniach w poszczególnych krajach – węgiel kamienny, gaz, energia atomowa, raczej trudno będzie przeprowadzić kompleksowe porównania dotyczące zanieczyszczenia powietrza przez KDP. Ten nowoczesny sektor transportu, jako wtórny użytkownik energii, nie przyczynia się do zanieczyszczeń i przyjmuje się, że w porównaniu ze środkami transportu innych gałęzi jest najmniej zanieczyszczającą technologią.

W przypadku hałasu takie porównanie nie wypada tak korzystne dla KDP. Poziom hałasu w przewozach kolejowych zależy od zastosowanej technologii. Pociągi dużych prędkości generują hałas z powodu tarcia kół o szyny i górnych urządzeń, przekazujących prąd tzw. pantografów. Występuje on w krótkim okresie czasu, wprost proporcjonalnym do prędkości przejazdu pociągu. Mierzy się go w skali decybeli dB(A) i zależy od technologii stosowanych w pociągach KDP. Górna granica hałasu to 80 do 90 dB(A) i szacuje się, że tolerowany jest hałas 55dB(A) przy prędkości pociągu 280 km/h na odcinku 180 metrów<sup>12</sup>. W przypadku najnowszej technologii przewozów kolei magnetycznej (Maglev, Transrapid) hałas nie występuje.

Zajęcie terenu pod infrastrukturę liniową dla KDP i autostrad jest z reguły pomijane w tradycyjnych porównaniach, gdyż jest ono dla kolei niekorzystne. Hałas powodowany przez TGV, które przejeżdżają przez miasta i wioski we Francji, spowodował budowę akustycznych ekranów zmniejszających jego nadmierne natężenie i uciążliwość dla mieszkańców.

Bezpieczeństwo przejazdu mierzone liczbą wypadków dla różnych gałęzi transportu w odniesieniu do wykonanej pracy przewozowej (mld.pas/km) było najkorzystniejsze dla KDP. System przewozów KDP został zaprojektowany z uwzględnieniem ograniczenia ryzyka wypadków. Ruch pociągów na liniach jest całkowicie oddzielony od innych gałęzi transportu, a urządzenia samoczynnej blokady, sterowane z pociągu i linii komputerowo, zmniejszają ryzyko wystąpienia wypadku. Zwiększa to natomiast kapitałochłonność budowy i utrzymania linii. Należy stwierdzić, że większe nakłady na bezpieczeństwo ru-

<sup>12</sup> D.J. Levinson, M. Mathieu, G. Gielen, A. Kanafani, *The cost of high speed rail: an engineering approach*, „The Annals of Regional Science” 1997, vol. 31, s. 189–215.



chu pociągów jest korzystniejszym rozwiązaniem niż ponoszenie kosztów wypadków.

I wreszcie, układ linii KDP wpływa na zniekształcenie krajobrazu i efektów wizualnych. Koszty te rzadko są rozpatrywane osobno, ponieważ dotyczą zagospodarowania przestrzennego terenu, przez które one przebiegają. Pomimo tego jest mało prawdopodobne, nawet przy właściwym rachunku tych kosztów, by można było wykazać, że koleje KDP są bardziej efektywne z punktu widzenia kosztów zewnętrznych. Dlatego należy je rozpatrywać dla poszczególnych linii KDP<sup>13</sup>.

Równowaga kosztów i korzyści zależy w ostateczności od wartości rozpatrywanego środowiska przyrodniczo-geograficznego dla mieszkańców, przez które przebiegają KDP. Ocenia się, że oddanie do eksploatacji nowego odcinka linii dużych prędkości Hokuriku Shinkansen w 2015 r. z Tokio do Nagano spowoduje w prefekturach Toyama i Ishikawa wzrost PKB o 155 mln EUR rocznie. Ocenia się, że będzie ona miała wpływ na ponaddwukrotny wzrost liczby pasażerów<sup>14</sup>.

Należy więc stwierdzić, że kompleksowy rachunek korzyści z wprowadzenia przewozów KDP można przeprowadzić jedynie w postaci szacunkowej.

### **3. Efektywność finansowania kolei dużych prędkości a wzrost konkurencyjności**

Przystępując do określenia efektywności finansowania KDP, należy oszacować korzyści z tytułu usług przewozowych. Obejmują one przychody operatorów ze sprzedaży usług. Ich wysokość zależy od liczby pasażerów korzystających z transportu kolejowego oraz ceny biletu uiszczonej przez pasażera.

Wielkość popytu na usługi przewozowe determinowana jest wpływem wielu czynników – zależnych i niezależnych od operatora. Od operatora zależy m.in. cena i poziom jakości oferty. Natomiast do niezależnych od niego należy zaliczyć np.: skłonność do korzystania z oferty przewoźnika, wzorce zachowań komunikacyjnych, potrzeby i komunikacyjne preferencje konsumentów. Wśród czynników determinujących rozmiary popytu na usługi transportu kolejowego, do najważniejszych należy zaliczyć cenę usług i czas podróży. Pomiar siły zależności między popytem a czasem podróży określa elastyczność czasowa popytu, tj. względna jego zmiana jako reakcja na względną zmianę czasu podróży o 1%.

Prawo popytu stanowi natomiast, że wraz ze wzrostem ceny maleje popyt na dobro. Siłę zależności pomiędzy stronami rynku dla wzrostu ceny odzwier-

<sup>13</sup> T. Dyr, *Infrastruktura transportu w koncepcji zagospodarowania przestrzennego kraju*, „Technika Transportu Szynowego” 2013, nr 9, s. 9–18.

<sup>14</sup> A. Nakamura, *Otwarcie linii dużych prędkości Hokuriku Shinkansen*, „Technika Transportu Szynowego” 2015, nr 5, s. 21.

cięła elastyczność cenowa popytu, podobnie jak w przypadku wzrostu prędkości – elastyczność czasu podróży. Cena i czas podróży są odwrotnie proporcjonalne do wielkości popytu na usługi przewozowe. Wynika to z faktu, że rozmiary popytu zależą od poziomu elastyczności cenowej i elastyczności czasu podróży. Biorąc pod uwagę oferty popytowe na rynku kolejowych przewozów pasażerskich, okazuje się, że elastyczność czasu podróży jest wyższa od wartości bezwzględnej elastyczności cenowej popytu. Pierwszy bowiem wskaźnik ujawnia wartość dodatnią, a drugi ujemną i w konsekwencji wzrost cen na usługi przewozowe po zwiększeniu prędkości pociągów powoduje zwiększenia popytu. Zwiększenie prędkości oznacza skrócenie czasu jazdy pociągów, co skutkuje wzrostem popytu na przewozy kolejami dużych prędkości<sup>15</sup>.

Wzrost przychodów i popytu nie są jedynymi korzyściami z tytułu budowy linii KDP. Oczekiwany efektem jest poprawa konkurencyjności kolei na rynku transportowym, przy czym wysoka jakość usług przewozowych sprzyja stymulowaniu wzrostu gospodarczego regionów, przez które przebiegają linie KDP.

Konkurencyjność to zdolność przedsiębiorstwa do skutecznego i efektywnego osiągnięcia celów rynkowych. Konkurencyjność segmentu pasażerskich przewozów kolejowych związana jest ze zdolnością jego podmiotów do przeciwstawiania się ekspansji transportu indywidualnego oraz innych gałęzi, a w szczególności transportu lotniczego. KDP przedstawiają najbardziej efektywną ofertę dla pasażerów w przewozach dalekobieżnych do 700 km, przyczyniając się do rezygnacji z wykorzystania własnych samochodów i usług operatorów innych gałęzi transportu.

Do chwili obecnej państwowe przedsiębiorstwa kolejowe są bardziej skłonne do współpracy, aniżeli do konkurencji między sobą na rynku przewozu osób. W sierpniu 2014 r. francuskie koleje państwowe SNCF i niemieckie DB wznowiły porozumienie joint-venture, nazwane Alleo. Ma ono ponownie uruchomić połączenia KDP między tymi krajami. W grudniu 2014 r. spółka-córka Lyria (własność SNCF) wraz z państwowymi kolejami szwajcarskimi uruchomiła przewozy transgraniczne pomiędzy Lille a Genewą.

Jednakże na najbardziej obciążonych przewozami pasażerskimi liniach KDP konkurencja pomiędzy operatorami zamiera lub nie występuje. Ma to miejsce na linii z Frankfurtu przez kanał La Manche do Londynu, gdzie państwowe koleje niemieckie DB zawiesiły, choć nie wycofały się, plany skierowania pociągów IC na tej, konkurencyjnej wobec Eurostaru, trasie.

Brak konkurencji między pasażerskimi przewoźnikami kolejowymi wpływa na brak wzrostu popytu i przechwycenia pasażerów od innych gałęzi transportu. Komisji Europejskiej jest bardzo trudno przeprowadzić kilku państwowych monopolistów kolejowych w kierunku paneuropejskiego rynku, na którym

<sup>15</sup> T. Dyr, K. Ziółkowska, *Koszty i korzyści systemu kolei dużych prędkości*, „Technika Transportu Szynowego” 2015, nr 4, s. 21.

operatorzy kolejowi konkurują w przewozach międzynarodowych. Przeprowadzane w tym kierunku od 2001 r. reformy w formie pakietów kolejowych, ustalających zasady otwarcia rynku kolejowego przewozach pasażerskich, nie przyniosły oczekiwanych rezultatów. Została natomiast wprowadzona konkurencja ponad granicami w kolejowych przewozach ładunków od 2007 r. Przyjęto wówczas wspólne, techniczne standardy tzw. interoperacyjności, które ułatwiły powstanie jednolitego rynku przewozów kolejowych w UE. W przewozach pasażerskich w 2012 r. wprowadzono czwarty pakiet reform, który ma stymulować proces liberalizacji kolejowych przewozów pasażerskich. Został on zatwierdzony przez Parlament Europejski i polityków krajów członkowskich UE jako dowód wsparcia polityki otwartego, paneuropejskiego rynku usług kolejowych.

Na rynkach krajowych państw członkowskich zanotowano także postęp w tym kierunku. Pierwszy, prywatny operator KDP powstał w 2012 r. we Włoszech (*Nuovo Trasporto Viaggiatori*, NTV) z udziałem państwowych kolei francuskich SNCF. Od 2014 r. zanotował on wzrost o 20% wpływów z rynku. Jego konkurentem są państwowe Koleje Włoskie FS Trenitalia, które w swoich strukturach organizacyjnych posiadały zarządcę linii. Powodowało to nieprawidłowości w dostępie do linii kolejowych przez NTV i zniekształcało konkurencję na rynku. Doszło zatem do wyłonienia nowego, niezależnego od państwowego monopolu, regulatora sieci linii dostępu do rynku. Według opinii NTV na transparentnych zasadach dopuszcza on operatorów do linii i realizacji przewozów.

Państwowym monopolistom kolejowym będzie coraz trudniej uzyskać poparcie polityczne i zapobiegać eksploatacji sprywatyzowanych, zagranicznych operatorów. Rząd włoski zamierza przeprowadzić przynajmniej częściową prywatyzację kolei państwowych FS. Podobnie jest w innych krajach. Jedynie socjalistyczny rząd we Francji obecnie uważa, że prywatyzacja kolei państwowych SNCF nie może być brana pod uwagę.

## Podsumowanie

Dynamicznie wzrasta popyt na niskokosztowe pasażerskie przewozy lotnicze, których operatorzy reprezentują sektor prywatny. Dalekobieżne przewozy autobusowe w większości krajów Unii zostały zliberalizowane. W Niemczech rozwinął się rynek dalekobieżnych przewozów autobusowych w 2013 r. W jego wyniku w pierwszym półroczu 2014 r. państwowe koleje niemieckie DB na liniach KDP straciły 50 mln EUR z tytułu wpływów ze sprzedaży biletów<sup>16</sup>. Przed podobną liberalizacją dalekobieżnych przewozów autobusowych znalazła się Francja, przy czym należy zauważyć, że państwowa kolej tego kraju (SNCF), posiada dużego przewoźnika autobusowego. Należy też przyjąć, że konkuren-

<sup>16</sup> *High-speed networks are spreading...*, s. 45.

cja ze strony innych gałęzi transportu będzie wspierać procesy prywatyzacyjne monopolistycznych struktur kolei państwowych.

Reasumując, należy stwierdzić, że państwowe monopole kolejowe negatywnie oddziałują na rynek KDP, niekonkurencyjny w przewozach międzynarodowych pasażerów. Jeśli nie zostaną one sprywatyzowane, nie wytrzymają konkurencji z niskokosztowymi przewozami lotniczymi i dalekobieżnymi przewozami autobusowymi.

## Literatura

- Buerkers J., Holderberke van M., Birkenes J., Panis L., *Health and environmental benefits related to electric introduction in EU countries*, „Transportation Research” 2014, part D.
- Comparison EU-28 – World Railway Passenger transport 2012, EU Transport in figures, Statistical Pocketbook, Eurostat 2014.
- Dyr T., *Infrastruktura transportu w koncepcji zagospodarowania przestrzennego kraju*, „Technika Transportu Szybowego” 2013, nr 9.
- Dyr. T., Ziółkowska T., *Koszty i korzyści systemu kolei dużych prędkości*. „Technika Transportu Szybowego” 2015, nr 4.
- High-speed networks are spreading fast, but face rising competition, „The Economist” 2015.
- Hughey K.F.D., Kerr G.N., Culler R., *Public responses to policy designed to internalities from road transport in New Zealand*, „Transportation Research” 2011, part D.
- Johnson K., Button K., *Benefits transfers are they a satisfactory input to benefits – cost analysis? An airport noise nuisance cost study*, „Transportation Research” 1997, vol. 2, issue 4.
- Levinson J.D., Mathieu M., Gielen G., Kanafani A., *The cost of high speed rail: an engineering approach*, „The Annals of Regional Science” 1997, nr 31.
- Lines or sections of lines in which operation  $V > 250$  km/h. High Speed lines in the World, UIC High Speed Department Updated, 1<sup>st</sup> April 2014.
- Mackie P., Preston J., *Twenty one source of error and bias in transport Project appraisal*, „Transport Policy” 1998, vol. 5, issue 1.
- Nakamura A., *Otwarcie linii dużych prędkości Hokuriku Shinkansen*, „Technika Transportu Szybowego” 2015, nr 5.
- Share of high-speed rail transport in total passenger-kilometers in rail transport, EU Transport in figures. Statistical pocket book, Eurostat 2014.
- Wee van B., *How suitable is CBA for the ex-ante evaluation in transport projects and policies? A discussion from the perspective of ethics*, „Transport Policy” 2012.



Danuta Rucińska<sup>1</sup>, Jacek Kotarbiński<sup>2</sup>

## STRATEGIE KOMUNIKACJI RYNKOWEJ NA PRZYKŁADZIE EXPRESS INTERCITY PREMIUM (EIP)

**Streszczenie:** Rozwój technologii umożliwił budowę szybkich kolei z wychylnym nadwoziem (pudłem), określanym jako pendolino. W grudniu 2014 r. pociągi tej klasy pojawiły się w ofercie PKP Intercity. Nowa oferta została nazwana Express InterCity Premium (EIP). Opracowano też strategię komunikacji rynkowej, która została wdrożona przez kampanię reklamową „Zapowiada się dobra podróż”. Celem artykułu jest przedstawienie elementów, które służyły zbudowaniu strategii komunikacji oraz efektów uzyskanych dzięki tej strategii.

**Słowa kluczowe:** strategia komunikacji rynkowej, Express Intercity Premium

## STRATEGIES OF MARKET COMMUNICATION CASE STUDY IN THE EXPRESS INTERCITY PREMIUM (EIP)

**Abstract:** The development of the technology allowed the appearance of the tilting trains, called Pendolino. In December 2014 the trains were added to the PKP Intercity offer. New offer was called EIP (Express InterCity Premium). At the same time a new strategy of market communication was developed, introduced by the advertising campaign called “the trip will be good”. The main aim of the article is to show the elements that served to build a strategy of communication and the effects afterwards.

**Keywords:** market communication strategy, Express Intercity Premium

### Wprowadzenie

Pociągi typu pendolino są nowoczesnymi, elektrycznymi zespołami trakcyjnymi, które osiągają duże prędkości maksymalne, rzędu 200–250 km/godz. Są one wyposażone w uchylnie nadwozie (pudło), które umożliwia swobodne pokonywanie łuków na trasie przejazdu i zapewnia komfortową jazdę pasażerom. Od 14 grudnia 2014 r. pociągi pendolino w ramach nowej kategorii Express City

<sup>1</sup> Prof. zw. dr hab. Danuta Rucińska, ekodr@univ.gda.pl

<sup>2</sup> Mgr inż. Jacek Kotarbiński, j.kotarbinski@gmail.com

Premium kursują w Polsce, obsługując relacje: Warszawa–Gdańsk, Warszawa–Katowice, Warszawa–Kraków i Warszawa–Wrocław. Osiągają one przeciętne prędkości rzędu 200 km/godz. Przy możliwej maksymalnej eksploatacyjnej – 250 km/godz. Długość pociągu wynosi 187,4 m, maksymalna szerokość nadwozia – 2,8 m. Zestaw tworzy siedem segmentów, z sześcioma wagonami drugiej i jednym pierwszej klasy<sup>3</sup>.

Wdrożeniu nowej technologii podróżowania towarzyszyły działania marketingowe, w tym promocyjne. Celem artykułu jest zaprezentowanie najważniejszych elementów strategii komunikacji rynkowej wdrożonej przez kampanię reklamową zatytułowaną „Zapowiada się dobra podróż”, ich analiza, krytyka i porównanie z innymi kampaniami usług transportowych.

## 1. Uwarunkowania budowy strategii komunikacji rynkowej dla EIP

W latach 90. XX w. nastąpił rozwój kolei z wychylnym nadwoziem na łukach torowych, czyli pendolino (wł. wahadélko). Technologia powstała w latach 60. i 70. XX w., a u jej podstaw leżało zapewnienie wysokiej prędkości składów w przedziale 200–250 km/h bez konieczności kosztownej przebudowy trakcji kolejowej. Jej istotą jest rozwiązanie problemu pokonywania łuków przez kontrolowane wychylania się nadwozia pociągu, co pozwala na zwiększenie prędkości na zakrętach o 30% w stosunku do istniejącej technologii<sup>4</sup>. Zastosowanie tego rozwiązania umożliwia zmniejszenie kosztów przebudowy infrastruktury kolejowej i dostosowanie jej do wyższych prędkości podróży. Przewoźnicy szybko zainteresowali się rozwojem tej technologii w wyniku uruchamiania tzw. kolei dużych prędkości: TGV we Francji i Shinkansen w Japonii, które z założenia przeznaczone są do podróży z prędkością przekraczającą 200 km/h. Rozwiązanie typu pendolino powstało w 1974 r. w formie prototypu o nazwie ETR401. Zostało zaprojektowane i wdrożone przez firmę Fiat Ferroviaria, obecnie należąca do koncernu Alstom<sup>5</sup>. Zespoły trakcyjne budowane według takich rozwiązań mają taki sam poziom komfortu jak pociągi dużych prędkości. Ich wprowadzenie stanowiło przełom technologiczny dla wizerunku nowoczesnych kolei we Włoszech, Szwajcarii, Hiszpanii, Portugalii, Finlandii, Słowenii, Norwegii, Szwecji, Czechach i Niemczech. W Niemczech pociągi klasy ICE-T uzupełniały kolejki dużych prędkości InterCityExpress (ICE). W Wielkiej Brytanii inicjatorem wprowadzenia technologii pendolino do obsługi połączeń typu Intercity był Richard Branson, założyciel linii lotniczej Virgin. Stało się to realne po podziale rynku

<sup>3</sup> ICC PKP Intercity – materiały promocyjne PKP.

<sup>4</sup> Kompendium pociągu kategorii EIC Premium, Intercity.pl [dostęp: 9.08.2015].

<sup>5</sup> R. Rusak, *Pociągi typu Pendolino*, „Świat Kolei” 2009, nr 4, s. 32–36.

brytyjskich kolei w latach 90. XX w. na segmenty rynkowe i rozwój systemu franchisingu na obsługę wybranych tras<sup>6</sup>.

Pociągi w technologii pendolino pojawiły się w Polsce na mocy umowy z 30 maja 2011 r., gdy podpisano umowę z wylonionym w przetargu producentem pociągu, firmą Alstom, na produkcję 20 składów zespołowych, budowę Centrum Serwisowego na warszawskim Grochowie oraz serwisowanie pociągów przez około 17 lat, o wartości 665 mln EUR<sup>7</sup>. W grudniu 2014 r. pojawiło się na polskich torach 20 składów. PKP Intercity, spółka obsługująca przewozy, do istniejącego systemu oznaczeń klasy pociągu: IC (InterCity) i EC (EuroCity) wprowadziła dodatkowo klasę EIP (Express InterCity Premium) oznaczającą przewóz pasażerów korzystających ze składów typu pendolino<sup>8</sup>.

Zakup nowoczesnych pociągów i dostosowywanie trakcji kolejowej wzbudziło duże zainteresowanie medialne, co sprzyjało stworzeniu i promocji marki Pendolino, postrzeganej jako nazwy szybkich kolei. Jednak, według raportu Rynku Kolejowego, prędkość pociągów 200 km/h będzie mogła być osiągnięta jedynie na 10% długości planowanych tras, pomimo realizacji projektu modernizacji trakcji od 2007 r. Komunikacja kolejowa na przewidzianych trasach była w związku z tym wolniejsza niż zakładano<sup>9</sup>. Łączna wartość modernizacji infrastruktury kolejowej przeznaczonej dla ruchu kolei dużych prędkości wyniosła 11 mld PLN<sup>10</sup>. Polskie składy nie zostały wyposażone w „wahadełko”. Jako zasadnicze uzasadnienie podawano wyższy koszt produkcji składów oraz brak możliwości pełnego wykorzystania tej technologii. Oznaczało to dłuższą o kilkanaście minut podróż na modernizowanej linii E65 Warszawa–Gdańsk, której studium wykonalności było napisane właśnie pod wykorzystanie wychylnego pudła na jednym z odcinków, gdzie pociąg przechylający się na łukach mógł pojechać o co najmniej 20 km/godz. szybciej niż skład pozbawiony tej technologii<sup>11</sup>.

Wprowadzenie oferty EIP Pendolino na rynek związane były przede wszystkim z dużymi oczekiwaniami pasażerów:

- nowej jakości przewozów kolejowych w zakresie zastosowanej technologii i zwiększonej ich szybkości,
- stworzenia oferty *premium* dla pasażerów zainteresowanych szybkim przemieszczaniem się między największymi miastami w kraju,

<sup>6</sup> S. Puławska, *Pociągi Pendolino w obsłudze ruchu Intercity*, „TTS” 2009, nr 4, s. 15.

<sup>7</sup> <http://biznes.newsweek.pl/jakie-bedzie-polskie-pendolino—alstom—pokazemy-za-rok,96263,1,1.html> [dostęp: 9.08.2015].

<sup>8</sup> Kompendium pociągu kategorii EIC Premium, Intercity.pl [dostęp: 9.08.2015].

<sup>9</sup> Ibidem.

<sup>10</sup> Raport: Stan przygotowania infrastruktury kolejowej dla pociągów ED250 Pendolino, „Rynek Kolejowy” 2014, nr 10, s. 7.

<sup>11</sup> [http://www.rynek-kolejowy.pl/20121/Pendolino\\_dla\\_Polski\\_bez\\_wychylnego\\_pudla.htm](http://www.rynek-kolejowy.pl/20121/Pendolino_dla_Polski_bez_wychylnego_pudla.htm) [dostęp: 9.08.2015].



- stworzenia alternatywy dla podróży samolotem, samochodem lub autobusem.

Oferta przejazdu EIP Premium była wielokrotnie porównywana z konkurencyjnymi gałęziami transportu, w tym z największym konkurentem, jakimi są połączenia lotnicze (tab. 1).

Tabela 1. Porównanie czasów przejazdów EIC Premium z innymi środkami transportu – stan na grudzień 2014 r.

Relacje	Czas podróży pendolino	Czas podróży samochodem	Pendolino <i>versus</i> samochód
pendolino i samochód			
Warszawa–Gdańsk	2 h 58 min	4 h 26 min	–1 h 28 min
Warszawa–Kraków	2 h 28 min	4 h 16 min	–1 h 48 min
Warszawa–Katowice	2 h 34 min	3 h 30 min	–56 min
Warszawa–Wrocław	3 h 42 min	4 h 55 min	–1 h 13 min
Relacje	Czas podróży pendolino	Czas podróży autobusem	Pendolino <i>versus</i> autobus
pendolino i autobus			
Warszawa–Gdańsk	2 h 58 min	4 h 55 min	–1 h 57 min
Warszawa–Kraków	2 h 28 min	4 h 55 min	–2 h 27 min
Warszawa–Katowice	2 h 34 min	4 h 45 min	–2 h 11 min
Warszawa–Wrocław	3 h 42 min	6 h 00 min	–2 h 18 min
Relacje	Czas podróży pendolino	Czas podróży samolotem	Pendolino <i>versus</i> samolot
pendolino i samolot			
Warszawa–Gdańsk	2 h 58 min	3 h 00 min (1 h lotu)	–2 min
Warszawa–Kraków	2 h 28 min	2 h 55 min (55 min lotu)	–27 min
Warszawa–Katowice	2 h 34 min	2 h 50 min (50 min lotu)	–16 min
Warszawa–Wrocław	3 h 42 min	2 h 55 min (55 min lotu)	+47 min

\* przy założeniu, że na lotnisku pasażer jest 1 h przed odlotem, dojazd do lotniska z centrum miasta trwa 30 min, a powrót z lotniska w mieście docelowym do centrum również 30 min.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [mt.rozklad-pkp.pl](http://mt.rozklad-pkp.pl), [viamichelin.pl](http://viamichelin.pl), czas z oficjalnego rozkładu jazdy przewoźnika.

Jednocześnie w zestawieniach nie uwzględniono relatywnych kosztów przejazdu/przelotu na jedną osobę (w przypadku kilku pasażerów samochodu) lub oferty niskokosztowych linii lotniczych. Podstawową przewagą konkurencyjną, pojawiającą się w przypadku połączeń kolejowych, jest relatywny czas dojazdu na/z lotniska oraz niezbędny czas odprawy oraz minimum w tym zakresie, które teoretycznie nie przekracza 30 minut. Należy zauważyć, że przewaga EIC Premium byłaby zdecydowanie wyższa, gdyby infrastruktura kolejowa pozwalała na wykorzystanie w pełni możliwości technicznych technologii pendolino,



czyli osiąganie prędkości 200–250 km/h. Należy podkreślić, że obecnie standardowe pociągi EIC i IC osiągają w Polsce prędkości 160 km/h, czyli takie same, z jakimi porusza się pendolino. Konstrukcja pociągów jest również inna, co wpływa na ostateczny komfort jazdy z korzyścią dla EIC i IC.

W zestawieniu w tabeli 2 wyraźnie można zauważyć najmniejsze różnice na odcinkach drogowych i kolejowych na trasie Warszawa–Gdańsk i Warszawa–Katowice. To m.in. efekt zdecydowanej poprawy jakości dróg na tych odcinkach oraz budowy systemu autostrad.

Tabela 2. Zestawienie różnic czasów przejazdów EIC Premium z alternatywnymi środkami transportu

Trasa EIC Premium Pendolino	Samochód	Samolot	Autobus
Warszawa–Gdańsk	–88 min	–2 min	–117 min
Warszawa–Kraków	–108 min	–27 min	–147 min
Warszawa–Katowice	–56 min	–16 min	–131 min
Warszawa–Wrocław	–73 min	+47 min	–138 min

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: mt.rozklad-pkp.pl.

W przypadku połączeń lotniczych duże znaczenie ma nadal czas dojazdu na lotnisko, który w Polsce pokonuje się najczęściej publiczną lub prywatną komunikacją autobusową lub samochodem. W Warszawie lotnisko połączone jest z aglomeracją linią kolejową, a w przypadku aglomeracji trójmiejskiej – Szybka Koleją Metropolitalną oddaną do użytku w dniu 1 września 2015 r.

## 2. Strategie komunikacji rynkowej EIP Pendolino – podejście analityczne, krytyczne i porównawcze

Strategia komunikacji EIP Pendolino była związana z wysokim potencjałem *publicity*, zapewnianym przez media klasyczne i elektroniczne, w których szeroko omawiano podpisany kontrakt, dyskutowano również na temat kwestii technologicznych. Wśród wielu zastrzeżeń i obaw pojawiały się problemy niewykorzystania w pełni możliwości technologii pendolino, co wpłynie na ostateczne czasy przejazdów. Innym elementem były obawy dotyczące niewystarczającego dostosowania infrastruktury, głównie długości odcinków szlaków kolejowych umożliwiających poruszanie się z prędkością 200 km/godz. Wprowadzenie na rynek oferty sprzedaży biletów było związane z dysfunkcją systemu rezerwacji. W listopadzie 2014 r. PKP Intercity rozpoczęło sprzedaż biletów w ramach nowego rozkładu jazdy, obowiązującego od grudnia tegoż roku. Działania te były związane z promocją całości systemu dynamicznej sprzedaży biletów, czyli uzależnienia ceny od momentu rezerwacji i założenia – im wcześniej, tym taniej.

Taki system sprzedaży charakterystyczny jest dla linii lotniczych. Kampania reklamowa promująca wcześniejszy zakup biletów, z których najtańszy miał kosztować 49 PLN, kosztowała kilkadziesiąt tysięcy PLN<sup>12</sup>.

Od samego początku system informatyczny PKP Intercity nie działał i pomimo wcześniejszego testowania pasażerowie nie mieli możliwości zakupu biletu ani przez Internet, ani w biletomatach, nie mieli również możliwości zalogowania się w systemie i wydrukowania zakupionych wcześniej biletów. Również w kasach biletowych były trudności z rezerwacją miejsc w wyniku awarii informatycznej. Ten falstart we wprowadzeniu oferty i kryzys jaki wywołał, był jednym z największych od przełomu 2010/2011 r., kiedy atak zimy spowodował znaczne opóźnienia w kursowaniu pociągów<sup>13</sup>. Kryzys wizerunkowy PKP przypominał pod tym względem kłopoty LOT podczas promocji Boeing 787 Dreamliner, gdy częste informacje o jego awariach związane były z dużym zainteresowaniem medialnym.

Obie marki miały pod względem postrzegania ich wizerunku kilka cech wspólnych. Należały do nich:

- szeroka znajomość marki operatora (LOT, PKP Intercity),
- duże zainteresowanie medialne zarówno ze strony mediów ogólnopolskich, jak i specjalistycznych,
- wprowadzenie nowych technologii, syndrom nowoczesności i innowacji,
- duże środki finansowe przeznaczone na promocję marki Dreamliner oraz Pendolino na polskim rynku,
- podkreślanie znaczenia prestiżowości i wyjątkowości obu marek.

Strategia komunikacji z jednej strony zakładała podkreślanie i uwypuklenie powyższych cech, umożliwienie uzyskania korzyści cenowych (rabat za wcześniejszy zakup biletu), komfort podróży oraz wykorzystanie elementu ciekawości i nowości rynkowej. Jednocześnie pojawiające się awarie systemu biletowego stworzyły kryzys wizerunkowy marki, zanim jeszcze pierwsi klienci mogli w pełni skorzystać z oferty. W listopadzie 2014 r. podróżujący po Polsce mogli korzystać alternatywnie z pociągów Przewozów Regionalnych, przewozów autobusowych, w tym modelu stworzonego przez PolskiBus.com (zakup biletów przez Internet) lub korzystać z lokalnych połączeń lotniczej linii Ryanair. Podstawową przewagą konkurencyjną nad alternatywnymi środkami transportu miał być czas przejazdu pomiędzy wybranymi miastami w Polsce.

<sup>12</sup> [http://www.rynek-kolejowy.pl/54365/43\\_miliony\\_na\\_strategie\\_wizerunkowa\\_pkp\\_sa\\_i\\_pkp\\_intercity.htm](http://www.rynek-kolejowy.pl/54365/43_miliony_na_strategie_wizerunkowa_pkp_sa_i_pkp_intercity.htm) [dostęp: 9.08.2015].

<sup>13</sup> <http://www.polskieradio.pl/42/3168/Artykul/1290404,Pendolino-dynamiczny-system-sprzedazy-biletow-zawiodl> [dostęp: 9.08.2015].

Elementy konkurencyjności definiowane przez PKP Intercity skupiały się przede wszystkim na<sup>14</sup>:

- dynamicznym systemie sprzedaży biletów, dzięki któremu im wcześniej rezerwuje się przejazd, tym niższa cena biletu,
- większej liczbie miejsc (402 w jednym składzie) niż w samolocie czy autobusie,
- ograniczeniu oferty linii TLK na wybranych trasach i zastąpienia ich ofertą EIP,
- koncentracji oferty na kliencie biznesowym.

W październiku 2014 r. przez PKP S.A. i PKP Intercity został ogłoszony konkurs na strategię wizerunkową PKP S.A. i PKP Intercity. Zaplanowano w nim przeznaczenie 43 mln PLN na promocję obu marek w mediach przez okres 2 lat<sup>15</sup>. W lutym 2015 r. PKP S.A. rozpoczęło kampanię reklamową o wartości 10 mln PLN, której celem było przekazanie informacji, że nie wszystkie pociągi uruchamiane są przez PKP. Kluczowym założeniem strategii komunikacji była informacja:

- nie wszystkie pociągi w Polsce należą do grupy PKP,
- Polacy myślą ofertę PKP Intercity z ofertą innych przewoźników.

Według badań przeprowadzonych przez PKP respondenci myślą spółki PKP a problemem marki PKP Intercity było powiązanie z niekorzystnym wizerunkiem marki PKP<sup>16</sup>.

Kampanię o nazwie „Zapowiada się dobra podróż” zaadresowano do tych, którzy nie korzystają z usług kolei i chcą wybrać inne środki transportu. Założeniem reklamodawcy było przekonanie pasażerów o komforcie podróży i dobrej cenie. Przekazy medialne promowały m.in. atrakcyjne czasy przejazdu pomiędzy największymi polskimi miastami oraz informowały o korzystnej ofercie PKP Intercity. W ramach kampanii zaplanowano emisję dwóch kategorii spotów reklamowych: pierwsza obejmowała dwa spoty wizerunkowe, które miały uzmysłowić podróżnym, że nie wszystkie pociągi kursujące po polskich torach należą do Polskich Kolei Państwowych. Druga kategoria objęła trzy spoty przedstawiające konkretne korzyści związane z podróżowaniem pociągami PKP Intercity. Intensywna kampania została zrealizowana we wszystkich mediach: telewizji, radiu, prasie i Internecie. Działania wizerunkowo-produktowe pojawiły się na nośnikach reklamy zewnętrznej, a akcję reklamową zakończono w połowie czerwca 2015 r.

W ciągu 5 miesięcy od wprowadzenia na rynek oferty EIP Pendolino zysk ze sprzedaży biletów wyniósł 2,5 mln PLN, a w czerwcu 2015 r. – 7,4 mln PLN.

<sup>14</sup> <http://www.polskieradio.pl/42/3168/Artykul/1290404,Pendolino-dynamiczny-system-sprzedazy-biletow-zawiodl> [dostęp: 9.08.2015].

<sup>15</sup> [http://www.rynek-kolejowy.pl/54365/43\\_miliony\\_na\\_strategie\\_wizerunkowa\\_pkp\\_sa\\_i\\_pkp\\_intercity.htm](http://www.rynek-kolejowy.pl/54365/43_miliony_na_strategie_wizerunkowa_pkp_sa_i_pkp_intercity.htm) [dostęp: 9.08.2015].

<sup>16</sup> [http://www.rynek-kolejowy.pl/55707/startuje\\_kampania\\_pkp\\_za\\_10 mln\\_zl\\_zobacz\\_film\\_reklamowy.htm](http://www.rynek-kolejowy.pl/55707/startuje_kampania_pkp_za_10 mln_zl_zobacz_film_reklamowy.htm) [dostęp: 9.08.2015].

W pierwszym półroczu 2015 r. PKP Intercity przewiozło 13,4 mln pasażerów, co daje 16,5% wzrost w porównaniu do analogicznego okresu 2014 r. Na 2015 r. zaplanowano przewiezienie około 30 mln pasażerów, co stanowiłoby 5 mln więcej niż w 2014 r. Jednocześnie w ostatnich trzech latach kolej, według różnych szacunków, straciła około 10 mln pasażerów. Kluczowym powodem były wieloletnie remonty, które drastycznie wydłużały czas podróży, oraz rozwój infrastruktury drogowej w okresie 2012–2015. PKP Intercity w 2015 r. po raz pierwszy od 4 lat odnotowało wzrost liczby pasażerów. Odpowiednio w styczniu, lutym, marcu, kwietniu i maju. Liczba podróżnych w komunikacji krajowej w 2015 r. wzrosła o 4% (styczeń), 8% (luty), 12% (marzec), 23% (kwiecień), 25% (maj), 26% (czerwiec). Największe przyrosty liczby pasażerów wystąpiły na liniach: Warszawa–Trójmiasto (+174%), Kraków–Trójmiasto (+146%) i Warszawa–Wrocław (+101%).

PKP IC uznało, że najdynamiczniej rozwijającym się segmentem rynku są pasażerowie korzystający z pociągów ekspresowych. Porównując pierwsze półrocze 2015 r. z analogicznym okresem w 2014 r., można stwierdzić, że skorzystało z ich oferty o 62% podróżnych więcej. Z kolei średnia frekwencja w pendolino wyniosła 53%, a w czerwcu osiągnęła blisko 60%<sup>17</sup>. Jednocześnie oferta połączeń EIP, oceniana z punktu widzenia czasów podróży, nie różni się zasadniczo od standardowych tras EIC i IC. Strategia komunikacji nie miała charakteru ani produktowego, ani nie była pozycjonowana w kierunku środowisk biznesowych. Koncentrowała się w dużym stopniu na wizerunku PKP Intercity jako organizacji gospodarczej, a nie wyselekcjonowanej ofercie. Tym samym można założyć, że osiągnięte wskaźniki wzrostu nie były skutkiem wyjątkowej strategii komunikacji, a wpłynęły na nią inne czynniki, do których można zaliczyć:

- wysoką dynamikę przyrostu pasażerów po okresie zapaści wywołanej długim okresem remontu infrastruktury kolejowej,
- brak alternatywy kolejowej dla oferty pendolino na różnych trasach,
- wprowadzanie promocji cenowych (ceny od 49 PLN za bilet nabywany drogą internetową na 30 dni przed podróżą),
- efekt nowości, prestiżu, szczególnie dla pasażerów, którzy nie mieli dotychczas okazji odbywania podróży szybką koleją.

## Podsumowanie

Konkludując rozważania, można wskazać, iż gdyby zestawzić wyniki osiągnięte przez PKP Intercity z realizowaną strategią komunikacji w okresie styczeń – czerwiec 2015 r., teoretycznie można byłoby postawić tezę o jej wyjątkowej efektyw-

<sup>17</sup> <http://www.polskieradio.pl/42/3168/Artykul/1475880,Pendolino-w-koncu-zarabia-w-pierwszym-polroczu-przewiozlo-134-mln-pasazerow> [dostęp: 9.08.2015].

ności i skuteczności. Tymczasem kampania „Zapowiada się dobra podróż” w dużym stopniu zrealizowała zadania wizerunkowe, a nie sprzedażowe. Nie wprowadzała na rynek nowej oferty przewoźnika, a skoncentrowała się na całości organizacji PKP. Duży poziom ogólności komunikacji, szerokie i niejasne spektrum przekazu oraz skupienie na zróżnicowanych składnikach (odróżnianie PKP od PKP Intercity, elementy głównie dotyczące *image* firmy). W okresie półrocznej eksploatacji pendolino ujawniły się dość istotne kwestie braku Internetu na pokładzie najnowocześniejszego pociągu w Polsce czy problemy z połączeniami telefonicznymi<sup>18</sup>. Zestawienie alternatywnych ofert podróży, szczególnie związanych z transportem lotniczym, wskazywałoby ukierunkowanie na biznesową grupę docelową. Tymczasem żaden z wariantów założeń rozwoju oferty pendolino nie został zrealizowany. Zarówno rozwinięta przez PKP Intercity strategia, jak i przyjęty kierunek komunikacji jest przykładem rozbieżności celów i osiągniętych efektów.

Ponadto w okresie szerokiej realizacji założeń polityki zrównoważonego rozwoju całkowicie pominięto i nie wykorzystano w działaniach promocyjnych faktu o pozytywnym wydźwięku społecznym, jakim jest strategia ochrony środowiska realizowana przez PKP Intercity. Jej istotnym elementem jest zakup energooszczędnych pociągów zespołowych (złożonych z nierozłączalnych wagonów), a takim jest pendolino, wyposażonych w elektryczne układy hamulcowe. Pozwalają one obniżyć zużycie energii o 8% i odzyskać do 97% energii, która powraca do sieci trakcyjnej. Ponadto materiały wykorzystane do budowy tych pociągów nadają się w 95% do ponownego przetwarzania, stanowiąc ważny aspekt promocyjny w procesie kształtowania pozytywnego wizerunku przewoźnika (operatora).

## Literatura

<http://biznes.newsweek.pl/jakie-bedzie-polskie-pendolino—alstom—pokazemy-za-rok,96263,1,1.html>.

<http://www.dziennikzachodni.pl/artykul/3792239,pendolino-bez-internetu-a-i-telefon-nie-dziala-tmobile-reaguje-na-nasza-publicacje,id,t.html>.

<http://www.polskieradio.pl/42/3168/Artykul/1290404,Pendolino-dynamiczny-system-sprzedazy-biletow-zawiodl>.

<http://www.polskieradio.pl/42/3168/Artykul/1475880,Pendolino-w-koncu-zarabia-w-pierwszym-polroczu-przewiozlo-134-mln-pasazerow>.

[http://www.rynek Kolejowy.pl/54365/43\\_miliony\\_na\\_strategie\\_wizerunkowa\\_pkp\\_sa\\_i\\_pkp\\_intercity.htm](http://www.rynek Kolejowy.pl/54365/43_miliony_na_strategie_wizerunkowa_pkp_sa_i_pkp_intercity.htm).

[http://www.rynek Kolejowy.pl/20121/Pendolino\\_dla\\_Polski\\_bez\\_wychylnego\\_pudla.htm](http://www.rynek Kolejowy.pl/20121/Pendolino_dla_Polski_bez_wychylnego_pudla.htm).  
Kompedium pociągu kategorii EIC Premium, Intercity.pl.

Przybysz A., *Falstart biletów na Pendolino*, „Wyborcza.biz” 2014.

Puławska S., *Pociągi Pendolino w obsłudze ruchu Intercity*, „TTS” 2009, nr 4.

<sup>18</sup> <http://www.dziennikzachodni.pl/artykul/3792239,pendolino-bez-internetu-a-i-telefon-nie-dziala-tmobile-reaguje-na-nasza-publicacje,id,t.html>.

Raport. Stan przygotowania infrastruktury kolejowej dla pociągów ED250 Pendolino, „Rynek Kolejowy” 2014, nr 10.

Rusak R., *Pociągi z wychylnym nadwoziem w Europie*, „Technika Transportu Szynowego” 2008, nr 11.

Rusak R., *Pociągi typu Pendolino*, „Świat Kolei” 2009, nr 4.

[www.viamichelin.pl](http://www.viamichelin.pl).

**RYNEK USŁUG TRANSPORTU DROGOWEGO**

*THE ROAD TRANSPORT SERVICES MARKET*







Danuta Rucińska<sup>1</sup>, Małgorzata Kędzior-Laskowska<sup>2</sup>

## BEZPIECZEŃSTWO I TERMINOWOŚĆ – ATRYBUTY JAKOŚCI USŁUG W TRANSPORCIE DROGOWYM ŁADUNKÓW

**Streszczenie:** Celem artykułu jest wskazanie na determinanty jakości usług transportowych w aspekcie jakości postrzeganej przez bezpieczeństwo i terminowość dostaw. W publikacji skupiono się na czynnikach kształtujących i wspierających bezpieczny transport towarów, omówiono problemy bezpieczeństwa jako atrybutu jakości usług transportowych oraz przedstawiono zestaw kryteriów oceny jakości usług transportowych wykorzystywanych przez przewoźników drogowych. Ponadto zaprezentowano opinie przewoźników drogowych dotyczące czynników, które mogłyby przyczynić się do wzrostu jakości świadczonych usług. W publikacji zaprezentowano część wyników badań przeprowadzonych w 2014 r. na próbie 67 przedsiębiorców, przewoźników drogowych z województwa warmińsko-mazurskiego.

**Słowa kluczowe:** transport drogowy, usługi transportowe, jakość usług, bezpieczeństwo przewozów, terminowość dostaw

## SAFETY AND TIMELINESS – QUALITY ATTRIBUTES IN ROAD TRANSPORT OF GOODS

**Abstract:** The main objective of this paper is to identify the factors that determine the quality of transport services – quality that should be understood as safety and timeliness of supplies. The first part of publication focuses on factors affecting and forming safety in transport of goods. In the second part of this paper timely deliveries as a second attribute of transport services was discussed. The last part presents a set of criteria used by carriers while evaluating quality of transport services. Furthermore, the survey respondents express their opinion on factors that could increase quality of freight transport services in Poland.

**Keywords:** road transport, transport services, service quality, transport safety, on time delivery

<sup>1</sup> Prof. zw. dr hab. Danuta Rucińska, ekodr@univ.gda.pl

<sup>2</sup> Mgr Małgorzata Kędzior-Laskowska, malgorzata.kedzior@uwm.edu.pl

## Wprowadzenie

Rozwój usług transportowych jest uwarunkowany zmianami w otoczeniu przedsiębiorstwa transportowego. Z jednej strony ewolucja preferencji zleceniodawców stanowi istotny czynnik rozwoju usług i rynków transportowych, kształtując postawy rynkowe przedsiębiorstw i stwarzając konieczność ciągłego doskonalenia działalności. Z drugiej strony natomiast potencjał rozwojowy przewoźników, ich umiejętności poszukiwania nowych kontrahentów (szczególnie w wymiarze międzynarodowym), kreatywność i odważne działania są niezbędne dla świadczenia usług wysokiej jakości. Ponadto jakość usług determinowana jest rozwiązaniami legislacyjnymi, poziomem rozwoju gospodarki i infrastruktury, innowacyjnością w sferze usług, zachowaniami przewoźników rezydentów i gospodarek (kontrahentów) współpracujących w wymianie międzynarodowej.

Problematyka jakości, jej związków z wynikami ekonomicznymi przedsiębiorstw i zależności pomiędzy jakością a konkurencyjnością są przedmiotem zainteresowania praktyków gospodarczych i teoretyków, co znajduje odzwierciedlenie w publikacjach z tego zakresu. Z dużym prawdopodobieństwem można stwierdzić, że jakość jest istotnym elementem działalności przedsiębiorstw, a w obecnych realiach społeczno-gospodarczych rynek nie akceptuje oferty świadczącej o tzw. „bylejakości”. W XXI w. bezwarunkowo, choć nie zawsze, interpretuje się wprost, iż rozwój powinien nosić silne znamiona jakości, niezależnie od przeobrażeń w otoczeniu. W przypadku pogorszenia koniunktury gospodarczej i weryfikacji oczekiwań zleceniodawców należy podjąć działania dostosowujące, dostarczające wymiernych korzyści ekonomicznych.

Sygnaly rynkowe stanowią filar strategicznego planowania długoterminowego. Są także potwierdzeniem zaangażowania przedsiębiorstw w badania rynkowe oraz źródłem kreacji oferty dostosowanej do wymagań potencjalnych zleceniodawców. Działania te świadczą o realizacji noszącej znamiona jakości strategii, która w praktyce gospodarczej wspierana jest innowacjami. Definiowanie jakości usług związane jest z satysfakcją i zadowoleniem klienta, usługami „szytymi na miarę”, tj. specjalistyczną obsługą klienta w fazie przedprodukcyjnej, produkcyjnej i usług poprodukcyjnych lub dodatkowych.

W drogowych przewozach ładunków zasadnicze problemy związane z jakością usług należy rozpatrywać przez pryzmat dwóch atrybutów<sup>3</sup>: terminowości i bezpieczeństwa. Równie istotne jest określenie uwarunkowań działalności przewoźników w próbach dotrzymywania terminów umów przewozowych i zapewnienia bezpieczeństwa podczas procesu transportowego. Analiza tych

---

<sup>3</sup> Atrybut – elementarna cecha przedmiotu, bez której jego istnienie nie jest możliwe, <http://sjp.pwn.pl/> [dostęp: 13.07.2015].

czynników pozwala także ukazać złożoność pojęcia jakości usług w drogowym transporcie towarów.

## 1. Bezpieczeństwo w kształtowaniu jakości usług w transporcie drogowym ładunków

Umowa przewozu zobowiązuje przewoźnika do dostarczenia powierzonego mu dobra w stanie pierwotnym i nieuszkodzonym do miejsca docelowego za określonym w dokumencie wynagrodzeniem. Jednocześnie zleceniobiorca przejmuje odpowiedzialność za prawidłowe wykonanie zlecenia przewozu<sup>4</sup>. Powierzony towar powinien dotrzeć do miejsca odbioru w stanie nie pogorszonej jakości. Świadczeniodawca powinien zatem dołożyć wszelkich starań dla zachowania niezmiennych walorów użytkowych przewożonych dóbr. Aby tego dokonać, należy podjąć odpowiednie działania w każdej z faz procesu transportowego.

Proces przewozowy rozpoczyna się od momentu załadunku towaru na pojazd. Na tym etapie istotną rolę pełnią kierowcy, którzy często są odpowiedzialni za nadzór nad prawidłową manipulacją ładunkiem. Na tym etapie istotne jest sprawdzenie stanu jakościowego i ilościowego przyjmowanych przesyłek. Wszelkie uszkodzenia ładunków lub opakowań podlegają zgłoszeniom w celach roszczeniowych. Kolejnym etapem procesu przewozowego i ważną czynnością jest właściwe rozmieszczenie (zasztauowanie) ładunku w pojeździe oraz jego zabezpieczenie przed ewentualnym przemieszczeniem w ruchu drogowym. Ostatnim etapem procesu przewozowego jest rozładunek, w trakcie którego kierowca również powinien z należytą atencją weryfikować poprawność jego przebiegu.

Zgodnie z ustawą z dnia 23 kwietnia 1964 r. przewoźnik nie jest odpowiedzialny za załadunek i rozładunek towarów (jeśli umowa nie stanowi inaczej). Nadzór kierowcy wydaje się jednak niezbędny, aby stwierdzić ewentualne nieprawidłowości przebiegu manipulacji ładunkiem. Przedsiębiorstwo transportowe odpowiedzialne jest natomiast za prawidłowe zabezpieczenie ładunku w pojeździe w celu bezpiecznego wykonania przewozu, co determinuje jakość świadczonych usług transportowych. Rola kierowcy w tym przypadku nie może zostać niezauważona. Istotne jest zatem stworzenie warunków bezpiecznego transportu ładunków w pojazdach i w ruchu drogowym.

Zapewnienie bezpieczeństwa w transporcie drogowym zależy od wypracowanej i utrwalonej kultury bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie. Tym bardziej należy zwrócić uwagę na pracę kierowców w związku z bezpieczeństwem ładunków i dbałością o jakość świadczonych usług. Zapewnienie szkoleń na te-

<sup>4</sup> E. Sroczyńska, *Przewoźnik kontra spedytor*, „TSL Biznes” 2015, nr 6, s. 58.

mat bezpiecznej jazdy lub/i odpowiednie systemy motywacyjne powinny przyczynić się do ograniczenia liczby przewozów o niskiej jakości i ze stratami ekonomicznymi.

Uszkodzenie, utrata ładunku i straty finansowe przewoźników mogą niekiedy stanowić o ich dalszej działalności. Istotne w tym momencie jest posiadanie ubezpieczenia zabezpieczającego interesy przedsiębiorców. Należy podkreślić, iż w tym przypadku nadrzędną kwestią jest zakres ochrony ubezpieczeniowej. Polisa odpowiedzialności cywilnej przewoźnika (OCP) powinna chronić przedsiębiorcę. Praktyka gospodarcza pokazuje jednak, że celem podpisywania umów jest możliwość pozyskiwania zleceń, a zakres umów nie chroni interesów ubezpieczonego w sposób dostateczny<sup>5</sup>. Wąski zakres ochrony ubezpieczeniowej wynika z oszczędności finansowych przedsiębiorców. Skutkiem takich działań jest wykluczenie z ochrony ubezpieczeniowej zdarzeń o charakterze powszechnym. Przewoźnik otrzymuje decyzję o odmowie wypłaty odszkodowania (także w przypadku kradzieży mienia powierzonego do przewozu).

Bezpieczeństwo przewozów może być rozpatrywane z perspektywy technicznej i technologicznej. Wówczas należy je rozumieć jako zapewnienie bezpieczeństwa kierowcom, ładunkom i pojazdom w trakcie wykonywanych przewozów. W ustawie prawo o ruchu drogowym<sup>6</sup> zawarto wytyczne odnoszące się do ograniczeń technicznych pojazdów wykorzystywanych w transporcie ładunków. Znajomość dopuszczalnych parametrów pojazdów (wymiarów, nacisku na osie, dopuszczalnej masy całkowitej itp.) stanowi o bezpieczeństwie i jakości świadczonych usług. Wspomniane już rozmieszczenie ładunków w pojeździe nie może naruszać jego stateczności. Ponadto ładunek nie może kierowcy utrudniać kierowania pojazdem i ograniczać widoczności<sup>7</sup>. Kwestie te są istotne nie tylko ze względu na bezpieczeństwo przewozów, ale również ruchu drogowego. Niedopuszczalne są sytuacje, w których ładunek zasłania: światła ciągników siodłowych i naczep, urządzenia sygnalizacyjne, tablice rejestracyjne lub inne tablice i oznaczenia. Nieprzestrzeganie tych nakazów może doprowadzić do zdarzeń tragicznych w skutkach, również z udziałem innych uczestników ruchu drogowego. Wykroczenia dotyczące norm technicznych zagrażają zatem kierowcom, przesyłkom, pojazdowi i bezpieczeństwu ruchu drogowego. Pesymistyczne scenariusze zakładają utratę potencjału zawodowego wynikającą z uszczerbku na zdrowiu kierowcy i jego czasowym lub trwałym wykluczeniu z zawodu, czasowe lub trwałe wyłączenie pojazdu z działalności operacyjnej, utratę kontraktu w wyniku niewywiązania się z terminów i reputacji, jeśli zdarzenie nastąpiło z rażącego zaniedbania kierowcy (przewoźnika). Do tych przykładów należy doliczyć straty w wymiarze finansowym.

<sup>5</sup> J. Różyk, *Czy twoja polisa OCP jest dobra?*, „TSL Biznes” 2015, nr 3, s. 60.

<sup>6</sup> Ustawa z dnia 20 czerwca 1997 r. Prawo o ruchu drogowym, Dz. U. z 2012 r., poz. 1137 z późn. zm.

<sup>7</sup> L. Prochowski, A. Żuchowski, *Technika transportu ładunków*, Wydawnictwa Komunikacji i Łączności, Warszawa 2009, s. 51.

Innowacyjne rozwiązania techniczno-technologiczne przyczyniają się do wzrostu bezpieczeństwa przewozów. Pojazdy wyposażone w specjalistyczne urządzenia monitorujące, czujniki i systemy nawigacyjne pozwalają kontrolować ładunek podczas przewozu. Dzięki dodatkowemu zabezpieczeniu kierowca może szybko reagować na niepokojące zmiany podczas transportu. Jest to szczególnie istotne w przewozach w temperaturze kontrolowanej, wysokowartościowych towarów lub żywych zwierząt. Bezpieczeństwo przewozów jest dodatkowo wspierane systemami wspomagającymi bezpieczeństwo czynne. Zaliczyć do nich można m.in.<sup>8</sup>:

- system przeciwblokujący ABS (*Anti-Lock Braking System*) zabezpieczający koła pojazdu przed blokowaniem podczas hamowania, zapewniający lepszą przyczepność do podłoża,
- system hamulcowy EBS (*Electronic Braking System*) pozwalający skrócić drogę hamowania i poprawić stabilność pojazdu podczas hamowania,
- układ stabilizacji toru jazdy ESP (*Electronic Stability Program*) zmniejszający niebezpieczeństwo niepożądanych zmian położenia pojazdu (przewrócenia się) i toru ruchu pojazdu,
- system nagłego wspomaganie hamowania BAS (*Brake Assist System*), będący asystentem hamowania, który „wyzwala” maksymalną siłę hamowania w nagłej sytuacji w ruchu pojazdów niezależnie od siły nacisku na pedał hamulca.

Prowadzenie pojazdu użytkowego jest uzależnione od wielu czynników niezależnych od kierowców przewożących ładunki, w tym od pozostałych uczestników ruchu drogowego. Niemniej jednak zastosowanie systemów wspomagających zmniejsza prawdopodobieństwo kolizji i wypadków drogowych. Są one istotne z punktu widzenia bezpieczeństwa, jakości usług przewozowych i bezpieczeństwa ruchu drogowego. Dla efektywnego funkcjonowania wymienionych systemów istotny jest stan techniczny pojazdów, bowiem sprawne pojazdy zmniejszają prawdopodobieństwo uszkodzeń.

Kolejnym czynnikiem warunkującym jakość usług w aspekcie bezpieczeństwa przewozów ładunków jest jakość infrastruktury drogowej. W Polsce dostrzega się brak wystarczającej liczby bezpiecznych parkingów, które są środkiem prewencyjnym w działalności przestępczej. Problemem jest także stan techniczny dróg. W Polsce, głównie dzięki funduszom UE, postępuje rozbudowa i modernizacja sieci dróg. Oczywiście, nowe odcinki dróg krajowych i autostrad są nie tylko dla kierowców zawodowych, ale także użytkowników indywidualnych<sup>9</sup>. Pomimo wysiłku inwestycyjnego nadal są zauważalne braki związane

<sup>8</sup> D. Starkowski, K. Bieńczyk, W. Zwierzycki, *Samochodowy transport krajowy i międzynarodowy. Kompendium wiedzy praktycznej. Zabezpieczenia ładunków oraz zagadnienia techniczno-eksploatacyjne w transporcie drogowym*, Systherm Serwis, Poznań 2006, s. 78–93.

<sup>9</sup> Rozbudowa głównych szlaków komunikacyjnych w Polsce wiąże się ze wzrostem kosztów prowadzenia działalności transportowej. Odpłatne korzystanie z coraz liczniejszych nowych dróg

z modernizacją dróg i ich utrzymaniem, niedostosowaniem konstrukcji nawierzchni drogowych i mostów do ruchu ciężkich pojazdów<sup>10</sup>. Szczególne zagrożenie mogą stanowić np. koleiny, które determinują stateczność pojazdów. W przypadku dróg o mniejszym znaczeniu gospodarczym, których właścicielami są samorządy, lub dróg miejskich, ranga problemu bezpieczeństwa wzrasta.

Wspieranie działalności transportowej rozwiązaniami telematycznymi również wpływa na wzrost bezpieczeństwa i jakości usług transportu drogowego. Inteligentne systemy transportowe (ITS – *Intelligent Transport System*) pozwalają dodatkowo zabezpieczyć interesy przewoźników. Pojazdy wyposażone w globalny system pozycjonowania (GPS – *Global Positioning System*) pozwalają określić z dużą dokładnością miejsce, w którym znajduje się ładunek. System ten jest szczególnie istotny w przypadku kradzieży pojazdu wraz z towarem zleceniodawcy. Ponadto systemy te wyposażone są w „przyciski bezpieczeństwa”. U uruchamiane automatycznie (np. w przypadku próby zerwania plomby) lub manualnie przez kierowcę (w sytuacji zagrożenia zdrowia lub życia).

Problem przestępczości w transporcie samochodowym jest dość powszechny, co również wpływa na bezpieczeństwo procesu transportowego. Jakość usług może mieć w tym przypadku drugorzędne znaczenie, jednakże bez właściwej ochrony w transporcie drogowym spełnienie wymogu bezpieczeństwa jest utrudnione. W pierwszej kolejności zatem istotne jest zapewnienie kierowcom ochrony i warunków bezpiecznego wykonywania pracy.

Ochrona w transporcie samochodowym polega głównie na zapewnieniu możliwości bezpiecznych postojów i miejsc (parkingów) odpoczynków dobowych i tygodniowych oraz sprawnego systemu reagowania na zdarzenia o charakterze przestępczym.

Dane dotyczące przestępczości w transporcie drogowym w Polsce są niepokojące. Z Raportu Polskiej Izby Spedycji i Logistyki (PISiL) z 2005 r.<sup>11</sup> wynika, iż niemal 75% ankietowanych polskich przedsiębiorców przynajmniej raz było ofiarą kradzieży lub wyłudzenia towarów. Najczęściej do tych okoliczności dochodziło podczas postoju na parkingu (35% wskazań) i na miejscu załadunku lub rozładunku (27%). W przypadku 71% zgłoszonych na policję zdarzeń, za ledwie w 3% przypadków ustalono sprawcę i odzyskano skradzione mienie. W zdecydowanej większości zdarzeń przestępczych (2/3 przypadków) policji nie udało się ustalić sprawcy i odzyskać towaru.

---

powoduje, że przewoźnicy planują trasy alternatywne (tańsze), co może wpływać na jakość usług. Poruszanie się pojazdu po krętej drodze lub nierównej nawierzchni zwiększa prawdopodobieństwo uszkodzenia ładunków i mienia ruchomego.

<sup>10</sup> Polityka Transportowa Państwa na lata 2006–2025, Ministerstwo Infrastruktury, Warszawa 2005, s. 6.

<sup>11</sup> Raport PISiL na temat kradzieży ładunków w transporcie drogowym, <http://www.pisil.pl> [dostęp: 10.10.2014].



Wyniki kolejnego badania PISiL dotyczącego przestępczości na rynku transportowym z lat 2009–2011<sup>12</sup> pokazały, iż ponad połowa badanych przedsiębiorców (53%) w badanym okresie uniknęła przestępstw, niepokojące są jednak zmiany w jej strukturze. Do czynów dochodzi na skutek zaplanowanych działań polegających na:

- przywłaszczeniu towarów przez podwykonawcę – 42%,
- kradzieży z włamaniem – 34%,
- fałszerstwie – 31%,
- kradzieży środka transportowego – 12%,
- napadzie rozbójniczym – 11%.

Posiadanie dokładnych informacji o terminach przesyłek, fałszowanie dokumentacji, wynajmowanie powierzchni magazynowych na okres 1 doby w celu rozładunku towaru to zachowania, które skutecznie utrudniają działanie policji. Występują także przypadki podjęcia współpracy przez nieuczciwych podwykonawców w celu zdobycia zaufania. Pierwsze zlecenia, o niskiej wartości towarów, służą celom weryfikacyjnym. Uzyskanie zlecenia transportu ładunków o wysokiej wartości lub produktów „łatwo zbywalnych”, nieoczekiwanie kończy współpracę. Efektem jest zaginięcie towarów.

Wśród przestępstw zgłoszonych na policję (71% wskazań) niemal 2/3 dochodzeń skończyło się fiaskiem (nie ustalono sprawcy i nie odzyskano towaru), a rozwój form kradzieży towarów w transporcie drogowym utrudnia działania organów ścigania. Również przedsiębiorcy (producenci, spedytorzy, przewoźnicy) borykają się z problemami weryfikacji potencjalnych kontrahentów. Niezależnie od rodzaju przestępstwa, jednostkowe straty mogą sięgać milionów PLN, a szansa na odzyskanie towaru jest znikoma.

Praktyka gospodarcza wskazuje na kolejne, niepokojące fakty. Polscy przewoźnicy obawiają się zgłaszać na policję przedstawionych incydentów z uwagi na utratę reputacji oraz z braku wiary w skuteczność działań policji<sup>13</sup>. Czynnikiem niesprzyjającym jest też fakt długotrwałych procesów odszkodowawczych, co może stanowić o przyszłości przewoźnika, często kończą się one odmową jego wypłaty. Mówi się nawet o pewnego rodzaju opieszałości firm ubezpieczeniowych wobec przewoźników drogowych. Zakres ochrony ubezpieczeniowej jest w tym przypadku kwestią zasadniczą. Tym bardziej, że – jak

<sup>12</sup> Skala kradzieży w europejskim transporcie drogowym w latach 2009–2011, <http://www.spedycje.pl> [dostęp: 10.09.2013].

<sup>13</sup> Reputacja przewoźnika, który „dał się okraść” będzie osłabiona. W związku z takim odbiorem społecznym należy domniemać, że rzeczywista skala przestępczości jest większa i może wzrastać wraz z rozwojem gospodarczym. Istotna jest zatem edukacja i szkolenia przewoźników, kierowców oraz spedytorów w zakresie minimalizacji ryzyka podjęcia współpracy z nierzetelnym kontrahentem.

podaje Niemieckie Zrzeszenie Towarzystw Ubezpieczeniowych – całkowita wartość towarów, które każdego roku giną w Europie sięga 10 mld EUR<sup>14</sup>.

Problem przestępczości w transporcie drogowym ładunków występuje nie tylko w Polsce, lecz także w Europie. Zdarzają się jednak sytuacje, w których dochodzi do uszkodzenia mienia przez grupy protestujących grup zawodowych. W lipcu 2015 r. we Francji miał miejsce protest farmerów, producentów trzody chlewnej, którego celem było zwrócenie uwagi na zbyt niskie ceny skupu oferowane producentom wieprzowiny. W ramach akcji protestacyjnej napadnięto na polskiego kierowcę pojazdu typu chłodnia. Prawdopodobnie napastnicy sądzili, że znajduje się w nim wieprzowina. W agresywny sposób zmuszono kierowcę do otwarcia naczepy, z której wyrzucono towar i całkowicie go zniszczono<sup>15</sup>. Protesty budzą niepokój i stanowią poważne zagrożenie dla kierowców zawodowych. Polski konsulat we Francji ostrzegał o możliwościach ich wystąpienia również w rejonie Bretanii, zalecając szczególną ostrożność i bieżące monitorowanie komunikatów nadawanych przez specjalną stację radiową oraz informacji umieszczanych na tablicach ustawionych przy drogach.

W ostatnich latach problemem francuskiej gospodarki jest także nielegalna emigracja ludności z Pakistanu, Afganistanu i Iranu. Uchodźcy, którzy zdołali przedostać się w okolice kanału La Manche, swoją wolność i przyszłość wiążą z Wielką Brytanią. Sposobem na przedostanie się do Dover jest proceder przestępczy polegający m.in. na podczepianiu się do podwozi pojazdów czy też włamaniu do naczep<sup>16</sup>. Wydarzenia te w sposób oczywisty zagrażają bezpieczeństwu kierowców i przewozów.

Transport ładunków w relacjach wschodnich również obarczony jest ryzykiem, szczególnie w przypadku kierowców, którzy rozpoczynają pracę na trasie do/przez Rosję, Białoruś i Ukrainę. Są to tzw. kierunki przewozów niepewne, trudne i niebezpieczne<sup>17</sup>. Oprócz niedostatecznego stanu technicznego dróg i jakości infrastruktury transportowej, należy szczególną uwagę zwrócić na działalność przestępczą ludności. Często dochodzi tam do zatrzymań pojazdów, po czym następuje ich kradzież lub włamanie i kradzież towarów. Łupem złodziei padają także dobra osobiste kierowców. Należy mieć na uwadze, że w przypadku takiego zdarzenia, kierowca zostaje na miejscu bez środków zapewniających

<sup>14</sup> Stop kradzieżom w transporcie – kampania społeczna „Rzetelny Przewoźnik”, [mojafirma.infor.pl](http://mojafirma.infor.pl) [dostęp: 10.07.2015].

<sup>15</sup> Agresywni farmerzy zaatakowali polskiego kierowcę tira we Francji, [rmf24.pl](http://rmf24.pl) [dostęp: 12.07.2015].

<sup>16</sup> W oczekiwaniu na prom pojazdy ustawiają się w kolejce na autostradzie. Emigrantom stwarza to możliwość nielegalnego przedostania się do Wielkiej Brytanii. Skala procederu jest wysoka. W dniach 21.06–11.07.2015 r. zarejestrowano około 8 tys. prób przedostania się pojazdami ciężarowymi do Dover. Problem jest na tyle poważny, że powstała specjalna strefa bezpieczeństwa przy porcie Calais, pozwalająca „[...] schronić się przed imigrantami [...]”. W celu zapewnienia bezpieczeństwa powstał także płot otaczający dojazd do portu, [www.trans.info](http://www.trans.info) [dostęp: 20.07.2015].

<sup>17</sup> Informacje przedsiębiorców z województwa warmińsko-mazurskiego realizujących przewozy do wschodniej i południowo-wschodniej Europy.



przetrawianie oraz bez możliwości komunikacji. Historia polskiego transportu drogowego pokazuje, niestety, liczne przykłady napadów rabunkowych w krajach wschodniej Europy.

Doświadczeni kierowcy potwierdzają obawy towarzyszące pierwszym zleceniom w kierunku wschodnim. Przyznają, iż praktyka pozwala nabyć umiejętności „poruszania się” i pracy w odmiennych warunkach, a za zachodnią i wschodnią granicą Polski są one diametralnie różne. Obecnie transport w relacjach wschodnich niekiedy wspierany jest tzw. konwojami w celu poprawy bezpieczeństwa kierowców i przewozów. Przewoźnik lub spedytor organizuje transport w taki sposób, aby w procesie przewozowym uczestniczyło kilka pojazdów, co ma zapobiegać ewentualnym napadom rabunkowym.

## **2. Czynniki kształtujące terminowość w drogowych przewozach ładunków i ich wpływ na jakość usług**

Bezpieczeństwo przewozów w ścisłym stopniu zależy od jakości kapitału ludzkiego. Dotyczy to kierowców zawodowych, dyspozytorów i spedytorów. Uzależnione jest również od innych uczestników ruchu drogowego oraz służb kontrolnych. Analogiczne zależności związane są z terminowością dostaw traktowaną jako atrybut jakości usług transportowych.

W pracy kierowców zawodowych pożądana jest elastyczność postrzegana m.in. jako zdolność do bieżącej analizy warunków drogowych i umiejętność wyboru alternatywnych tras dla zachowania postulatu terminowości. Dyspozytorzy muszą posiadać bieżące informacje o etapach procesów transportowych, by błyskawicznie reagować na pojawiające się nieprawidłowości. Rolą spedytorów jest planowanie tras z należytą starannością, aby wykluczyć w procesie transportowym sytuacje braku możliwości dalszego wykonywania przewozów. Karygodne są sytuacje, w których kierowca nie może kontynuować jazdy z uwagi na odcinkowe ograniczenia dopuszczalnej masy całkowitej, dopuszczalnych nacisków na oś, maksymalnych wymiarów technicznych pojazdów. Niewłaściwe lub zbyt późne oznaczenia pionowe wyłączają możliwość dalszej realizacji przewozów. Szczególnie w sytuacji, gdy przewozy odbywają się po wąskich drogach drugorzędnych, przez tereny zalesione, bez możliwości zawracania. Profesjonalizm przewoźnika i spedytora może w tym przypadku przejawiać się skrupulatną weryfikacją tras. Pomocą mogą służyć innowacyjne rozwiązania dedykowane przedsiębiorcom branży TSL. Na rynku dostępne są urządzenia nawigacyjne, które ułatwiają planowanie tras z uwzględnieniem typu pojazdu, jego ładowności i fizycznych ograniczeń<sup>18</sup>. Niemniej jednak moż-

<sup>18</sup> Przegląd Telematyczny 2010, <http://www.truckauto.pl> [dostęp: 11.12.2012].

na zaryzykować twierdzenie, że terminowość dostaw jest ściśle uzależniona od jakości kapitału ludzkiego.

Kolejnym istotnym czynnikiem kształtującym terminowość dostaw transportem drogowym ładunków jest jakość i nowoczesność wykorzystywanego taboru. Sprawność techniczna pojazdów w wysokim stopniu zmniejsza prawdopodobieństwo wystąpienia usterki i konieczność przzerwania procesu przewozowego. Dla zapewnienia wysokiej jakości usług, spełniających postulat terminowości, istotne są działania prewencyjne. Innowacyjnym rozwiązaniem jest tzw. obsługa zapobiegawcza proponowana przez Volvo Trucks<sup>19</sup>. Dzięki modułom komunikacyjnym znajdującym się w pojazdach tej marki, możliwe jest monitorowanie bieżącego sposobu użytkowania pojazdu i jego najważniejszych podzespołów (m.in. akumulatorów, hamulców, filtrów powietrza i sprzęgła). Zdalne sterowanie niektórymi podzespołami ułatwia planowanie usług serwisowych i zamawianie części zamiennych z wyprzedzeniem. Możliwa jest także elastyczna zmiana terminu tzw. obsługi zapobiegawczej z uwagi na np. wolniejsze niż zakładano tempo eksploatacji części zamiennych. Obsługa zapobiegawcza Volvo Trucks pozwala wyeliminować 80% nieplanowanych postojów pojazdów ciężarowych. Niewątpliwie przyczynia się do wzrostu wydajności przewozów, a jednocześnie determinuje ich terminowość.

Systemy informatyczne i coraz częściej technologie mobilne wspierają jakościowy rozwój transportu drogowego. Postęp techniczno-technologiczny przyczynia się również do rozwoju infrastruktury drogowej oraz wzrostu jej przepustowości i wydajności. Z perspektywy terminowości dostaw zasadne jest wdrażanie inteligentnych systemów zarządzania siecią dróg. Przyczyniają się one do minimalizacji zjawiska kongestii, szybkiego reagowania na zdarzenia niepożądane i wytyczenia objazdów. Optymalizacji ruchu drogowego sprzyjają czujniki pomiaru średniej prędkości poruszających się pojazdów. Instalowane są one w ciągu głównych szlaków drogowych. Spadek średniej prędkości oznacza wzrost natężenia ruchu drogowego. Na tablicach świetlnych pojawiają się stosowne informacje, które pozwalają optymalizować proces przewozowy. Kolejnym innowacyjnym rozwiązaniem jest propozycja Służby Celnej, która pod koniec 2015 r. zamierza wdrożyć system elektronicznej rezerwacji czasu odprawy pojazdów ciężarowych<sup>20</sup>. Celem zwiększenia przepustowości i usprawnienia obsługi na przejściach granicznych jest pomoc przewoźnikom w zakresie zarządzania firmą oraz poprawa warunków pracy kierowców przekraczających granicę. Rozwiązania te przyczynią się do modernizacji infrastruktury granicznej, wzrostu wydajności i komfortu przekraczania granic. Z perspektywy mikroekonomicznej natomiast szczególnie ważne jest skrócenie procesu przewozowego.

<sup>19</sup> Znacznie mniej postojów dzięki obsłudze zapobiegawczej, „TSL Biznes” 2015, nr 6, s. 50–51.

<sup>20</sup> logistyka.wnp.pl [dostęp: 22.07.2015].

Czynnikiem świadczącym o dobrej jakości infrastruktury drogowej jest stan dróg. W Polsce wprowadzane są odcinkowe ograniczenia prędkości z uwagi na zły stan ich nawierzchni. Pomimo wielu inwestycji w infrastrukturę drogową, zauważalne są drogi wymagające pilnej modernizacji. Problem dotyczy również niektórych odcinków dróg zarządzanych przez Gdańską Dyрекcję Dróg Krajowych i Autostrad (GDDKiA). Poza spowolnieniem procesu przewozowego, stan dróg może przyczynić się do uszkodzenia pojazdów, a w najmniej optymistycznym scenariuszu, doprowadzić do kolizji. Występowanie tego typu zdarzeń bezwarunkowo wydłuża czas transportu, kształtuje jego bezpieczeństwo i terminowość.

Terminowość przewozów może również wynikać z sytuacji społeczno-gospodarczej. W przewozach wewnątrzunijnych niekiedy określone grupy zawodowe w ramach protestów paraliżują ruch drogowy. Przykładem może być akcja protestacyjna marynarzy we Francji na początku lipca 2015 r. W imię partykularnych interesów zablokowano dostęp do tunelu pod kanałem La Manche i do portu w Calais, najważniejszego portu po francuskiej stronie kanału. Kierowcy, udający się do Wielkiej Brytanii, oczekiwali w kilkudziesięciokilometrowych korkach. Przykłady zakłóceń w funkcjonowaniu francuskiej gospodarki, trudnych i ważnych społecznie, wpływają na ocenę europejskiego rynku transportowego. Postulat terminowości dostaw schodzi w tym przypadku na dalszy plan, na którym funkcjonują przedsiębiorcy ponoszący konsekwencje niedotrzymania warunków umowy, w tym terminowości. W tym gronie znajdują się przedsiębiorcy sektora TSL, stanowiący ważny element gospodarki UE.

Znajomość treści umów i konwencji międzynarodowych jest również istotna dla zapewnienia wysokiej jakości usług wspieranej terminowością dostaw. Legislacja aktów prawnych jest zazwyczaj długim procesem. Pozwala to przedsiębiorcom przygotować się do zmian. Kraje za wschodnią granicę UE cechuje brak stabilności warunków, w których można prowadzić działalność transportową. Wypowiedzenie postanowień międzynarodowej konwencji TIR przez stronę rosyjską, nagła zmiana interpretacji przepisów<sup>21</sup> i embargo na produkty żywnościowe w ostatnich latach w wysokim stopniu determinowały działalność polskich przewoźników. Niepokojące były doniesienia o konfiskacie pojazdów wraz z towarem w celu zabezpieczenia roszczeń celnych na okres nawet kilku tygodni. Sytuacja ta wpływała nie tylko na działalność transportową, ale w sposób bezpośredni dotyczyła eksporterów. Eksporterzy z zachodniej Europy zlecali przewozy polskim przedsiębiorcom, z uwagi na dobrą znajomość realiów społeczno-gospodarczych. Niestabilność rynku rosyjskiego uniemożliwia po-

<sup>21</sup> Dotyczy przewozów pomiędzy Białorusią i Rosją realizowanych przez przewoźników nierezydentów. Przewozy te dotychczas nie były określane mianem kabotażowych. Sytuacja nie dotyczy przedsiębiorców np. z Polski, którzy posiadają działalność zarejestrowaną w Rosji (pojazdy zarejestrowane w Rosji). Wobec problemów z transportem do Rosji polscy przewoźnicy zlecają jego wykonanie przewoźnikom ukraińskim i białoruskim.

prawne świadczenie usług transportowych, stąd zapewnienie ich wysokiej jakości, zgodnej z atrybutami bezpieczeństwa i terminowości, jest bardzo utrudnione oraz jest przyczyną poszukiwania nowych rynków.

### **3. Działalność przewoźników drogowych a bezpieczeństwo i terminowość w kształtowaniu jakości usług transportowych – wyniki badań**

Przedsiębiorcy upatrujący w działalności transportowej rynkowego sukcesu muszą uwzględniać w ofercie postulat jakościowe. Współczesny rynek oczekuje usług kompleksowych z gwarancją bezpieczeństwa i terminowości dostaw. Obecna sytuacja polityczno-gospodarcza w Europie w istotny sposób wpływa na międzynarodowe przewozy towarów. W sposób szczególny wpływa na działalność polskich przewoźników, obsługujących ponad 20% europejskiego rynku<sup>22</sup>. Pomimo wieloaspektowych problemów przewoźnicy zobowiązani są do dostarczenia towaru w stanie nienaruszonym i we wskazanym terminie. Ocenę swojej działalności najczęściej prowadzą jako naturalny proces analizy efektów wykonanego zlecenia. Najczęściej ocenianymi kryteriami są czynniki związane z (wariantem możliwości wielokrotnego wyboru):

- 1) terminowością dostaw (93% respondentów),
- 2) brakiem uszkodzeń w przesyłkach (73%),
- 3) bezawaryjnością środków transportu (69%)
- 4) bezwypadkowością w procesie transportowym (52%).

Samooceńca działalności dotyczy głównie kwestii bezpieczeństwa i terminowości dostaw. Istota ogólnie sformułowanej „terminowości dostaw” została potwierdzona przez kolejne czynniki m.in.: dobry stan techniczny pojazdu i brak zdarzeń niepożądanych na drodze (brak kolizji i wypadków).

---

<sup>22</sup> Prawdopodobnie w celu ochrony własnych przewoźników drogowych, rządy niektórych państw europejskich podejmują decyzje skutkujące ograniczeniem działalności transportowej polskich przewoźników. Skutkiem tych decyzji jest znaczący wzrost kosztów prowadzenia działalności transportowej polskich przewoźników. Kolejną próbą ograniczenia działalności polskich przewoźników na europejskim rynku i wypaczeniem warunków konkurencji jest zakaz odbierania tygodniowego odpoczynku w kabinie pojazdów (do niedawna możliwego) z karą kilku tysięcy EUR, a w postępowaniu sądowym kara może wynieść nawet kilkadziesiąt tys. PLN. W relacjach wschodnich istotnym elementem ograniczenia działalności transportowej jest zmniejszająca się liczba zezwoleń na wjazd oraz tranzyt przez teren Rosji i Białorusi. Natomiast skutkiem konfliktu zbrojnego na wschodzie Europy jest embargo na produkty żywnościowe, a w konsekwencji spadek popytu na przewozy w tym kierunku. Niekorzystnym efektem dla polskich przewoźników jest również przeniesienie działalności przewozowej z Ukrainy do krajów sąsiadujących. Przewoźnicy ukraińscy rejestrują działalność gospodarczą m.in. w Polsce, co determinuje warunki konkurencji. Sytuację tę wykorzystują spedycje. Przy dotychczasowych minimalnych marżach polskich przewoźników oraz przy znaczącej nadpodaży usług transportowych negocjowane są niskie stawki za przewóz, graniczące z opłacalnością działalności transportowej.

Respondenci wyrazili opinię na temat czynników, które uznali za ważne dla kształtowania usług wysokiej jakości. Wymienionym kryteriom przyznano oceny w skali od 1 (najłabsza) do 6 (najwyższa). Za najważniejsze przedsiębiorcy uznali czynniki determinujące bezpieczeństwo i terminowość przewozów (por. tab. 1). Pozostałymi czynnikami ocenianymi przez przedsiębiorców były m.in.: możliwość wyboru terminu dostawy (średnia ocena 4,51), nowoczesny tabor (3,87), aparycja kierowców (2,84), możliwość wyboru środka transportowego (3,64).

Zestawienie w tabeli 1 wskazuje na istotę czynników w kształtowaniu jakości usług transportowych. Respondenci najwyżej ocenili bezwypadkowość, jest to czynnik, którego oddziaływanie na realizację postulatów jakości znajduje się w dużym stopniu w gestii kierowców. Niejednokrotnie zdarza się, że jest kształtowana przez innych uczestników ruchu drogowego.

Tabela 1. Kryteria istotne dla kształtowania wysokiej jakości usług transportu drogowego

Czynniki kształtowania jakości	Ocena czynnika (średnia z ocen w skali 1–6)
terminowość dostaw	5,55
brak uszkodzeń w przesyłkach	5,34
bezwypadkowość w procesie transportowym	5,75
brak uszkodzeń opakowań	4,97
bezawaryjność środków transportu	5,37

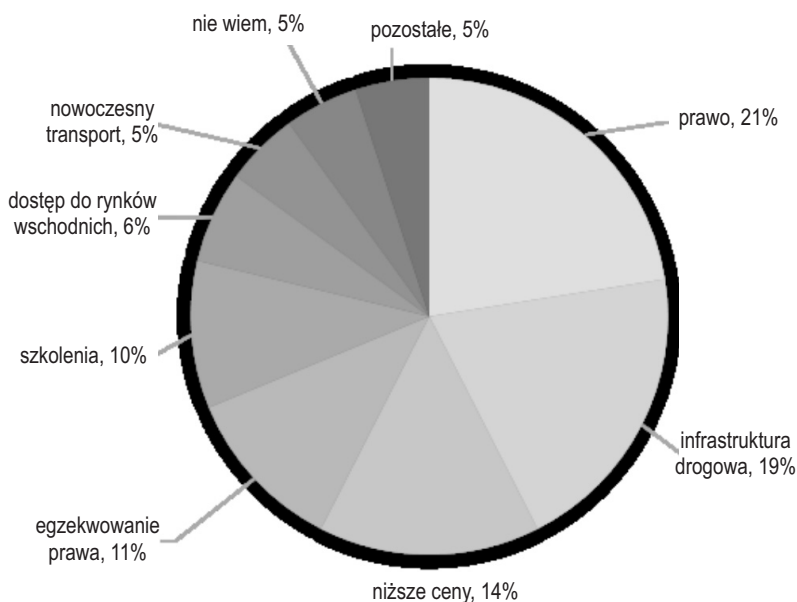
Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Podobnie jest z drugim z kolei, najwyżej ocenianym czynnikiem – terminowością dostaw, również związaną z bezwypadkowością na trasie przewozu oraz częściowo uzależnioną od przedsiębiorstw transportowych. Brak uszkodzeń w przesyłkach i opakowaniach może wynikać z działalności podmiotów świadczących usługi załadunkowo-rozładunkowe i wskazuje na konieczność nadzoru podczas wykonywania tych czynności.

Niektóre wcześniej przedstawione czynniki i zdarzenia nie warunkują odpowiedzialności przewoźników za jakość usług. Odnosi się przy tym wrażenie, że czynników o pośrednim udziale w kształtowaniu jakości procesu transportowego jest więcej niż bezpośrednich. Stąd w celu ich identyfikacji zadano respondentom pytanie o działania, jakie mogą przyczynić się do poprawy jakości usług transportowych. Przedsiębiorcy zazwyczaj wskazywali na jeden lub dwa czynniki, w ich przekonaniu najważniejsze. Wyniki badania pokazały (por. rys. 1), że wzrostowi jakości usług transportowych sprzyja jakość przepisów prawa (21% wskazań).

Przedsiębiorcy wskazywali na konieczność likwidacji luk prawnych, uproszczenia przepisów, ich ujednoczenia i klarownej interpretacji, szczególnie do-

tyczących działalności w wymiarze międzynarodowym. Ponad 1/5 wskazań dotyczyła infrastruktury drogowej jako ważnego czynnika kształtowania jakości usług transportowych. Poważnym ograniczeniem w świadczeniu bezpiecznych i terminowych usług jest niedostateczny stan techniczny dróg i zbyt mała liczba dróg szybkiego ruchu w Polsce. Nieliczni respondenci wskazali, że likwidacja punktów poboru opłat na autostradach przyczyni się do wzrostu jakości usług transportowych. Przewoźnicy przyznali również, że niższe koszty działalności transportowej będą sprzyjały poprawie jakości świadczonych usług. Ich zdaniem działalność transportowa powinna być obciążona mniejszą ilością opłat i podatków, niższymi cenami paliw, a w szczególności niższą akcyzą.



Rysunek 1. Czynniki poprawy jakości usług w transporcie drogowym ładunków

Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Częstą odpowiedzią była konieczność egzekwowania prawa, a konkretnie skuteczność kontroli ITD i PIP wraz z wyższymi karami za uchybienia w prowadzonej działalności transportowej. Te ciężary powinny ukrócić nielegalne działania i skutkować wzrostem jakości usług. 10% badanych przedsiębiorców wskazała na potrzebę szkoleń kierowców i spedytorów w zakresie bezpiecznego i terminowego wykonywania zleceń.



## Podsumowanie

Z perspektywy potencjalnego zleceniodawcy istotnym elementem usługi transportowej jest jej cena. Wysokość wydatku na usługę wpływa na jego zachowania nabywcze. Wraz z rozwojem rynku i przemianami na nim zachodzącymi powoli zmienia się świadomość użytkowników transportu, a ciężar decyzji zakupu zaczyna skupiać się na relacji cena – jakość. Takie zachowania rynkowe nabywców są wyzwaniem dla świadczeniodawców usług transportu drogowego.

Bezpieczeństwo i terminowość usług są nieodłączną częścią usługi transportowej stanowiącej o jej jakości. Rzeczywistość społeczno-gospodarcza i przede wszystkim przeprowadzone badania dowodzą, że możliwość świadczenia usług transportowych wysokiej jakości z uwzględnieniem tych atrybutów w znacznym stopniu determinuje otoczenie zewnętrzne przedsiębiorstw. Stąd spełnienie postulatu bezpieczeństwa i dotrzymanie terminów dostaw w orbicie przemian polityczno-gospodarczych w Europie bywa niekiedy trudne, wręcz niemożliwe. Znaczny wysiłek przewoźników, kierowców na rzecz realizacji wysokiej jakości przewozów nie przynosi oczekiwanych i pożądaných efektów. Mnogość czynników ze sfery pozatransportowej może szkodzić rozwojowi rynku transportowego, niwecząc wysiłki podejmowane przez jego podmioty. Do czynników pośredniego oddziaływania na jakość usług transportowych kwalifikują się m.in.:

- ochrona podmiotów transportu drogowego w postaci wystarczającej liczby bezpiecznych parkingów,
- dostosowanie infrastruktury drogowej do możliwości szybkiego reagowania służb mundurowych na zdarzenia o charakterze przestępczym,
- przestępczość zorganizowana w transporcie drogowym,
- stan techniczny dróg publicznych (również jakość infrastruktury drogowej),
- konflikty społeczne i zbrojne,
- protesty grup zawodowych,
- zmiany w obowiązujących aktach prawnych, umowach międzynarodowych i konwencjach związanych z wykonywaniem zawodu przewoźnika drogowego,
- czasowe ograniczenia w ruchu pojazdów.

Czynniki znajdujące się w bezpośredniej gestii animatorów transportu angażują kierowców i przewoźników w spełnieniu postulatów jakości i należy do nich zaliczyć:

- właściwy zakres ochrony ubezpieczeniowej,
- kulturę bezpieczeństwa pracy kształtowaną w przedsiębiorstwie,
- nadzór nad załadunkiem, właściwe umieszczenie ładunku w pojeździe i właściwe jego zabezpieczenie w celach dalszego przemieszczania,
- szkolenia w zakresie oceny wiarygodności potencjalnych kontrahentów,

- spełnienie wymagań i norm właściwych dla działalności transportowej,
- prowadzenie działalności zgodnie z prawem krajowym i międzynarodowym,
- wykorzystanie nowoczesnych środków transportowych.

Przedstawiony zestaw nie wyczerpuje możliwych w transporcie drogowym determinant jakości. Rynek transportu drogowego ładunków jest strukturą dynamiczną, podobnie jak jego przeobrażenia oraz charakter i liczba czynników kształtujących jakość świadczonych usług. Zmiany te, wspierane innowacjami techniczno-technologicznymi i wzrostem świadomości podmiotów rynkowych w zakresie czynników kształtujących jakość usług transportowych, powinny dynamizować procesy ich doskonalenia. Wdrożenie rozwiązania współczesnej telematyki będzie sprzyjało wzrostowi bezpieczeństwa i terminowości przewozów drogowych. Jednocześnie istotna jest świadomość, iż mnogość uwarunkowań jakości w tym segmencie przewozów będzie skutkować koniecznością ciągłego doskonalenia działalności transportowej w celu spełnienia jakościowych postulatów zleceniodawców.

### Literatura

logistyka.wnp.pl.

Polityka Transportowa Państwa na lata 2006–2025, Ministerstwo Infrastruktury, Warszawa 2005.

Prochowski L., Żuchowski A., *Technika transportu ładunków*, Wydawnictwa Komunikacji i Łączności, Warszawa 2009.

Przegląd Telematyczny 2010, <http://www.truckauto.pl>.

Raport PISiL na temat kradzieży ładunków w transporcie drogowym, <http://www.pisil.pl,rmf24.pl>.

Różyk J., *Czy twoja polisa OCP jest dobra?*, „TSL Biznes” 2015, nr 3.

Skala kradzieży w europejskim transporcie drogowym w latach 2009–2011, <http://www.spedycje.pl>.

Sroczyńska E., *Przewoźnik kontra spedytor*, „TSL Biznes” 2015, nr 6.

Starkowski D., Bieńczyk K., Zwierzycki W., *Samochodowy transport krajowy i międzynarodowy. Kompendium wiedzy praktycznej. Zabezpieczenia ładunków oraz zagadnienia techniczno-eksploatacyjne w transporcie drogowym*, Systherm Serwis, Poznań 2006.

Stop kradzieżom w transporcie – kampania społeczna, „Rzetelny Przewoźnik”, [mojafirma.infor.pl](http://mojafirma.infor.pl).

Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny.

Znacznie mniej postojów dzięki obsłudze zapobiegawczej, „TSL Biznes” 2015, nr 6.





Marcin Szczepaniak<sup>1</sup>, Tomasz Rokicki<sup>2</sup>

## TRANSPORT MIĘDZYNARODOWY I JEGO OPŁACALNOŚĆ NA PRZYKŁADZIE PRZEDSIĘBIORSTWA TRANSPORTU DROGOWEGO

**Streszczenie:** Transport międzynarodowy, a szczególnie drogowy, podlega wielu regulacjom prawnym. Umowy i konwencje międzynarodowe mają za zadanie ujednoczenie warunków świadczenia usług. Jednak w teorii ekonomiki transportu więcej uwagi poświęca się problematyce kosztów aniżeli przychodów. Zasady sporządzania rachunków ekonomicznych są takie jak w przypadku innych działalności. Występują jedynie specyficzne koszty paliwa, ogumienia, amortyzacji środków transportu, opłat i podatków transportowych. W wyniku przeprowadzonych badań stwierdzono, że transport z Polski w kierunku wschodnim był bardziej opłacalny niż na zachód Europy. Głównym czynnikiem różnicującym kosztowność działalności była cena paliwa.

**Słowa kluczowe:** transport międzynarodowy, transport drogowy, opłacalność

## INTERNATIONAL TRANSPORT AND ITS PROFITABILITY CASE STUDY IN THE ROAD TRANSPORT ENTERPRISE

**Abstract:** International transport, especially road transport, are subject to many legal regulations. International agreements and conventions are supposed to unify the terms of service. In the transport economics more important are the costs than revenues. Principles of preparing economic accounts are same in all enterprises. In transport enterprises are only specific costs, such as: costs of fuel, depreciation of transport, transport charges and taxes. The research revealed that the transport towards the East Europe was more profitable than in towards Western Europe. The main differentiating factor was the price of fuel.

**Keywords:** international transport, road transport, profitability

### Wprowadzenie

Transport wiąże geograficznie rozproszone miejsca i rynki, umożliwiając przepływ towarów pomiędzy nabywcą i sprzedawcą i tworzy pomiędzy nimi

<sup>1</sup> Mgr Marcin Szczepaniak, marcin.szczepaniak@sggw.pl

<sup>2</sup> Dr inż. Tomasz Rokicki, tomasz\_rokicki@sggw.pl

swoisty „most”<sup>3</sup>. Dodatkowo wpływa na wyższą wartość przemieszczanych ładunków, tworząc użyteczność czasu i miejsca<sup>4</sup>. Jest on fundamentem sprawnego i efektywnego gospodarowania każdym podmiotem gospodarczym oraz elementem stosowanych rozwiązań logistycznych<sup>5</sup>. Decyduje to o podstawowej roli transportu w procesach gospodarowania i funkcjonowania oraz rozwoju sfery społecznej<sup>6</sup>.

Zaletami transportu drogowego są: najlepsza dostępność przestrzenna, najkorzystniejsze dostosowanie sieci dróg do rozproszonych rynków zaopatrzenia i zbytu, krótki czas transportu, duża szybkość eksploatacyjna, najlepsza dostępność w czasie. Najważniejszymi wadami tej gałęzi są: wysokie koszty przemieszczania oraz koszty zewnętrzne w postaci zanieczyszczenia środowiska<sup>7</sup>.

Dla funkcjonowania transportu ważna jest również spedycja, według art. 794 kodeksu cywilnego oznacza to wysyłanie, odbieranie przesyłek lub podejmowanie innych czynności związanych z przewozem. Spedytor może występować w imieniu własnym albo w imieniu dającego zlecenie<sup>8</sup>. Według „Słownika języka polskiego PWN” spedycja to przewóz i dostawa towarów wykonywane przez przedsiębiorstwo przewozowe<sup>9</sup>. Zgodnie z komentarzem Z. Gawlika spedycja ma znaczenie ekonomiczne i prawne. W ujęciu ekonomicznym oznacza ona działalność zarobkową związaną z organizowaniem przemieszczania ładunków w zastępstwie zleceniodawcy oraz wykonywaniem związanych z tym czynności, lecz bez przewozu, przeładunku i czynności dodatkowych. W ujęciu prawnym definicja umowy spedycji jest przedstawiona w kodeksie cywilnym. Pojęcie spedycji w rozumieniu kodeksu cywilnego rozciąga się na inne akty prawne, w których ustawodawca posługuje się tym terminem<sup>10</sup>.

Na funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa transportowego wpływa otoczenie prawnoinstytucjonalne<sup>11</sup>. Są to tzw. regulacje zewnętrzne<sup>12</sup>, a najszerzej uregulowaną sferą transportu (poza transportem lotniczym) jest transport dro-

<sup>3</sup> J.J. Coyle, E.J. Bardi, Jr C.J. Langley, *Zarządzanie logistyczne*, PWE, Warszawa 2002, s. 404.

<sup>4</sup> C. Mańkowski, *Logistyczne uwarunkowania działalności transportowej*, „Zeszyty Naukowe Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Gdańskiego. Ekonomika Transportu Lądowego” 2011, nr 41, s. 183.

<sup>5</sup> *Transport. Problemy transportu w rozszerzonej UE*, red. W. Rydzkowski, K. Wojewódzka-Król, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009, s. 1–2.

<sup>6</sup> D. Rucińska, *Strategiczne problemy rozwoju i funkcjonowania transportu w Unii Europejskiej w XXI wieku*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego. Ekonomika Transportu i Logistyka”, 2012, nr 44, s. 9–23.

<sup>7</sup> F.J. Beier, K. Rutkowski, *Logistyka*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2006, s. 62.

<sup>8</sup> Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny, Dz. U. z 1964 r. Nr 16, poz. 93 z późn. zm.

<sup>9</sup> <http://sjp.pwn.pl/szukaj/spedycja> [dostęp: 20.05.2013].

<sup>10</sup> Z. Gawlik, *Komentarz do art. 794 kodeksu cywilnego*, Stan prawny: 2010.08.01.

<sup>11</sup> R. Rolbiecki, *Wpływ otoczenia prawnoinstytucjonalnego na warunki rozwoju przedsiębiorstw transportowych w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Gdańskiego. Ekonomika Transportu Lądowego” 2011, nr 41, s. 7.

<sup>12</sup> A. Letkiewicz, *Samoregulacyjne funkcje organizacji pozarządowych jako interesariuszy rynku publicznego transportu zbiorowego*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Wydziałowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2014, nr 165, s. 57–68.

gowy. Normuje go wiele konwencji międzynarodowych, a także przepisów krajowych. Do najistotniejszych konwencji i uregulowań międzynarodowych należą<sup>13</sup>:

- Konwencja wiedeńska o ruchu drogowym,
- Konwencja o umowie międzynarodowego przewozu drogowego towarów (CMR) z 1956 r.,
- Konwencja o wspólnych procedurach tranzytowych (WPT) z 1987 r.,
- Konwencja celna na temat międzynarodowego przewozu towarów z zastosowaniem karnetów TIR z 1975 r.,
- Europejska umowa dotycząca problemów pracy personelu wykonującego przewozy drogowe (AETR) z 1970 r.,
- Europejska umowa o międzynarodowych przewozach szybko psujących się artykułów żywnościowych i o specjalnych środkach transportu przeznaczonych do tych przewozów (ATP) z 1970 r.,
- Europejska umowa dotycząca międzynarodowego przewozu drogowego towarów niebezpiecznych (ADR) z 1957 r.,
- Ustawa o transporcie drogowym.

Konwencja CMR zawiera normy kolizyjne dotyczące konkretnych problemów w przewozie, nie zawiera natomiast ogólnej normy kolizyjnej odsyłającej do prawa wewnętrznego<sup>14</sup>. Kolejna, ważna konwencja ADR dotyczy ładunków szczególnie niebezpiecznych. Dlatego ważne jest przestrzeganie wszystkich przepisów. Dowodem na naruszenie norm przez przewoźnika jest dokumentacja sporządzona podczas kontroli, a także lista kontrolna wymagana przez polskie ustawodawstwo<sup>15</sup>. Karnet TIR dotyczy przesyłki opuszczającej lub docierającej do obszaru celnego UE. Zrzeszenie poręczające, które wydało karnet TIR, jest odpowiedzialne wobec organów celnych poszczególnych państw aż do miejsca, gdzie przesyłka opuści teren UE<sup>16</sup>. System AETR przyczynia się do zwiększenia bezpieczeństwa ruchu drogowego. Reguluje on warunki i czas pracy kierowców. Te przepisy zaczęły powszechnie obowiązywać w Polsce na przełomie XX i XXI w.<sup>17</sup> Umowa AETR wprowadziła konkretne obowiązki dotyczące instalowania i używania w pojazdach przyrządów kontrolnych rejestrujących czas pracy kierowców oraz obowiązek przechowywania dokumentacji (wykresówek) rejestrujących tę pracę<sup>18</sup>.

<sup>13</sup> E. Januła, T. Truś, Ż. Gutowska, *Spedycja*, Difin, Warszawa 2011, s. 77.

<sup>14</sup> K. Wesołowski, *Glosa do wyroku SN z dnia 22 listopada 2007 r.*, III CSK 150/07. Teza nr 1, LEX nr 118077/1, LEX/el 2010.

<sup>15</sup> Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Warszawie z dnia 8 września 2005 r., VI SA/Wa 1224/04, LEX nr 205475.

<sup>16</sup> P. Wodniczko, *Zasady stosowania procedury tranzytu w transporcie drogowym*, Teza nr 2, LEX nr 40805/2, Pr. UE.2003.5.32.

<sup>17</sup> Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 21 czerwca 2005 r., II PK 320/04 LEX nr 171419.

<sup>18</sup> Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego w Warszawie z dnia 2 marca 2006 r., I OSK 441/05, LEX nr 198161.

Głównym celem działania przedsiębiorstwa jest osiągnięcie zysku, czyli uzyskiwanie nadwyżki przychodów nad kosztami<sup>19</sup>. W przypadku transportu zasada racjonalnego gospodarowania związana jest głównie z minimalizacją kosztów przy osiągnięciu określonego efektu w postaci przychodów ze sprzedaży świadczonych usług<sup>20</sup>.

Na rynku usług transportu drogowego funkcjonuje wiele podmiotów, co znajduje odzwierciedlenie w postaci silnej, głównie cenowej konkurencji<sup>21</sup>. Jest to zjawisko pozytywne dla gospodarki i społeczeństwa, ale do pewnej granicy. W przypadku np. sztucznego zaniżania cen za świadczone usługi transportowe największe straty ponoszą firmy ustalające oferowane ceny na podstawie rzetelnego rachunku kosztów własnych<sup>22</sup>.

Podmioty gospodarcze ewidencjonują koszty głównie w układzie rodzajowym. Podobnie jest w przedsiębiorstwach transportowych. Do specyficznych kosztów w transporcie należy: amortyzacja środków transportowych, koszty paliwa, materiałów pędnych i ogumienia, leasing środków transportu oraz podatki i opłaty transportowe<sup>23</sup>. W celach zarządczych bądź analitycznych koszty zaprezentowane w układzie rodzajowym można dzielić na stałe i zmienne. Koszty stałe powstają w krótkim okresie i niezależne od zmian w rozmiarach produkcji transportowej. Zaliczają się do nich: koszty pracowników, amortyzacja, ubezpieczenia środków transportu, koszty licencji i pozwoleń, podatki od nieruchomości i środków transportowych, dzierżawa, leasing. Koszty zmienne podlegają zmianie wraz z wahaniami wielkości produkcji i rosną wraz ze wzrostem liczby przejechanych kilometrów. Do tej grupy kosztów zalicza się: koszty zużycia paliwa i smarów, ogumienia, napraw, remontów i przeglądów, części zamiennych<sup>24</sup>. Do celów zarządczych wykorzystywany jest również układ kalkulacyjny kosztów, w którym wyróżnia się koszty bezpośrednie i pośrednie. Koszty bezpośrednie stanowią wydatki, które można ustalić dokładnie dla określonej usługi, a więc np. zużycia paliwa, płac pracowników bezpośrednio związanych z produkcją. Koszty pośrednie są wydatkami, które dotyczą wielu usług i trudno je jednoznacznie rozdzielić. Kalkulacje kosztów transportu umożliwiają racjonalizację działań w określonym obszarze funkcjonowania przedsiębiorstwa. Przedmiotem takiej kalkulacji może być też porównanie różnych usług świadczonych

<sup>19</sup> J. Ickiewicz, *Pozyskiwanie i struktura kapitału a długotrwałe cele przedsiębiorstwa*, „Monografie i Opracowania” 1996, nr 425, s. 8.

<sup>20</sup> A. Koźlak, *Ekonomika transportu. Teoria i praktyka gospodarcza*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008, s. 346.

<sup>21</sup> P. Romanow, *Zarządzanie transportem przedsiębiorstw przemysłowych*, Wydawnictwo Wyższa Szkoła Logistyki, Poznań 2003, s. 101–106.

<sup>22</sup> Z. Kordel, J. Waśkiewicz, *Problematyka kosztów i cen w transporcie samochodowym*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Problemy Transportu i Logistyki” 2013, nr 21, s. 131–143.

<sup>23</sup> E. Mendyk, *Ekonomika transportu*, Wyższa Szkoła Logistyki, Poznań 2009, s. 260.

<sup>24</sup> R. Barcik, M. Jakubiec, *Zarządzanie kosztami w transporcie*, „Logistyka” 2010, nr 4, CD 1, s. 1–8.

przez przedsiębiorstwo transportowe<sup>25</sup>. W przypadku międzynarodowego transportu drogowego jednym z czynników różnicujących koszty może być wysokość zróżnicowanych opłat za korzystanie z infrastruktury w poszczególnych krajach<sup>26</sup>.

## 1. Cel i metodyka badań

Podstawowym celem artykułu jest przedstawienie opłacalności transportu międzynarodowego w relacji Polska – kierunek wschodni Europy i Polska – kierunek zachodni Europy. Metodą doboru celowego wybrano do badań jeden obiekt, przedsiębiorstwo świadczące usługi przewozowe transportem drogowym. Firma miała swoją siedzibę na terenie województwa wielkopolskiego. Badania obejmowały organizację transportu oraz osiągnięte przychody, koszty i zyski w przedsiębiorstwie w 2010 r. Materiały źródłowe stanowiły: literatura przedmiotu, dokumentacja przedsiębiorstwa, wywiady kierowane przeprowadzone z kadrą zarządzającą i innymi pracownikami przedsiębiorstwa. Wyniki badań zostały przedstawione za pomocą metody opisowej i tabelarycznej. W celu ustalenia zysku z poszczególnych usług dokonano kalkulacji kosztów.

## 2. Wyniki badań

Przedsiębiorstwo w badanym okresie zatrudniało ponad 100 pracowników, w tym obsługę administracyjno-księgową, techniczno-magazynową i kierowców. W wyniku prowadzonej od wielu lat polityki stabilizacji kadr rotacja pracowników była mała, a średnia długość zatrudnienia wynosiła około 10 lat. Głównym rynkiem firmy byli kontrahenci krajowi i zagraniczni, pochodzący z państw europejskich. Korzystanie z pośrednictwa spedytorów oznaczało, że klientami firmy były podmioty z każdego obszaru Europy. Centrala badanego przedsiębiorstwa wraz z obiektem magazynowym mieściła się w Polsce zachodniej. Lokalizacja została podyktowana współpracą z kluczowym klientem, którego zakład produkcyjny mieścił się w okolicy lokalizacji przedsiębiorstwa transportowego. Dodatkowym argumentem była bliskość głównych rynków świadczenia usług.

Główny proces operacyjny w przedsiębiorstwie był uproszczony i ukierunkowany na jak najlepszą i najszybszą obsługę nabywców usług. Zdecydowana

---

<sup>25</sup> D. Starzyńska, R. Walasek, *Koszty logistyczne w transporcie intermodalnym – wyniki badań*, „Logistyka” 2013, nr 2, s. 122–129.

<sup>26</sup> M. Bąk, *Zróżnicowanie i metody naliczania opłat za korzystanie z infrastruktury transportowej w Europie*, [w:] *Koszty i opłaty w transporcie*, red. M. Bąk, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2009, s. 263–265.

większość działań wykonywana przez przedsiębiorstwo była organizowana przez Dział Transportu i Spedycji. Formą uzupełniającą działania transportowe w celu zapewnienia kompleksowości usług były usługi magazynowe.

Proces obsługi klientów odbywał się etapowo, w następującej kolejności:

- klient zgłaszał zlecenie na usługę transportową i/lub magazynową przez indywidualny dostęp do systemu informatycznego firmy,
- zlecenia automatycznie były przekazywane do działu transportu i spedycji (w przypadku zleceń transportowych) lub do działu ds. obsługi magazynowo-technicznej (w przypadku zleceń dotyczących magazynowania),
- dział transportu i spedycji zabezpieczał odpowiednią ilość taboru własnego i/lub podwykonawców dopasowanego do ilości towaru, dat i godzin załadunków,
- dział transportu i spedycji przekazywał informacje kierowcom i/lub wysyłał zlecenia przewozowe do przewoźników zewnętrznych na trasach,
- własne i/lub wynajęte samochody były podstawiane do załadunku w miejscach wskazanych w zleceniach zgodnie z wyznaczonymi datami i czasem,
- po załadunku ładunki były dostarczane do finalnych odbiorców w miejscach wskazanych w zleceniach zgodnie z wyznaczonymi datami i czasem.

Działalność przedsiębiorstwa koncentrowała się na przewozach całopojazdowych, spedycji towarów i wynajmie powierzchni magazynowych. Przewozy można określić jako całopojazdowe, gdy jeden załadowca wypełnia zleconym ładunkiem cały pojazd. W takim przypadku proponuje się ceny umowne, które w gruncie rzeczy stanowią opłatę za wynajęcie całego pojazdu. Przedmiotowa cena zależy od:

- odległości przewozu,
- rodzaju wykorzystanego środka transportu,
- masy całkowitej wykorzystanego do przewozu pojazdu (np. pojazd 10- lub 30-tonowy),
- zapewnienia przez zleceniodawcę ładunku powrotnego (w związku z tym stawki są kalkulowane za przewóz w jedną stronę oraz w obie strony).

Przedsiębiorstwo, dążąc do utrzymania czołowej pozycji rynkowej wśród podmiotów świadczących usługi transportowe, powinno zapewniać zaspokojenie zgłaszanych potrzeb oraz dostosowywać je do zmieniających się warunków. Firma oferowała wszystkim klientom bogaty wachlarz usług przewozu ładunków w następujących wariantach:

- przewozy częściowe i całopojazdowe na terenie Polski,
- przesyłki częściowe i całopojazdowe w relacjach międzynarodowych,
- ładunki ponadgabarytowe,
- wynajem powierzchni magazynowych.

Przedsiębiorstwo świadczyło usługi po stawkach rynkowych w zakresie transportu pojazdami plandekowymi (zdarzały się sytuacje, w których pułap cenowy musiał zostać obniżony). Oferowano następujące stawki:



- 2,50–2,90 PLN za km przewozu ładunków krajowych,
- 0,65–0,85 EUR za km (eksport/import) na kierunkach zachodnich,
- 1200–2000 EUR za ładunek do krajów Europy Wschodniej (w przypadku obsługi transportu na wschód rzadko stosowano stawki za kilometr, najczęściej była to cena za przewóz na całej trasie),
- cena transportu ładunku ponadgabarytowego była kwotowana indywidualnie dla każdej przesyłki ze względu na zróżnicowaną specyfikę przewożonych towarów/produktów.

Usługi transportowe świadczone do krajów Europy Zachodniej stanowiły dominującą część działalności transportowej firmy (72% całkowitych przychodów ze sprzedaży), zaś usługi w kierunkach wschodnich były sporadyczne (tylko 7% przychodów). Większe znaczenie przewozów do krajów Europy Zachodniej wynikało z następujących czynników:

- korzystna infrastruktura drogowa (autostrady, parkingi),
- brak granic (w tym odpraw celnych),
- krótszy czas oczekiwania na przeładunki,
- większe bezpieczeństwo wykonywanych usług,
- mniejsze zagrożenie związane z nieuczciwością kontrahentów,
- brak wymogu posiadania zezwoleń wjazdowych,
- większa dostępność do rynku.

Pomimo wielu zalet związanych ze współpracą z kontrahentami działającymi w krajach Europy Zachodniej istnieją również niedogodności. Należy do nich zaliczyć przede wszystkim: droższe paliwo, wyższe opłaty drogowe związane z wymogami dotyczącymi norm ekologicznych.

Transport w kierunkach wschodnich ze względu na reglamentację zezwoleń jest zdecydowanie bardziej ograniczony. Ponadto związany jest z wieloma niedogodnościami, takimi jak:

- zła infrastruktura drogowa (zdecydowanie mniejsza liczba kilometrów dróg szybkiego ruchu, zła jakość dróg),
- konieczność posiadania wiz przez kierowców,
- długotrwałe postoje na przejściach granicznych,
- długi czas oczekiwania na rozładunek/załadunek,
- niebezpieczeństwo utraty ładunku, a nawet zagrożenie zdrowia i życia kierowcy,
- konieczność posiadania zezwoleń wjazdowych,
- możliwość wjazdu samochodu o niższych standardach ekologicznych,
- korupcja.

Usługodawcy świadczyli usługi na rynkach wschodnich pomimo wielu negatywnych warunków takiej działalności. Wynikało to z wyższej ich opłacalności i niższej ceny paliwa do samochodów w porównaniu do rynków zachodnich.

W celu przedstawienia zyskowności usług świadczonych na trasach międzynarodowych na przykładzie badanego przedsiębiorstwa w kierunkach za-

chodnich i wschodnich dokonano analizy w przedmiotowym zakresie. Przedstawione wyliczenia zostały wykonane przy następujących założeniach:

- kalkulacja dotyczy pracy 1 samochodu w okresie 1 miesiąca,
- dla wyliczeń dotyczących tras wschodnich założono, że samochody jeżdżą tylko z Polski na wschód ze względu na niskie stawki frachtowe na trasach powrotnych w stosunku do czasu wymaganego na realizację usługi. W związku z tym przyjęto te same stawki za kilometr w obie strony przewozu.

W tabeli 1 przedstawiono koszty związane ze świadczeniem usług transportowych w kierunku wschodnim. Koszty stałe zostały przedstawione w ujęciu miesięcznym. Dzierżawa ciągnika i naczepy z plandeką była uzależniona od kursu franka szwajcarskiego. Miesięczne stawki wynosiły odpowiednio 1685 CHF dla ciągnika i 595 CHF dla naczepy. Zezwolenia dotyczyły 3 wjazdów w ciągu miesiąca.

W tabeli 2 przedstawiono parametry ważne dla usługobiorcy przy realizacji zlecenia. Bardzo ważne są ustalone stawki za kilometr pusty i ładowny. Zleceńodawca musiał pokryć koszty powrotnego przebiegu samochodu. Z racji płatności dokonywanej w EUR ważne były również kursy walut.

Tabela 1. Koszty stałe i zmienne przy usługach świadczonych na wschód

Koszty stałe – plandeka (w ujęciu miesięcznym)		Koszty zmienne – plandeka (netto)	
rodzaj kosztu	PLN	rodzaj kosztu	PLN/km
dzierżawa ciągnika mega	5240	paliwo ON	0,97
dzierżawa naczepy plandeka mega	1850	przeeglądy, wymiana opon	0,09
winieta pl	250	–	–
telefon	250	–	–
parking	200	–	–
tachometr	50	–	–
OCP	120	–	–
naprawy	400	–	–
olej, mycie, płyny	200	–	–
kierowca	4500	–	–
zezwolenia na wjazd	150	–	–
razem koszty stałe	13 211	razem koszty zmienne (na km ładowny)	1,06

Źródło: Wyniki badań własnych na podstawie danych z przedsiębiorstwa.

Wyniki finansowe przy przewozach na wschód przedstawiono w tabeli 3. Zostały one podane zarówno w EUR, jak i PLN. Przy zmianach kursu euro wynik miesięczny mógł być zróżnicowany. Przy uwzględnieniu wszystkich przychodów i kosztów oraz przy danym kursie waluty miesięczny zysk brutto z jednego samochodu wyniósł 3254 PLN.



Tabela 2. Parametry dotyczące zlecenia przy usługach świadczonych na wschód

Ceny, stawki, kursy		Wykonane km	
za zlecenie	30 EUR	liczba zleceń na miesiąc	3
za km ładowny	0,74 EUR	liczba km podjazdu płatnego (powrót)	4254
za km pusty	0,74 EUR	liczba km ładownych	4254
kurs CHF	3,11 PLN	liczba km razem	8508
kurs EUR	3,99 PLN		
cena ON	3,03 PLN		

Źródło: Wyniki badań własnych na podstawie danych z przedsiębiorstwa.

Tabela 3. Wyniki finansowe dotyczące zlecenia przy usługach świadczonych na wschód

Wyszczególnienie	Wyniki finansowe	
	EUR	PLN
przychody	6386	25 480
koszty	5570	22 226
zysk brutto	816	3254

Źródło: Wyniki badań własnych na podstawie danych z przedsiębiorstwa.

W przypadku transportu w kierunku zachodniej Europy koszty nieznacznie się różniły (tab. 4). W przypadku kosztów stałych nie było jedynie opłaty za wjazd na terytorium danego państwa. Wśród kosztów zmiennych przedsiębiorstwo musiało dodatkowo ponosić opłatę z tytułu korzystania z autostrad.

Tabela 4. Koszty stałe i zmienne przy usługach świadczonych na zachód

Koszty stałe – plandeka (w ujęciu miesięcznym)		Koszty zmienne – plandeka (netto)	
rodzaj kosztu	w PLN	rodzaj kosztu	PLN/km
dzierżawa ciągnika mega	5240	paliwo ON	1,27
dzierżawa naczepy plandeka mega	150	przeeglądy, wymiana opon	0,09
winieta PL	250	opłata za autostrady	0,36
telefon	250	–	–
parking	200	–	–
tachometr	50	–	–
OCP	120	–	–
naprawy	400	–	–
olej, mycie, płyny	200	–	–
kierowca	4500	–	–
razem koszty stałe	13 061	razem koszty zmienne (na km ładowny)	1,72

Źródło: Wyniki badań własnych na podstawie danych z przedsiębiorstwa.

W krajach Europy Zachodniej wyższa była cena paliwa, co bezpośrednio oddziaływało na koszt 1 km przebiegu samochodu.

Podstawową różnicą przy transporcie w kierunku zachodnim była dużo wyższa cena paliwa (tab. 5). Dodatkowo inna była stawka za podjazd do klienta (km z próżnym przewozem) niż za km ładowny. Taka opłata za podstawienie samochodu obowiązywała w przypadku konieczności wykonania powyżej 50 km. Można zauważyć, że dominowały jednak km ładowne, co związane było z optymalizacją wykorzystania środka transportowego.

Tabela 5. Parametry dotyczące zlecenia przy usługach świadczonych na zachód

Ceny, stawki, kursy		Wykonane km	
za zlecenie	30 EUR	liczba zleceń na miesiąc	9
za km ładowny	0,74 EUR	liczba km podjazdu niepłatnego	400
za km pusty	0,50 EUR	liczba km podjazdu płatnego	600
kurs CHF	3,11 PLN	liczba km ładownych	12 000
kurs EUR	3,99 PLN	liczba km razem	13 000
cena ON	4,86 PLN		

Źródło: Wyniki badań własnych na podstawie danych z przedsiębiorstwa.

Tabela 6. Wyniki finansowe dotyczące zlecenia przy usługach świadczonych na zachód

Wyszczególnienie	Wyniki finansowe	
	EUR	PLN
przychody	9570	38 184
koszty	8890	35 471
dochód brutto	680	2713

Źródło: Wyniki badań własnych na podstawie danych z przedsiębiorstwa.

Wyniki finansowe w ujęciu miesięcznym przy przewozach na zachód Europy zostały przedstawione w tabeli 6. W przypadku tych usług zdecydowanie wyższe były łączne przychody i koszty niż w przewozach w kierunku wschodnim. W ciągu miesiąca wykonano 9 kursów, a przy kierunku wschodnim tylko 3.

## Podsumowanie

Na podstawie przedstawionych wyników badań można stwierdzić, że świadczenie usług transportowych na wschód od Polski jest bardziej opłacalne (wyliczony zysk brutto to 3254 PLN) niż do krajów Europy Zachodniej (zgodnie z kalkulacją zysk brutto wyniósł 2713 PLN). Najważniejszym czynnikiem różniącym były ceny paliwa.

Analiza opłacalności świadczenia usług transportowych w badanych kierunkach została wykonana po stawkach obowiązujących w 2010 r. Do przedstawionych rachunków przyjęto miesięczną pracę jednego samochodu ciężarowego. W celu zademonstrowania większej porównywalności uwzględniono dane dotyczące przewozów samochodami spełniającymi takie same standardy, w tym: identyczna wysokość opłat leasingowych, posiadających takie same normy ekologiczne i techniczne w obu kierunkach. Ponadto ze względu na niskie stawki frachtowe w stosunku do czasu wymaganego na realizację usługi zastosowano taką samą kwotę za trasę pokonywaną z Polski na wschód, jak i z powrotem. Na bazie przeprowadzonego wywiadu z przedstawicielami przedsiębiorstwa przyjęto założenie, że w ciągu 1 miesiąca przedsiębiorstwo, wykonując transport do krajów Europy Zachodniej (w szczególności do Niemiec, Francji, Belgii i Holandii), jest w stanie obsłużyć 9 ładunków, natomiast przewożąc towar na wschód, ma możliwość wykonania 3–4 kursów.

Należy podkreślić, że dokonując kalkulacji nie uwzględniono informacji, iż w krajach wschodnich wykorzystuje się tabor o niższych parametrach (np. samochody starsze, o niższych wskaźnikach EURO itp.). Wnioskować więc należy, że zysk wynikający z jednego miesiąca pracy w tym kierunku byłby jeszcze wyższy od zaprezentowanego. Pomimo zdecydowanie większej dochodowości usług przy przewozach na rynki wschodnie niż zachodnie firmy decydują się na uzyskiwanie niższych przychodów bez ponoszenia skutków licznych, formalnych niedogodności.

## Literatura

- Barcik R., Jakubiec M., *Zarządzanie kosztami w transporcie*, „Logistyka” 2010, nr 4, CD 1.
- Bąk M., *Zróżnicowanie i metody naliczania opłat za korzystanie z infrastruktury transportowej w Europie*, [w:] *Koszty i opłaty w transporcie*, red. M. Bąk, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2009.
- Beier F.J., Rutkowski K., *Logistyka*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2006.
- Coyle J.J., Bardi E.J., Langley Jr C.J., *Zarządzanie logistyczne*, PWE, Warszawa 2002.
- Gawlik Z., *Komentarz do art. 794 kodeksu cywilnego*, Stan prawny: 2010.08.01.
- Ickiewicz J., *Pozyskiwanie i struktura kapitału a długotrwałe cele przedsiębiorstwa*, „Monografie i Opracowania” 1996, nr 425.
- Januła E., Truś T., Gutowska Ż., *Spedycja*, Difin, Warszawa 2011.
- Kordel Z., Waśkiewicz J., *Problematyka kosztów i cen w transporcie samochodowym*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Problemy Transportu i Logistyki” 2013, nr 21.
- Kozłak A., *Ekonomika transportu. Teoria i praktyka gospodarcza*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008.
- Letkiewicz A., *Samoregulacyjne funkcje organizacji pozarządowych jako interesariuszy rynku publicznego transportu zbiorowego*, „Studia Ekonomiczne: Zeszyty Naukowe Wydziałowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2014, nr 165.
- Mańkowski C., *Logistyczne uwarunkowania działalności transportowej*, „Zeszyty Naukowe Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Gdańskiego. Ekonomika Transportu Lądowego” 2011, nr 41.

- Mendyk E., *Ekonomika transportu*, Wyższa Szkoła Logistyki, Poznań 2009.
- Rolbiecki R., *Wpływ otoczenia prawno-instytucjonalnego na warunki rozwoju przedsiębiorstw transportowych w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Gdańskiego. *Ekonomika Transportu Lądowego*” 2011, nr 41.
- Romanow P., *Zarządzanie transportem przedsiębiorstw przemysłowych*, Wydawnictwo Wyższa Szkoła Logistyki, Poznań 2003.
- Rucińska D., *Strategiczne problemy rozwoju i funkcjonowania transportu w Unii Europejskiej w XXI wieku*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego. *Ekonomika Transportu i Logistyka*” 2012, nr 44.
- Starzyńska D., Walasek R., *Koszty logistyczne w transporcie intermodalnym – wyniki badań*, „Logistyka” 2013, nr 2.
- Strona internetowa PWN, <http://sjp.pwn.pl/szukaj/spedycja>.
- Transport. Problemy transportu w rozszerzonej UE*, red. W. Rydzkowski, K. Wojewódzka-Król, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009.
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny, Dz. U. z 1964 r. Nr 16, poz. 93 z późn. zm.
- Wesołowski K., *Glosa do wyroku SN z dnia 22 listopada 2007 r.*, III CSK 150/07, Teza nr 1, LEX nr 118077/1, LEX/el 2010.
- Wodziczko P., *Zasady stosowania procedury tranzytu w transporcie drogowym*, Teza nr 2, LEX nr 40805/2, Pr.UE.2003.5.32.
- Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego w Warszawie z dnia 2 marca 2006 r., I OSK 441/05, LEX nr 198161.
- Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 21 czerwca 2005 r., II PK 320/04, LEX nr 171419.
- Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Warszawie z dnia 8 września 2005 r., VI SA/Wa 1224/04, LEX nr 205475.

**PUBLICZNY TRASPORT ZBIOROWY**

*PUBLIC TRANSPORT*





Olgierd Wyszomirski<sup>1</sup>

## PUBLICZNY TRANSPORT ZBIOROWY W PLANACH ZRÓWNOWAŻONEGO JEGO ROZWOJU DLA MIAST CENTRALNYCH AGLOMERACJI MIEJSKICH W POLSCE

**Streszczenie:** W artykule przedstawiono wyniki badań roli, jaką wyznaczone publicznemu transportowi zbiorowemu w planach zrównoważonego rozwoju tego transportu przygotowanych dla miast centralnych aglomeracji miejskich w Polsce. Rozważania rozpoczęto od wyszczególnienia części, które z mocy prawa powinien zawierać plan zrównoważonego rozwoju transportu publicznego, zwracając uwagę na pewne dylematy powstające przy jego opracowywaniu. Następnie opisano determinanty kierunków rozwoju publicznego transportu zbiorowego w systemie mobilności miejskiej. Zasadniczą część opracowania poświęcono kierunkom rozwoju publicznego transportu zbiorowego w miastach centralnych aglomeracji miejskich w Polsce, wyznaczonym w planach zrównoważonego rozwoju tego transportu dla tych obszarów. We wszystkich analizowanych planach transportowych sporządzonych dla miast centralnych w Polsce wyznaczono dominującą rolę transportu zbiorowego w systemie mobilności, zwracając uwagę na konieczność zapewnienia mu odpowiedniej konkurencyjności w stosunku do transportu indywidualnego realizowanego własnymi samochodami osobowymi. Przyjętą praktykę planowania publicznego transportu zbiorowego w większości miast centralnych naszego kraju należy ocenić pozytywnie. W praktyce tej dostrzeżono bowiem w tym transporcie jedną z form mobilności, przed którą stoi niezwykle ważne zadanie do wypełnienia w kształtowaniu racjonalnej struktury pokonywania przestrzeni. Wyszumoto praktyczny wniosek dotyczący możliwości wykorzystania efektów wykonanych prac planistycznych przy opracowaniu zrównoważonych planów mobilności miejskiej zgodnych z metodyką zalecaną przez Unię Europejską.

**Słowa kluczowe:** transport zbiorowy, plany zrównoważonego rozwoju transportu publicznego, miasta centralne aglomeracji miejskich, kształtowanie rozwoju transportu publicznego

<sup>1</sup> Prof. dr. hab. Olgierd Wyszomirski, o.wyszomirski@wp.pl

## SHAPING DEVELOPMENT OF PUBLIC TRANSPORT IN PLANS OF ITS SUSTAINABLE DEVELOPMENT FOR CENTRAL CITIES IN URBAN AGGLOMERATIONS IN POLAND

**Abstract:** The article presents the results of research of the role assigned to public transport in the plans of sustainable development of this transport prepared for the central cities in urban agglomerations in Poland. Considerations start with the specification of parts, which by law should include a plan for sustainable development of public transport. Then the determinants of the directions of that development in urban mobility system were described. An essential part of the study is devoted to the development trends of public transport in the central cities in urban agglomerations in Poland, set in plans for sustainable development of this transport for those areas.

In all the analyzed transport plans public transport has a dominant role in urban mobility systems, noting the need to provide its appropriate competitiveness in relation to individual transport. The practice of planning the development of public transport in most central cities in urban agglomerations in Poland should be assessed positively. In the plans it was recognized that public transport is one of the forms of mobility in front of which stands an important task to fulfil in shaping the rational structure of traveling. A practical proposal concerning the possibilities of using the sustainable public transport plans in preparing the proper sustainable urban mobility plans was made.

**Keywords:** research public transport, sustainable public transport plans, central cities in urban agglomerations, shaping the development of public transport

### Wprowadzenie

W Polsce w ustawie o publicznym transporcie zbiorowym z 16 grudnia 2010 r. ustalono dla większych miast obowiązek prawny opracowania planu zrównoważonego rozwoju tego transportu, koncentrując uwagę władz gmin tylko na jednym aspekcie planowania mobilności, w sytuacji gdy właściwe zaplanowanie rozwoju transportu publicznego wymaga kompleksowego podejścia właściwego dla planowania mobilności. W rezultacie w niektórych planach zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego znalazły się elementy wykraczające poza ustawowo sprecyzowany ich zakres merytoryczny, właściwe dla planowania zrównoważonej mobilności. Z mocy prawa plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego musi zawierać określone części merytoryczne, z których za najważniejszą można uznać dotyczącą kierunków rozwoju tego transportu. To właśnie w tej części, na podstawie wcześniej dokonanej analizy uwarunkowań i diagnozy jego funkcjonowania, powinna być wyznaczona rola publicznego transportu zbiorowego w systemie mobilności miasta. Powinny być też określone sposoby jej osiągnięcia za pomocą inwestycji i działań o charakterze organizacyjnym, zarządczym i ekonomiczno-finance-  
sowym.



Celem niniejszego opracowania jest zbadanie roli, jaką wyznaczono w planach zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego w miastach centralnych aglomeracji miejskich temu transportowi w systemie mobilności miejskiej. Przyjęto tezę, że zgodnie z determinantami rozwoju tych systemów powinna być to rola dominująca.

## 1. Plany zrównoważonego rozwoju transportu publicznego

Zgodnie z ustawą o publicznym transporcie zbiorowym z 16 grudnia 2010 r. obowiązek opracowania i uchwalenia planu zrównoważonego rozwoju tego transportu został nałożony na organizatorów w gminach liczących samodzielnie co najmniej 50 tys. mieszkańców lub łącznie co najmniej 80 tys. mieszkańców.

W ustawie wskazano, że plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego powinien określać<sup>2</sup>:

- sieć komunikacyjną, na której jest planowane wykonanie przewozów o charakterze użyteczności publicznej;
- ocenę i prognozy potrzeb przewozowych;
- przewidywane finansowanie usług przewozowych;
- preferencje dotyczące wyboru rodzajów środków transportu;
- zasady organizacji rynku przewozów;
- pożądaný standard usług przewozowych o charakterze użyteczności publicznej;
- przewidywany sposób zorganizowania systemu informacji dla pasażerów.

Dylematem powstającym przy opracowywaniu planu zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego jest stopień jego szczegółowości. Podejmując decyzję w tym zakresie, należy wziąć pod uwagę, że zaplanowane standardy można traktować jako punkt wyjścia przy kształtowaniu oferty przewozowej, czyli minimum, którego nie można zredukować, ale można podwyższyć<sup>3</sup>.

Plany zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego powinno się opracowywać z wyraźnym oznaczeniem w tekście elementów będących przepisami prawa. W rezultacie należy rozważyć podzielenie dokumentu na dwie zasadnicze części. W jednej części znalazłyby się elementy wiążące prawnie w kontekście wymagań ustawy, druga byłaby opracowaniem analitycznym uzasadniającym poszczególne zapisy<sup>4</sup>.

<sup>2</sup> Ustawa z dnia 16 grudnia 2010 r. o publicznym transporcie zbiorowym, Dz. U. z 2010 r. Nr 5, poz. 13.

<sup>3</sup> M. Kruszyna, *Próba identyfikacji problemów pojawiających się przy tworzeniu planów transportowych*, „Przegląd Komunikacyjny” 2014, nr 4, s. 28.

<sup>4</sup> Ł. Oleszczuk, *Ocena uchwalonych planów transportowych jednostek samorządowych w świetle zapisów ustawowych*, „Przegląd Komunikacyjny” 2014, nr 4, s. 26.

Niemożliwe jest odpowiednie opracowanie planu zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego bez odniesienia do polityki mobilności. Problem powstaje, gdy w danej gminie nie ma sprecyzowanej polityki mobilności. Możliwym rozwiązaniem jest wówczas określenie w przedmiotowym planie pewnych elementów tej polityki jako podstawy do wyznaczenia roli transportu publicznego i odpowiadających tej roli standardów szeroko rozumianej oferty przewozowej. Można to uczynić, wykorzystując odpowiednie zapisy w:

- dokumentach lokalnych, takich jak polityka transportowa gminy czy strategia rozwoju gminy;
- dokumentach krajowych, do których należy Krajowa Polityka Miejska;
- dokumentach europejskich w postaci Zielonych i Białych Ksiąg Unii Europejskiej.

## 2. Determinanty rozwoju publicznego transportu zbiorowego w systemie mobilności miejskiej

U podstaw planowania publicznego transportu zbiorowego powinno leżeć z jednej strony przekonanie o istotnym znaczeniu mobilności dla społeczno-ekonomicznego rozwoju obszarów zurbanizowanych, a z drugiej strony świadomość jej negatywnych następstw w postaci kongestii, wypadków drogowych i szkód środowiskowych. Mobilność ma duże znaczenie dla zapewnienia swobody przemieszczania się i jakości życia. Jest ściśle powiązana ze strategią zrównoważonego rozwoju. Zrównoważony rozwój ma zmniejszyć problemy wynikające z mobilności, które występują w większości obszarów zurbanizowanych<sup>5</sup>.

W ramach strategii zrównoważonego rozwoju kluczowe znaczenie ma dążenie do zapewnienia racjonalnego udziału publicznego transportu zbiorowego w podróżach miejskich. Jej założeniem jest preferowanie tego transportu, względem transportu indywidualnego realizowanego własnymi samochodami osobowymi w śródmieściu i dzielnicach otaczających śródmieście. Rezultatem zrównoważenia transportu w mieście powinno być skrócenie odległości podróży i zmniejszenie ich liczby. Konieczne jest więc koordynowanie planowania przestrzennego i planowania transportu zbiorowego w celu przeciwdziałania już na etapie planowania nadmiernemu udziałowi samochodów osobowych w podróżach miejskich<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> K. Grzelec, O. Wyszomirski, *Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla gmin i związków międzygminnych*. Przewodnik, Izba Gospodarcza Komunikacji Miejskiej, Warszawa 2011, s. 13.

<sup>6</sup> A. Faron, A. Rudnicki, *Idea i narzędzia unijnego projektu MAX mającego na celu podniesienie świadomości potrzeby zarządzania mobilnością*, „Transport Miejski i Regionalny” 2010, nr 1, s. 19.

Determinantami kształtowania kierunków rozwoju transportu zbiorowego w miastach powinny być adekwatne dokumenty strategiczne Unii Europejskiej i naszego kraju.

W dokumencie pt. „Zielona Księga. W kierunku nowej kultury mobilności w mieście” zapisano, że „transport publiczny, aby był atrakcyjny, nie wystarczy, że jest dostępny, musi być także szybki, niezawodny, wygodny i oferować częste połączenia”<sup>7</sup>. W kolejnej księdze pt. „Biała Księga. Plan utworzenia jednolitego europejskiego obszaru transportu – dążenie do osiągnięcia konkurencyjnego i zasobooszczędnego systemu transportu” stwierdzono, że „jakość, dostępność i niezawodność usług transportowych będzie w nadchodzących latach coraz ważniejsza, między innymi ze względu na starzenie się społeczeństwa i potrzebę promowania transportu publicznego. Głównymi cechami usług wysokiej jakości są: atrakcyjny rozkład jazdy, komfort, łatwy dostęp, niezawodność i integracja z innymi środkami transportu”<sup>8</sup>.

W projekcie krajowego dokumentu pt. „Krajowa Polityka Miejska”, powiązanym z horyzontem czasowym unijnej perspektywy finansowej na lata 2014–2020, za cel strategiczny uznano wzmocnienie zdolności miast i obszarów zurbanizowanych do kreowania zrównoważonego rozwoju i tworzenia miejsc pracy oraz do poprawy jakości życia mieszkańców<sup>9</sup>. Jako jedno z najważniejszych zadań dokument ten wskazuje na poprawę infrastruktury transportowej miast, w szczególności transportu publicznego. Uznano w nim konieczność rozwoju efektywnego, zintegrowanego transportu zbiorowego<sup>10</sup>.

### **3. Kierunki kształtowania rozwoju publicznego transportu zbiorowego w planach zrównoważonego jego rozwoju dla miast centralnych aglomeracji miejskich w Polsce**

Największe problemy w funkcjonowaniu publicznego transportu zbiorowego występują w miastach centralnych aglomeracji miejskich ze względu na koncentrację ruchu pasażerskiego na ich obszarach oraz nadmierne wykorzystywanie samochodów osobowych w podróży miejskich. Miastami tymi, uszeregowanymi według liczby mieszkańców, pod koniec 2014 r. są<sup>11</sup>: Warszawa (1 735 442), Kra-

<sup>7</sup> Zielona Księga. W kierunku nowej kultury mobilności w mieście, COM (2007) 551, Komisja Europejska, Bruksela 2007.

<sup>8</sup> Biała Księga. Plan utworzenia jednolitego europejskiego obszaru transportu – dążenie do osiągnięcia konkurencyjnego i zasobooszczędnego systemu transportu, COM (2011) 144, Komisja Europejska, Bruksela 2011.

<sup>9</sup> A. Brzeziński, T. Bartosiński, *Krajowa Polityka Miejska – szanse i zagrożenia*, „Autobusy” 2015, nr 3, s. 28.

<sup>10</sup> C. Radziewicz, K. Grzelec, A. Karolak, M. Wolański, *Raport o stanie komunikacji miejskiej w Polsce w latach 2000–2012*, Izba Gospodarcza Komunikacji Miejskiej, Warszawa 2013, s. 14.

<sup>11</sup> Portal Informacyjny GUS, [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl) [dostęp: 14.07.2015].

ków (761 873), Łódź (706 004), Wrocław (634 487), Poznań (545 680), Gdańsk (461 489), Szczecin (407 180), Bydgoszcz (357 652), Lublin (341 722) i Katowice (301 834). Nie wszystkie spośród tych 10 miast mają już uchwalony lub przygotowany plan zrównoważonego rozwoju transportu zbiorowego, pomimo ustawowego obowiązku uchwalenia takiego planu w ciągu trzech lat od wejścia w życie ustawy o publicznym transporcie zbiorowym, tj. do końca lutego 2014 r. Miastami pozostającymi bez planu są Wrocław i Łódź, z tym że w Łodzi został już zaprezentowany projekt planu.

#### 4.1. Plan transportowy dla Warszawy

Plan dla Warszawy został uchwalony 7 maja 2015 r. pn. „Plan zrównoważonego rozwoju transportu zbiorowego dla m.st. Warszawy z uwzględnieniem publicznego transportu zbiorowego organizowanego na podstawie porozumień z gminami sąsiednimi”. Zaprezentowano go 2 lutego 2015 r.<sup>12</sup>

W części planu pt. „Kierunki rozwoju transportu publicznego” stwierdzono, że zgodnie ze strategią zrównoważonego rozwoju systemu transportowego Warszawy do 2015 r. i na lata kolejne celem generalnym jest takie usprawnienie i rozwój systemu transportowego, aby stworzyć warunki do sprawnego i bezpiecznego przemieszczania osób i towarów przy ograniczeniu szkodliwego wpływu na środowisko naturalne i warunki życia. Uznano także, że w obszarze objętym planem transportowym kluczowe będzie utrzymanie konkurencyjności transportu zbiorowego w stosunku do samochodów. Biorąc powyższe pod uwagę, założono siedem kierunków działań w zakresie transportu publicznego, a mianowicie:

- powołanie jednostki zarządzającej publicznym transportem zbiorowym w skali aglomeracji;
- modernizację i rozwój transportu tramwajowego;
- rozwój podsystemu metra;
- usprawnienie podsystemu transportu kolejowego;
- integrację podsystemów transportu;
- usprawnienie miejskiego i podmiejskiego transportu autobusowego;
- racjonalizację przebiegu linii komunikacyjnych.

#### 4.2. Plan transportowy dla Krakowa

Plan transportowy dla Krakowa uchwalono 28 sierpnia 2013 r. pn. „Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla Gminy Miejskiej

---

<sup>12</sup> Plan zrównoważonego rozwoju transportu zbiorowego dla m.st. Warszawy z uwzględnieniem publicznego transportu zbiorowego organizowanego na podstawie porozumień z gminami sąsiednimi, [www.um.warszawa.pl](http://www.um.warszawa.pl) [dostęp: 14.07.2015].

Kraków oraz gmin sąsiadujących, z którymi Gmina Miejska Kraków zawarła porozumienie w zakresie organizacji publicznego transportu zbiorowego<sup>13</sup>. Za wizję transportu publicznego uznano funkcjonowanie oraz rozwój nowoczesnego i chroniącego środowisko naturalne transportu zbiorowego, spełniającego oczekiwania pasażerów w sposób tworzący z tego transportu realną alternatywę dla podróży realizowanych własnym samochodem osobowym.

W części planu pt. Kierunki rozwoju publicznego transportu zbiorowego stwierdzono, że należy je podporządkować strategii zrównoważonego rozwoju uznanej za zasadę kształtowania polityki komunikacyjnej. Dla poprawy jakości obsługi obszaru miasta Krakowa i gmin ościennych zalecono następujące działania:

- dalszą rozbudowę układu sieci tramwajowej;
- modernizację układu sieci kolejowej;
- budowę dalszych wieloperonowych węzłów przesiadkowych;
- budowę kolejnych parkingów Park and Ride przy przystankach środków transportu szynowego;
- tworzenie rozwiązań sprzyjających funkcjonowaniu komunikacji miejskiej, w szczególności w zakresie przejazdu pojazdów;
- poprawę standardów w zakresie częstotliwości kursowania pojazdów i wytyczania tras;
- kontynuowanie łączenia linii o podobnym przebiegu;
- ujednocianie częstotliwości dla linii kursujących po wspólnych ciągach;
- rozszerzenie systemu priorytetów w ruchu lokalnym dla pojazdów transportu zbiorowego;
- dalsze stosowanie w szerokim zakresie narzędzi i urządzeń inżynierii ruchu w uprzywilejowaniu pojazdów transportu lokalnego w ruchu drogowym;
- stosowanie tzw. zielonych torowisk dla tramwajów;
- rozszerzanie systemu dynamicznej informacji pasażerskiej.

### 4.3. Plan transportowy dla Poznania

Plan transportowy dla Poznania uchwalono 18 marca 2014 r. pn. „Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla miasta Poznania na lata 2014–2025”<sup>14</sup>. W dokumencie tym, w części poświęconej polityce transportowej miasta Poznania, stwierdzono, że „celem generalnym polityki transportowej miasta jest osiągnięcie zrównoważonego systemu transportowego pod kątem gospodarczym, przestrzennym, ekologicznym i społecznym, w ramach

<sup>13</sup> Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla Gminy Miejskiej Kraków oraz gmin sąsiadujących, z którymi Gmina Miejska Kraków zawarła porozumienie w zakresie organizacji publicznego transportu zbiorowego, [www.bip.krakow.pl](http://www.bip.krakow.pl) [dostęp: 30.06.2015].

<sup>14</sup> Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla miasta Poznania na lata 2014–2025, [www.planap.pl](http://www.planap.pl) [dostęp: 30.06.2015].

politycznie uzgadnianych priorytetów i instrumentów wdrażania". Jako fundament racjonalnego rozwoju transportu w Poznaniu przyjęto opcję zrównoważoną, promującą działania na rzecz wzmocnienia roli transportu publicznego.

Jako największego konkurenta transportu zbiorowego wskazano indywidualny transport samochodowy, przyjmując, że działania powinny iść w trzech kierunkach:

- integracji indywidualnego transportu samochodowego ze zbiorowym, głównie przez budowę parkingów Park and Ride;
- restrykcji dla indywidualnego transportu samochodowego – prawnych i ekonomicznych;
- inwestycji transportowych, których celem nie będzie usprawnienie indywidualnego ruchu samochodowego, lecz transportu zbiorowego.

Wyznaczając kierunki rozwoju transportu zbiorowego, założono:

- wprowadzenie i rozwój podsystemu szybkich autobusów BRT (Bus Rapid Transit);
- unowocześnienie parku autobusowego;
- rozwój połączeń tramwajowych;
- integrację transportu miejskiego z podmiejskim i aglomeracyjnym przez budowę węzłów przesiadkowych.

#### 4.4. Plan transportowy dla Gdańska

Plan transportowy dla Gdańska uchwalono 27 lutego 2014 r. pn. „Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla miasta Gdańska na lata 2014–2030”<sup>15</sup>. Przyjęto, że „głównym celem planu zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego (planu transportowego) jest zaplanowane na lata 2014–2030 przewozów o charakterze użyteczności publicznej, realizowanych na obszarze Miasta Gdańska”.

Za wizję transportu publicznego uznano „[...] funkcjonowanie oraz rozwój nowoczesnego i proekologicznego transportu zbiorowego, spełniającego oczekiwania pasażerów w sposób tworzący z tego transportu realną alternatywę dla podróży realizowanych własnym samochodem osobowym”. Stwierdzono, że w modelu transportowym Gdańska transport zbiorowy ma dużo wyższy priorytet niż indywidualny i że jego zadaniem jest ograniczenie negatywnych skutków, które zmotoryzowany transport indywidualny wywiera na otoczenie.

Zapisano, że transport publiczny musi być atrakcyjny. Przywołując Zieloną Księgę Unii Europejskiej z 2007 r., napisano, że „transport publiczny, aby był atrakcyjny, nie wystarczy, że jest dostępny, musi także być szybki, niezawodny, wygodny i oferować częste połączenia. Doświadczenie pokazuje jednak, że

<sup>15</sup> Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla miasta Gdańska na lata 2014–2030, [www.gdansk.pl/bip/](http://www.gdansk.pl/bip/) [dostęp: 30.06.2015].

przeszkodą rezygnacji z transportu prywatnego na rzecz transportu publicznego jest często niska jakość usług, powolność i zawodność tego ostatniego”.

W części planu poświęconej kierunkom rozwoju transportu publicznego uznano, że są one podporządkowane strategii zrównoważonego rozwoju. Następnie sprecyzowano tylko determinanty określające kierunki rozwoju transportu publicznego. Pewne szczegóły, dotyczące kierunków rozwoju transportu publicznego, znalazły się w części poświęconej ofercie przewozów, w której zaplanowano:

- systematyczną i regularną odnowę taboru autobusowego i tramwajowego, w tym wprowadzenie elektrobusesów;
- wybudowanie parkingu typu Park and Ride oraz Bike and Ride przy każdym nowym węźle przesiadkowym;
- powstanie w istotnych dla transportu publicznego korytarzach transportowych buspasów, zapewniających uprzywilejowanie komunikacji autobusowej.

Z kolei we wcześniejszej części, dotyczącej sieci komunikacyjnej, zaplanowano:

- rosnącą pracę eksploatacyjną środków przewozowych;
- rozwój sieci tramwajowej do obszarów miasta, które obecnie nie są nią objęte;
- ograniczenie komunikacji autobusowej do roli dowozowo-odwozowej do komunikacji tramwajowej i kolejowej.

#### 4.5. Plan transportowy dla Szczecina

Plan transportowy dla Szczecina uchwalono 26 maja 2014 r. pn. „Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla miasta Szczecina na lata 2014–2025”<sup>16</sup>.

W pierwszej części planu, poświęconej jego podstawom metodycznym, zdefiniowano zrównoważony rozwój publicznego transportu zbiorowego jako kierunek działań, który uwzględnia oczekiwania spełniające i zaspakajające potrzeby w zakresie mobilności, nie zagrażając środowisku ani zdrowiu lokalnej społeczności.

Określając kierunki rozwoju publicznego transportu zbiorowego, zaplanowano:

- rozwój sieci komunikacyjnej;
- dostępność przestrzenną, czasową i ekonomiczną transportu publicznego;
- obsługę potrzeb osób niepełnosprawnych;
- efektywność ekonomiczno-finansową.

Wyszczególniono ponadto ograniczenia i zagrożenia dla planowanego standardu usług.

---

<sup>16</sup> Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla miasta Szczecina na lata 2014–2025, bip.um.szczecin.pl [dostęp: 30.06.2015].



We wcześniejszej części planu określono inwestycje taborowe, autobusowe i tramwajowe oraz inwestycje infrastrukturalne, drogowe i szynowe.

#### 4.6. Plan transportowy dla Bydgoszczy

Plan transportowy dla Bydgoszczy uchwalono 25 września 2013 r. pn. „Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla miasta Bydgoszczy”<sup>17</sup>.

Za główne cele planu uznano:

- poprawę warunków dla sprawnego i bezpośredniego przemieszczania się osób;
- zmniejszenie uciążliwości dla środowiska poprzez bardziej optymalny podział zadań transportowych przy większym udziale środka transportu publicznego;
- wdrażanie rozwiązań przyczyniających się sukcesywnie do zmniejszania udziału samochodowego transportu indywidualnego w obsłudze komunikacyjnej;
- wykorzystanie w większym stopniu komunikacji tramwajowej i kolejowej;
- zwiększenie dostępności komunikacyjnej poszczególnych dzielnic miasta;
- modernizację i utrzymanie taboru na odpowiednim poziomie.

Pozostałe obszerne części planu poświęcono zaplanowaniu realizacji przedstawionych celów, podając wiele szczegółowych danych.

#### 4.7. Plan transportowy dla Lublina

Plan transportowy dla Lublina uchwalono 17 stycznia 2013 r. pn. „Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla Gminy Lublin i gmin sąsiadujących, z którymi Gmina Lublin zawarła porozumienie w zakresie organizacji publicznego transportu zbiorowego”<sup>18</sup>. Planem objęto lata 2013–2022.

„Cel główny planu zrównoważonego rozwoju transportu publicznego, to zapewnienie funkcjonowania transportu zbiorowego według zasad zrównoważonego rozwoju transportu, którego głównym przejawem jest udział transportu zbiorowego w przewozach na poziomie nie mniejszym niż 50% i rozwój, w tym unowocześnienie trakcji elektrycznej. Wizją transportu publicznego jest funkcjonowanie oraz rozwój nowoczesnego i proekologicznego transportu zbiorowego, spełniającego oczekiwania pasażerów w sposób tworzący z tego transportu realną alternatywę dla podróży realizowanych własnym samochodem osobowym”.

<sup>17</sup> Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla miasta Bydgoszczy, [www.bip.um.bydgoszcz.pl](http://www.bip.um.bydgoszcz.pl) [dostęp: 30.06.2015].

<sup>18</sup> Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla Gminy Lublin i gmin sąsiadujących, z którymi Gmina Lublin zawarła porozumienie w zakresie organizacji publicznego transportu zbiorowego, [www.um.lublin.pl](http://www.um.lublin.pl) [dostęp: 30.06.2015].



W części poświęconej kierunkom rozwoju transportu publicznego stwierdzono, że są one podporządkowane strategii zrównoważonego rozwoju i zalecono następujące działania:

- optymalizację eksploatacyjną sieci komunikacyjnej w zakresie częstotliwości kursowania pojazdów, wytyczenia tras, łączenia linii w grupy lub pary oraz specjalizację połączeń;
- wprowadzenie korytarzy wysokiej jakości obsługi komunikacyjnej, obsługiwanych autobusami i trolejbusami z preferencjami dla pojazdów elektrycznych lub w inny sposób proekologicznych, w ramach których transport zbiorowy korzystałby z uprzywilejowania w ruchu drogowym;
- elektryfikację tras o największym znaczeniu dla publicznego transportu zbiorowego, ze szczególnym uwzględnieniem rejonów intensywnej zabudowy i obszarów utrudnionego rozpraszania zanieczyszczeń;
- wprowadzenie priorytetu dla publicznego transportu zbiorowego w centrum miasta wraz z restrykcjami dla indywidualnego ruchu kołowego, w tym wydzielenie ulic wyłącznie dla publicznego transportu zbiorowego.

#### 4.8. Plan transportowy dla Katowic

Plan transportowy dla Katowic i pozostałych miast Górnośląskiego Okręgu Przemysłowego, opracowany przez Komunikacyjny Związek Komunalny GOP, uchwalono 26 maja 2014 r. pn. „Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla obszaru Komunikacyjnego Związku Komunalnego Górnośląskiego Okręgu Przemysłowego na lata 2013–2020”<sup>19</sup>.

W dokumencie tym skupiono się na unormowaniach prawnych dotyczących planu transportowego. W części poświęconej prognozie potrzeb przewozowych napisano, że dalszy prognozowany wzrost liczby przejazdów samochodami osobowymi spowoduje spadek przewozów autobusami i tramwajami. Uznano, że rozwiązanie problemów komunikacyjnych związanych ze wzrostem liczby samochodów osobowych wymaga:

- zahamowania dalszego wzrostu ruchu samochodowego;
- zwiększenia roli transportu zbiorowego przez modernizację jego infrastruktury, tworzenie nowoczesnych systemów przewozowych oraz optymalizację i integrację wszystkich form zbiorowego miejskiego przewozu osób.

W części planu poświęconej kierunkom rozwoju publicznego transportu zbiorowego zwrócono uwagę, że w transporcie publicznym coraz powszechniej jest wykorzystanie informatycznych systemów wspomagających zarządza-

---

<sup>19</sup> Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla obszaru Komunikacyjnego Związku Komunalnego Górnośląskiego Okręgu Przemysłowego na lata 2013–2020 [dostęp: 30.06.2015].

nie, pozwalających na poprawę jakości usług. Następnie przedstawiono założenia strategii działania KZK GOP, które są następujące:

- transport zbiorowy w aglomeracji górnośląskiej powinien być zintegrowany;
- usługi transportowe powinny być dofinansowywane ze środków publicznych z uwagi na korzyści zewnętrzne generowane przez transport zbiorowy oraz z uwagi na jego funkcje społeczne;
- publiczne finansowanie systemu wymaga szczególnej dbałości o efektywność wykorzystania funduszy przez stosowanie proefektywnościowych mechanizmów rynkowych.

## Podsumowanie

Ustawa o publicznym transporcie zbiorowym z 2010 r. wprowadziła obowiązek opracowywania planu transportowego przez większych organizatorów publicznego transportu zbiorowego w miastach, ustalając także jego zakres merytoryczny. Zgodnie z obowiązującym stanem prawnym ma to być plan dotyczący tylko tego transportu.

Trudno zaplanować rozwój publicznego transportu zbiorowego w oderwaniu od pozostałych form mobilności. We wszystkich analizowanych planach transportowych sporządzonych dla miast centralnych i organicznie powiązanych z nimi obszarów w aglomeracjach miejskich w Polsce wyznaczono dominującą rolę transportu zbiorowego w systemie mobilności, zwracając uwagę na konieczność zapewnienia mu odpowiedniej konkurencyjności w stosunku do transportu indywidualnego realizowanego własnymi samochodami osobowymi. Za ważne determinanty uzyskania tej konkurencyjności uznano:

- funkcjonowanie podmiotu zarządzającego transportem zbiorowym;
- modernizację i rozwój środków transportu, w szczególności o wysokiej zdolności przewozowej, zasilanych energią elektryczną;
- integrację wszystkich podsystemów miejskiego transportu zbiorowego oraz transportu miejskiego z regionalnym;
- optymalizację układu linii transportu zbiorowego;
- budowę węzłów przesiadkowych;
- rozszerzenie priorytetu w ruchu drogowym dla pojazdów transportu zbiorowego.

Planując kierunki rozwoju publicznego transportu zbiorowego, założono jego integrację z transportem indywidualnym samochodowym, jak i rowerowym. W niektórych przypadkach zaplanowano określone ograniczenia dla samochodowego transportu indywidualnego, pośrednio w postaci uprzywilejowania transportu zbiorowego w ruchu drogowym oraz bezpośrednio w postaci określonych restrykcji dla samochodów osobowych.

Przyjętą praktykę planowania publicznego transportu zbiorowego w większości miast centralnych naszego kraju należy ocenić pozytywnie. Dostrzeżono bowiem w tym transporcie jedną z form mobilności, przed którą stoi niezwykle ważne do wypełnienia zadanie w kształtowaniu racjonalnej struktury pokonywania przestrzeni. Będzie można wykorzystać efekty prac wykonanych przy ich sporządzeniu, opracowując plany zrównoważonej mobilności miejskiej zgodnie z metodologią zalecaną przez Unię Europejską.

## Literatura

- Biała Księża. Plan utworzenia jednolitego europejskiego obszaru transportu – dążenie do osiągnięcia konkurencyjnego i zasobooszczędnego systemu transportu, COM (2011) 144, Komisja Europejska, Bruksela 2011.
- Brzeziński A., Bartosiński T., *Krajowa Polityka Miejska – szanse i zagrożenia*, „Autobusy” 2015, nr 3.
- Faron A., Rudnicki A., *Idea i narzędzia unijnego projektu MAX mającego na celu podniesienie świadomości potrzeby zarządzania mobilnością*, „Transport Miejski i Regionalny” 2010, nr 1.
- Grzelec K., Wyszomirski O., *Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla gmin i związków międzygminnych*. Przewodnik, Izba Gospodarcza Komunikacji Miejskiej, Warszawa 2011.
- Kruszyna M., *Próba identyfikacji problemów pojawiających się przy tworzeniu planów transportowych*, „Przegląd Komunikacyjny” 2014, nr 4.
- Oleszczuk Ł., *Ocena uchwalonych planów transportowych jednostek samorządowych w świetle zapisów ustawowych*, „Przegląd Komunikacyjny” 2014, nr 4.
- Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla Gminy Miejskiej Kraków oraz gmin sąsiadujących, z którymi Gmina Miejska Kraków zawarła porozumienie w zakresie organizacji publicznego transportu zbiorowego, [www.bip.krakow.pl](http://www.bip.krakow.pl).
- Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla miasta Poznania na lata 2014–2025, [www.planap.pl](http://www.planap.pl).
- Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla miasta Gdańska na lata 2014–2030, [www.gdansk.pl/bip/](http://www.gdansk.pl/bip/).
- Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla miasta Szczecin na lata 2014–2025, [bip.um.szczecin.pl](http://bip.um.szczecin.pl).
- Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla miasta Bydgoszczy, [www.bip.um.bydgoszcz.pl](http://www.bip.um.bydgoszcz.pl).
- Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla Gminy Lublin i gmin sąsiadujących, z którymi Gmina Lublin zawarła porozumienie w zakresie organizacji publicznego transportu zbiorowego, [www.um.lublin.pl](http://www.um.lublin.pl).
- Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla obszaru Komunikacyjnego Związku Komunalnego Górnośląskiego Okręgu Przemysłowego na lata 2013–2020.
- Plan zrównoważonego rozwoju transportu zbiorowego dla m.st. Warszawy z uwzględnieniem publicznego transportu zbiorowego organizowanego na podstawie porozumień z gminami sąsiednimi, [www.um.warszawa.pl](http://www.um.warszawa.pl).
- Portal Informacyjny GUS, [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl)

Radzewicz C., Grzelec K. Karolak A., Waloński M., *Raport o stanie komunikacji miejskiej w Polsce w latach 2000–2012*, Izba Gospodarcza komunikacji Miejskiej, Warszawa 2013.

Ustawa z dnia 16 grudnia 2010 r. o publicznym transporcie zbiorowym, Dz. U. z 2010 r. Nr 5, poz.13.

Zielona Księga. W kierunku nowej kultury mobilności w mieście, COM (2007) 551, Komisja Europejska, Bruksela 2007.



Katarzyna Hebel<sup>1</sup>

## POLITYKA PARKINGOWA W KSZTAŁTOWANIU ZACHOWAŃ TRANSPORTOWYCH MIESZKAŃCÓW MIAST

**Streszczenie:** W artykule zdefiniowano pojęcie zachowań transportowych mieszkańców miast. Określono zasady ich kształtowania w ramach polityki transportowej miast. Wskazując na rolę polityki parkingowej jako elementu polityki transportowej miasta, szczegółowo wymieniono instrumenty polityki parkingowej możliwe do zastosowania w praktyce. Scharakteryzowano metody badania wpływu polityki parkingowej na zachowania transportowe mieszkańców miast, a następnie przedstawiono zasady kształtowania polityki parkingowej w wybranych miastach świata, w tym w San Francisco, Kopenhadze i 10 największych polskich miastach. Oceniono zasady polityki parkingowej w tych miastach, cenniki opłat oraz wskazano na podobieństwa i różnice w tym zakresie.

**Słowa kluczowe:** polityka parkingowa, zachowania transportowe, miasta

## CAR-PARKINGS POLICY IN THE CREATION OF THE CITIZENS' TRANSPORT BEHAVIOUR

**Abstract:** The article defines the concept of travel behavior in cities. It sets out the principles to shape them in the context of urban transport policy. Pointing to the important role of park policy as part of transport policy of the city, specifically mentioned possible to apply in practice parking policy instruments. Characterized method parking policy impact studies on the travel behavior of urban residents and then presents the principles of parking policy in selected cities around the world, including San Francisco, Copenhagen and the 10 largest Polish cities. There is presented the rating of the rules of parking policies in those cities, pricing fees and differences in this respect.

**Keywords:** parking policy, travel behavior, cities

<sup>1</sup> Dr hab. Katarzyna Hebel, k.hebel@zkmgdynia.pl

## Wprowadzenie

Zachowania transportowe mieszkańców miast zmieniają się pod wpływem różnorodnych uwarunkowań. Jednym z czynników kształtujących te zachowania jest celowa polityka parkingowa władz poszczególnych miast. Jej zakres i zasady wynikają z nasilenia problemów z parkowaniem w tych miastach. Jako pierwsze dostrzegły ten problem władze miast amerykańskich. Obecnie wszystkie miasta świata, w tym Europy, poszukują właściwych rozwiązań. Tematyka ta w ostatnich latach stała się także udziałem polskich miast.

Celem niniejszego opracowania jest zbadanie podobieństw i różnic w polityce parkingowej wybranych miast i określenie roli różnych instrumentów tej polityki w kształtowaniu zachowań transportowych mieszkańców tych miast.

### 1. Zachowania transportowe mieszkańców miast i ich kształtowanie

Zachowania transportowe mieszkańców miast to rodzaj zachowań, w których zaspokajane są potrzeby przewozowe osób. Coraz częściej jednak określa się je szerzej, jako wszelkie działania i czynności mające na celu zaspokajanie potrzeb przewozowych przez realizację procesu przemieszczania się według odczuwanego systemu preferencji, a także procesy decyzji poprzedzające i determinujące te działania<sup>2</sup>. Uwzględniając takie podejście, za podstawowe zachowania transportowe uznaje się nie tylko realizację podróży w określony sposób (samochodem osobowym, transportem zbiorowym, rowerem, pieszo), ale także decyzję o konieczności podjęcia podróży bądź rezygnację z podróży, zakup własnego samochodu lub jego wynajem, zakup garażu lub miejsca parkingowego czy też zakup biletu jednorazowego lub miesięcznego na usługi transportu zbiorowego.

Zachowania transportowe mieszkańców, tak jak każde zachowania, mogą się zmieniać w różny sposób. Jeśli ulegają one zmianom pod wpływem celowego oddziaływania innych podmiotów, w tym władz miasta, oznacza to, że są one kształtowane.

Zarówno dla mieszkańców, jak i dla władz istotne znaczenie ma identyfikacja zachowań transportowych mieszkańców oraz możliwość ich kształtowania tak, by w największym stopniu zaspokoić oczekiwania mieszkańców i jednocześnie zapewnić sprawne funkcjonowanie miasta. W rezultacie w określonym mieście wraz ze zmianą warunków ulegają zmianie zachowania transportowe mieszkańców, a także działania władz.

O ile w latach 90. ubiegłego wieku koncentrowano się głównie na dostosowywaniu rozwiązań infrastrukturalnych (w tym budowie dróg i parkingów)

<sup>2</sup> K. Hebel, *Zachowania transportowe mieszkańców w kształtowaniu transport miejskiego*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2013, s. 32.

do zwiększającego się wykorzystywania samochodów osobowych w podróżach, o tyle w ostatnich latach coraz większe znaczenie przywiązuje się do zachęcania mieszkańców miast do korzystania z transportu zbiorowego i promowania alternatywnych, w stosunku do samochodu, sposobów podróżowania. Takie działania zyskały na popularności w Europie, a nawet w USA. Nie chodzi tu jednak o całkowite wyeliminowanie podróży wykonywanych samochodem osobowym, ale o bardziej racjonalne wykorzystywanie tego środka lokomocji, np. korzystanie z samochodu w przypadku braku możliwości wyboru innego środka transportu lub wspólne użytkowanie jednego samochodu przez kilka osób, w tym podróżowanie w tzw. systemach carpoolingu (zaferowanie innym osobom miejsca w swoim samochodzie i wspólne dzielenie kosztów tej podróży) czy carsharingu (odpłatne współkorzystanie z samochodu, który jest własnością grupy osób lub firmy prowadzącej wynajem takich samochodów i ponoszącej koszty, tj. amortyzację, ubezpieczenie, garażowanie i zakup paliwa).

Decyzje o sposobie kształtowania zachowań transportowych mieszkańców miast znajdują odzwierciedlenie w polityce transportowej miast.

## 2. Polityka parkingowa jako element polityki transportowej miast

W polityce transportowej miast określa się stosunek władz miasta nie tylko do kwestii transportowych, ale także społecznych i środowiskowych. Uwzględniając kongestię w miastach, dąży się m.in. do ograniczenia liczby samochodów osobowych przemieszczających się w mieście. Służy temu atrakcyjna oferta transportu zbiorowego, a równocześnie ograniczenia swobody poruszania się samochodem osobowym.

Na ocenę atrakcyjności oferty transportu zbiorowego składa się wiele elementów, w tym:

- liczba połączeń,
- częstotliwość kursowania poszczególnych linii, ich koordynacja,
- nowoczesny tabor (np. niskopodłogowy, klimatyzowany),
- buspasy dla pojazdów transportu zbiorowego,
- taryfa za usługi transportu zbiorowego, w tym poziom cen, ale również system ulg i zwolnień z opłat,
- dostępność biletów (okresowych i jednorazowych),
- możliwość stosowania różnych form wnoszenia opłat (gotówką, kartą płatniczą, przez Internet, telefonicznie).

Na swobodę poruszania się samochodem osobowym również składa się wiele elementów, w tym:

- szerokość ulic i liczba dostępnych pasów ruchu,
- dostępność buspasów dla samochodów osobowych wykorzystywanych w systemie carsharingu,

- liczba miejsc parkingowych w poszczególnych rejonach miasta,
- struktura miejsc parkingowych (naziemne miejsca pojedyncze i na parkingach wielkogabarytowych oraz na parkingach podziemnych),
- liczba miejsc parkingowych dla osób niepełnosprawnych,
- wysokość opłaty za parkowanie i system zwolnień z obowiązku wnoszenia opłat (np. dla właścicieli samochodów elektrycznych),
- sposób wnoszenia opłat za parkowanie (gotówką lub kartą płatniczą w parkomacie, telefonicznie, wykorzystując abonamenty, stałe karty parkingowe dla mieszkańców i pracowników zatrudnionych w budynkach zlokalizowanych w najbliższej okolicy).

Powyższe elementy wiążą się z nakładami finansowymi na rozwój oferty przewozowej transportu zbiorowego oraz na rozwój infrastruktury, szczególnie drogowej, w tym parkingowej, ale również z decyzjami o charakterze społecznym, ułatwiającymi lub utrudniającymi dostępność do miejsc parkingowych określonym grupom społecznym oraz organizacyjnym – zwiększającym lub zmniejszającym stopień wykorzystania miejsc parkingowych. Wszystkie te działania powinny być zintegrowane. Istotny w ogólnej koncepcji działań z zakresu polityki transportowej w mieście jest zespół działań dotyczących kwestii parkowania, składających się na politykę parkingową.

### 3. Metody badania polityki parkingowej miast

Analiza polityki parkingowej obejmuje przede wszystkim ocenę dostępności parkingów nieodpłatnych i płatnych, w tym dostępności cenowej (stawek za płatne parkowanie w miastach) oraz lokalizacji parkingów i liczby udostępnianych tam miejsc parkingowych (w tym dla osób niepełnosprawnych), stopnia ich wykorzystania oraz zasad parkowania (np. stosowanych ograniczeń co do czasu parkowania, rodzaju pojazdów).

Przykładem badań polityki parkingowej jest prowadzona przez Colliers International, wiodącego doradcę na rynku nieruchomości komercyjnych, analiza wysokości stawek za parkowanie w największych metropoliach świata. Analizą obejmuje się do 150 centralnych obszarów biznesowych z całego świata. Celem jest dostarczenie informacji korporacyjnym kierownikom ds. nieruchomości o relatywnych kosztach parkowania w ujęciu dziennym i miesięcznym. Dane pochodzą z różnorodnych źródeł, w tym także od właścicieli obiektów parkingowych<sup>3</sup>.

Wśród miast, w których parkowanie jest najdroższe, znajdują się zarówno miasta z Ameryki Północnej, Europy, Azji, Pacyfiku, jak i Bliskiego Wschodu. Listę

<sup>3</sup> Parkowanie najdroższe w Londynie i Oslo. Warszawa poza pierwszą pięćdziesiątką, [http://www.dwutygodnik.krn.pl/artykuly/artykul/parkowanie\\_najdrozsze\\_w\\_londynie\\_i\\_oslo\\_warszawa\\_pozapierwsza\\_piecudziesiatka\\_1061.html](http://www.dwutygodnik.krn.pl/artykuly/artykul/parkowanie_najdrozsze_w_londynie_i_oslo_warszawa_pozapierwsza_piecudziesiatka_1061.html) [dostęp: 27.07.2015].



50 takich miast, ustaloną na podstawie analizy miesięcznej stawki za parkowanie w USD, otwierają Londyn, Hongkong, Tokio, Rzym, Zurych, Sydney, Perth, Bruksela, Nowy Jork, Kopenhaga, Wiedeń, Amsterdam. Natomiast czołowe pozycje na liście miast, w których stawka dzienna w USD za parkowanie jest najwyższa, poza wcześniej wymienionymi, zajmują Oslo, Ateny, Sztokholm<sup>4</sup>.

Ponieważ na świecie nie prowadzi się kompleksowych badań polityki parkingowej, obejmujących poza wysokością stawek za parkowanie, także ocenę pozostałych elementów polityki parkingowej, do przeprowadzenia analizy na potrzeby niniejszego opracowania wybrano kilka miast, w tym San Francisco, które jako pierwsze miasto amerykańskie opracowało politykę parkingową, Londyn jako miasto, gdzie parkowanie jest najdroższe na świecie, Kopenhagę jako miasto europejskie należące do grona najdroższych, a jednocześnie zdecydowanie mniejsze od Londynu, w którym prowadzono badania nad zmianami zachowań transportowych mieszkańców pod wpływem zmian w polityce parkingowej, a także kilka polskich miast.

#### 4. Polityka parkingowa w San Francisco

Miastem amerykańskim, które można nazwać pionierem we wdrażaniu polityki parkingowej jest San Francisco. Pierwsze parkometry postawiono tam w 1935 r., a badania dotyczące trudności w znalezieniu wolnego miejsca postojowego prowadzono już w 1927 r.<sup>5</sup> Przestrzeń parkingową w centrum zaczęto ograniczać od 1972 r., wprowadzając limity miejsc parkingowych przy budynkach mieszkalnych i biurowych. Jednocześnie dalej prowadzono badania, a wśród badaczy wyróżnił się Donald Shoup, profesor z University of California, pod koniec lat 90. XX w. określił on tzw. zasadę 85%, zgodnie z którą, jeśli ponad 85% miejsc parkingowych w miastach jest zajętych, to problem nieprzepisowego parkowania rośnie wykładniczo<sup>6</sup>. Zaproponował i uzasadnił konieczność stosowania zasady, w myśl której jeśli ponad 85% miejsc parkingowych w mieście jest zajętych, to cena parkowania jest za niska i trzeba ją podwyższyć, a jeżeli wolnych miejsc jest za dużo, cenę tę trzeba obniżyć.

Efektem zastosowania tej zasady jest system płatnego parkowania w San Francisco – SFpark. Pozwala on na automatyczną zmianę cen za parkowanie w czasie rzeczywistym w konkretnym miejscu i o określonej porze, na podstawie danych z urządzeń pomiarowych dzięki zasadzie opisanej przez Shoupa. Ceny zmieniają się więc dynamicznie, ale oscylują w granicach 0,25 i 6 USD za

<sup>4</sup> Ibidem [dostęp: 27.07.2015].

<sup>5</sup> A. Łaczek, *Polityki parkingowe*, <http://publica.pl/teksty/polityki-parkingowe-45219.html> [dostęp: 25.06.2015].

<sup>6</sup> D. Shoup, *The High Cost of Free Parking*, „University of California. Transportation Center, Berkeley” 1997, vol. 17, s. 3–20.

godzinę<sup>7</sup>, podczas gdy dawniej były sztywno ustalone i wynosiły 2, 3, lub 3,5 USD w zależności od rejonu miasta<sup>8</sup>. Wysokość stawek określono, uwzględniając wyniki badań Vaca i Kuzmyak, zgodnie z ich ustaleniami wzrost ceny za parkowanie o 10% ogranicza ruch o 1–3%<sup>9</sup>. Informacje na temat wysokości stawek dostępne są na stronach internetowych lub za pomocą aplikacji na telefony komórkowe. Zasadnicze zmiany znane są z co najmniej tygodniowym wyprzedzeniem. Opłaty wnosi się za pomocą parkomatów, które akceptują monety, karty płatnicze i kredytowe oraz specjalne karty parkingowe. Aktualizacja aplikacji w parkometrach odbywa się zdalnie. Możliwe jest też uiszczenie opłaty za pomocą telefonu komórkowego<sup>10</sup>.

Aktualnie jednym z celów polityki transportowej miasta, poza dążeniem do usprawnienia wykorzystania parkingów i zarządzania popytem na miejsca parkingowe, jest dążenie do stworzenia atrakcyjnego transportu zbiorowego, tak aby korzystnie z niego było preferowanym sposobem podróżowania w mieście. Promuje się także podróże piesze, rowerem oraz w systemach carpoolingu i carsharingu. Wykorzystano przy tym doświadczenia Los Angeles, gdzie wprowadzając płatne parkowanie, nie oferowało żadnej alternatywy dla mieszkańców, ani sieci parkingów P&R, ani rozwiniętego transportu publicznego, ani sieci ścieżek rowerowych. W rezultacie mieszkańcy samodzielnie, bez żadnych dodatkowych zachęt zaczęli wdrażać carpooling. Nastąpiła zmiana zachowań transportowych mieszkańców i na badanym obszarze odsetek kierowców podróżujących samotnie samochodami zmniejszył się z 55% do 30%, a odsetek osób korzystających z carpoolingu wzrósł z 13% do 45%<sup>11</sup>. Wyniki te stały się dla San Francisco impulsem do promowania alternatywnych sposobów podróży samochodem, w tym carpoolingu i carsharingu oraz wyznaczania miejsc parkingowych dla osób korzystających z systemu Park & Ride.

## 5. Polityka parkingowa w Londynie

Polityka parkingowa Londynu stanowi część planu strategicznego dla Londynu, zwanego „The London Plan. The Spatial Development Strategy for London”. Rozdział 6 tego planu to polityka transportowa, w tym parkingowa<sup>12</sup>.

<sup>7</sup> SFpark Rate Adjustment Policy: On-Street Parking, SFpark, SFMTA, San Francisco 2011, s. 1–9.

<sup>8</sup> A. Łączek, *Polityki parkingowe...*

<sup>9</sup> E. Vaca, J.R. Kuzmyak, *Parking Pricing and Fees – Traveler Response to Transportation System Changes*. Transit Cooperative Research Program (TCRP), Transportation Research Board, Washington 2005, Report 95: Chapter 13, s. 13–15.

<sup>10</sup> How it works, SFpark.org, <http://sfpark.org/how-it-works/> [dostęp: 24.07.2015].

<sup>11</sup> A. Łączek, *Polityki parkingowe...*

<sup>12</sup> The London Plan. The Spatial Development Strategy for London Consolidated for Alterations Since 2011, Greater London Authority, London 2015, s. 263–273.

Celem polityki parkingowej Londynu jest dążenie do takiego oddziaływania na zachowania transportowe mieszkańców, by ograniczyć zatłoczenie na drogach oraz racjonalnie wykorzystać ograniczone zasoby przestrzeni w mieście, szczególnie w centrum.

Naziemnych miejsc parkingowych jest niewiele i dostępne są przede wszystkim dla mieszkańców i pracowników okolicznych firm.

Polityka parkingowa w Londynie uwzględnia także potrzeby osób niepełnosprawnych, dla których wielokrotnie samochód osobowy to jedyny dostępny środek transportu. Stąd nacisk na tworzenie miejsc parkingowych dla niepełnosprawnych i kontrolę ich właściwego wykorzystania.

W ramach polityki parkingowej realizuje się także inne cele, np. ograniczanie poziomu zanieczyszczenia środowiska. Służy temu tworzenie coraz większej liczby stacji ładowania dla samochodów elektrycznych, docelowo na każdym parkingu.

Dodatkowo polityka parkingowa przewiduje tworzenie miejsc parkingowych dla rowerów, w tym także na każdym parkingu.

Uwzględniając zróżnicowany charakter poszczególnych obszarów, zezwolono władzom dzielnic na dostosowanie planów parkingowych do specyfiki charakteru poszczególnych dzielnic, ale w ramach granic zakreślonych w „The London Plan”. Ściśle powiązано też politykę parkingową z polityką transportu publicznego, wychodząc z założenia, że dostęp do atrakcyjnego transportu zbiorowego zmniejsza zapotrzebowanie na wykorzystanie samochodu osobowego.

Sposobem na ograniczenie ruchu samochodów w Londynie jest także promocja podróżowania w systemie Park & Ride (zwanym w Londynie Park & Go). Podkreśla się, że jest to jednocześnie sposób na podnoszenie atrakcyjności zewnętrznych dzielnic miasta. W tym celu przygotowano sieć dedykowanych parkingów i ustalono atrakcyjny poziom opłat. Zbiorcze zestawienie liczby miejsc parkingowych na tych parkingach zaprezentowano w tabeli 1. Wyraźnie widoczne jest zróżnicowanie wzdłuż linii Bakerloo – 1 parking, a wzdłuż linii Central – 19. Warto zwrócić uwagę, że poza liczbą ogólnodostępnych miejsc parkingowych upowszechniana jest informacja o dostępności miejsc dla osób niepełnosprawnych. Liczba takich miejsc także jest zróżnicowana. Dodatkowo dostępne są miejsca na 6 parkingach naziemnych i 9 innych parkingach wyłączonych spod zarządu Transport for London.

Zróżnicowane są także opłaty dobowe za parkowanie, nawet w odniesieniu do tych samych parkingów. Podstawowym kryterium różnicowania opłat jest rodzaj dnia (powszedni, sobota, niedziela, święto), a dodatkowo sposób płatności. Podstawową formą płatności jest gotówka, ale preferowaną – płatność bezgotówkowa z wykorzystaniem telefonu komórkowego. Cennik opłat zaprezentowano na przykładzie parkingów zlokalizowanych wokół najstarszej linii metra londyńskiego – Metropolitan line (tab. 2).

Tabela 1. Miejsca parkingowe dostępne na parkingach typu Park &amp; Ride zlokalizowanych przy stacjach linii metra w Londynie w 2015 r.

Linia metra	Liczba dostępnych parkingów	Liczba miejsc ogólnodostępnych na parkingach	Liczba miejsc dla samochodów osób niepełnosprawnych
Bakerloo line	1	115	5
Central line	19	2364	79
District line	1	68	3
Jubilee line	5	1317	43
Metropolitan line	13	2360	49
Northern line	10	1100	48
Piccadilly line	10	1664	54
Victoria line	2	319	12

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Tube station car parks, Transport for London, <https://tfl.gov.uk/modes/driving/tube-station-car-parks> [dostęp: 24.07.2015].

Tabela 2. Cennik opłat za korzystanie z parkingów typu Park &amp; Ride zlokalizowanych przy stacjach linii metra Metropolitan w Londynie w 2015 r. (opłata dobową w GBP)

Lokalizacja parkingu (nazwa najbliższej stacji metra)	Opłata za parkowanie			
	w dniach od poniedziałku do piątku		w soboty i święta	w niedziele
	płatna gotówką	płatna bezgotówkowo z wykorzystaniem telefonu		
Chalfont & Latimer	4,30	4,00	2,00	1,50
Chesham	3,70	3,50	1,50	1,00
Chorleywood	4,20	4,00	2,00	1,50
Croxley	4,20	4,00	2,00	1,50
Eastcote	3,10	3,00	2,00	1,50
Harrow-on-the-Hill	5,50	5,00	2,00	1,50
Hillingdon	6,30	6,00	2,00	1,50
Ickenham	4,20	4,00	2,00	1,50
Moor Park	5,30	5,20	2,00	1,50
Northwood	4,20	4,00	2,00	1,50
Rayners Lane	4,20	4,00	2,00	1,50
Ruislip	4,20	4,00	2,00	1,50
Watford	4,20	4,00	2,00	1,50

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Tube station car parks, Transport for London, <https://tfl.gov.uk/modes/driving/tube-station-car-parks> [dostęp: 24.07.2015].

Analiza danych zawartych w tabeli 2 prowadzi do wniosku, iż parkowanie w dni powszednie jest prawie trzykrotnie droższe niż w niedzielę i dwukrotnie droższe niż w soboty i święta oraz że płatność gotówką jest do 10% wyższa niż bezgotówkowa.

W ramach polityki parkingowej zakłada się ponadto rozwój przestrzeni biurowej w rejonach oddalonych od centrum, tak by odciążyć od tej funkcji śródmieście i w efekcie zmniejszyć zapotrzebowanie na miejsca parkingowe w centrum miasta. Zobowiązano inwestorów do przygotowywania tzw. Transport Assessment, czyli oceny transportowej, w której należy uwzględnić ruch generowany przez każdą nową inwestycję i wskazać sposoby minimalizacji negatywnych skutków dla środowiska, w tym dla przestrzeni miejskiej. W dokumencie tym każdorazowo wskazuje się liczbę nowych miejsc parkingowych i zasady ich dostępności.

Ciekawym instrumentem londyńskiej polityki parkingowej jest wyznaczanie w centrum tzw. „czerwonych szlaków” (*red routes*) oznaczonych czerwoną linią przy krawężniku. Przy czym podwójna czerwona linia oznacza bezwzględny zakaz zatrzymywania się (nie jest konieczny żaden dodatkowy znak pionowy), a pojedyncza dopuszcza zatrzymywanie w wyznaczonych porach określonych na znaku pionowym<sup>13</sup>.

## 6. Polityka parkingowa w Kopenhadze

Przykładem miasta, w którym zachowania transportowe mieszkańców uległy zmianie pod wpływem określonych rozwiązań z zakresu polityki parkingowej jest Kopenhaga<sup>14</sup>.

W 1990 r. wprowadzono tam strefy płatnego parkowania, które stopniowo rozszerzano (w 2015 r. – były to już 3 strefy – czerwona w centrum, zielona jako pośrednia i niebieska jako zewnętrzna), a jednocześnie tworzone nowe miejsca parkingowe, głównie podziemne dla mieszkańców centrum i likwidowano miejsca naziemne. Przed kolejną istotną zmianą polityki transportowej, która miała miejsce w 2009 r., przeprowadzono badania rezultatów wcześniejszych regulacji. Ustalono, że w latach 2005–2006 ruch samochodowy w kierunku do i z centrum zmniejszył się o 6% (około 18 tys. pojazdów dziennie), a o 40% spadła liczba nabywanych w godzinach szczytu porannego biletów parkingowych. W tym samym czasie wzrosła liczba osób podróżujących do pracy środkami transportu zbiorowego, szczególnie pociągami (z 24% do 33% wszystkich podróży). Oznacza to, że z podróży samochodem zrezygnowały przede

<sup>13</sup> Rules of the red routes, Transport for London, <https://tfl.gov.uk/modes/driving/red-routes/rules-of-red-routes> [dostęp: 24.07.2015].

<sup>14</sup> Impact of Copenhagen's Parking Strategy, City of Copenhagen. The Environmental Administration, Copenhagen 2009, s. 1–14.

wszystkim osoby dojeżdżające spoza miasta. W 50% były to osoby, które w międzyczasie zmieniły miejsce zamieszkania. Istotne znaczenie miało też podniesienie o 50% wysokości opłat za parkowanie w strefie płatnego parkowania. Uwzględniając podział podróży na służbowe i prywatne, oceniono, że osoby podróżujące służbowo zrealizowały o 15% mniej podróży w godzinach szczytu porannego, a prywatnie – nawet o 40% mniej<sup>15</sup>.

W tym samym czasie przebudowano część miejsc parkingowych z przeznaczeniem do parkowania skośnego, dzięki czemu zwiększono liczbę miejsc parkingowych o 640, a 50 miejsc parkingowych naziemnych przeznaczono na miejsca do parkowania rowerów.

Władze miasta podjęły także negocjacje z niektórymi podmiotami zarządzającymi parkingami dla swoich klientów, by udostępniły one swoje parkingi nieodpłatnie mieszkańcom centrum poza godzinami pracy tych podmiotów.

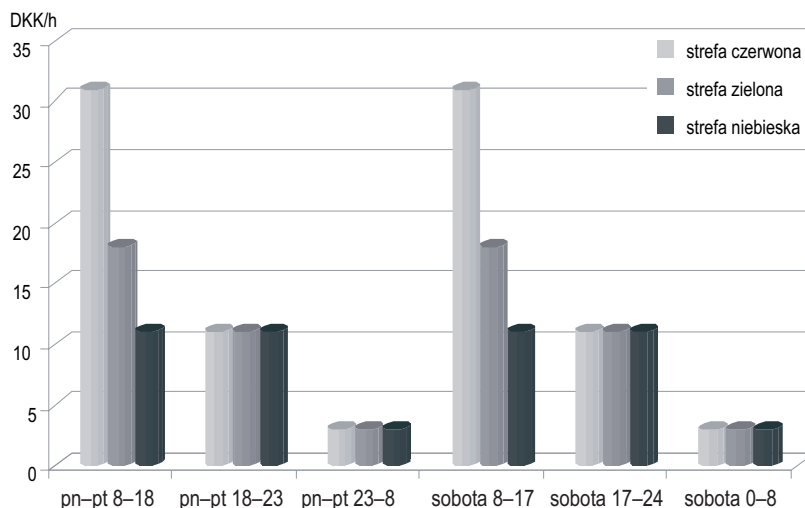
Opłaty za parkowanie w Kopenhadze można wносить gotówką lub kartą płatniczą w parkomatach. Bilet parkingowy należy umieścić w widocznym miejscu za przednią szybą samochodu. Bilet za parkowanie opłacony według wyższej opłaty obowiązuje jednocześnie w strefie, w której przewiduje się niższą opłatę (czyli możliwe jest przeparkowywanie samochodu w ramach tej samej opłaty). Na wybranych parkingach ustala się dodatkowo maksymalny czas postoju, co oznacza, że trzeba na specjalnej tarczy umieszczonej na przedniej szybie zaznaczyć początek postoju, z tolerancją do kwadransa. Najdroższe jest parkowanie w ścisłym centrum w ciągu dnia, np. opłata za godzinę parkowania w strefie czerwonej od godziny 8 do 18 jest prawie trzykrotnie wyższa niż od godziny 18 do 23 (rys. 1). Od godziny 17 w soboty do godziny 8 rano w poniedziałek parkowanie we wszystkich strefach jest bezpłatne, podobnie jak we wszystkie święta ustawowe.

Mieszkańcy mogą wykupić roczny abonament w cenie 730 DKK (2015 r.), uprawniający do parkowania samochodu w okolicy miejsca swojego zamieszkania. Jednak ogranicza się stopniowo dopuszczalne godziny parkowania (w ścisłym centrum mieszkańcy mogą parkować tylko poza godzinami szczytu). Parkowanie samochodów elektrycznych i motocykli jest bezpłatne. Zwolnione z obowiązku wnoszenia opłat są też osoby niepełnosprawne. Muszą jednak nabyć stosowną kartę, ważną 10 lat (pierwszy raz opłata wynosi 425 DKK, a kolejny – 250 DKK)<sup>16</sup>.

System płatnego parkowania uzupełniają bezpłatne parkingi typu Park & Ride, o pojemności kilkudziesięciu miejsc, zlokalizowane przy wybranych przystankach kolei podmiejskiej.

<sup>15</sup> Ibidem, s. 10.

<sup>16</sup> How much does it cost to park in Copenhagen?, <http://international.kk.dk/artikel/how-much-does-it-cost-park-copenhagen> [dostęp: 24.07.2015].



Rysunek 1. Cennik opłat za parkowanie w strefie płatnego parkowania w Kopenhadze w 2015 r. (DKK/h)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *How much does it cost to park in Copenhagen?*, <http://international.kk.dk/artikel/how-much-does-it-cost-park-copenhagen> [dostęp: 24.07.2015].

## 7. Polityka parkingowa w wybranych polskich miastach

Polityka parkingowa polskich miast jest determinowana uregulowaniami ustawowymi, w tym ustawą o ruchu drogowym (PoRD), określa ona, że zatrzymanie i postój pojazdu są dozwolone tylko w miejscu i w warunkach, w których jest on z dostatecznej odległości widoczny dla innych kierujących i nie powoduje zagrożenia bezpieczeństwa ruchu drogowego lub jego utrudnienia<sup>17</sup>. Ta zasada różni Polskę od wielu krajów Europy Zachodniej, w których parkowanie jest dozwolone jedynie w miejscach do tego wyznaczonych. Ponadto w Polsce powyższa ustawa w art. 47 dopuszcza zatrzymanie się lub postój na chodniku samochodów o dopuszczalnej masie całkowitej nieprzekraczającej 2,5 tony (tyle mniej więcej wynosi masa niektórych SUVów). W praktyce prowadzi to do częstego parkowania w Polsce na chodnikach.

Ustawowo są regulowane także podstawowe zasady tworzenia stref płatnego parkowania i wyjściowa wysokość stawek za parkowanie<sup>18</sup>. Strefy takie usta-

<sup>17</sup> Prawo o ruchu drogowym z dnia 20 czerwca 1997 r., Dz. U. z 1997 r. Nr 98, poz. 602; Dz. U. z 2012 r., poz. 1137, 1448; z 2013 r., poz. 700, 991, 1446, 1611; z 2014 r., poz. 312, 486, 529, 768, 822, 970; z 2015 r., poz. 211, 541, 591, 933, 1038, art. 46.

<sup>18</sup> Ustawa o drogach publicznych z dnia 21 marca 1985 r. z późn. zm., Dz. U. z 1985 r. Nr 14, poz. 60 i Dz. U. z 2015 r., poz. 460, 774, 870, art. 13, ust. 1.



nawia się na obszarach charakteryzujących się znacznym deficytem miejsc postojowych oraz jeżeli uzasadniają to potrzeby organizacji ruchu. Strefy powstają w celu zwiększenia rotacji parkujących pojazdów samochodowych lub realizacji lokalnej polityki transportowej, w szczególności w celu ograniczenia dostępności tego obszaru dla samochodów lub wprowadzenia preferencji dla komunikacji zbiorowej (art. 13b ust. 2 UoDP)<sup>19</sup>. Opłata za postój samochodu w strefie płatnego parkowania pobierana jest w określone dni robocze oraz w określonych godzinach lub całonocowo (art. 13b ust. 1 UoDP). Ustawa nie zezwala na stosowanie opłat w dni wolne od pracy. Stanowi to problem dla miast letniskowych, jak Sopot, w których największe problemy z parkowaniem są w weekendy. Stawki opłat w ramach strefy płatnego parkowania mogą być zróżnicowane w zależności od miejsca postoju (np. drożej w centrum miasta, im dalej od centrum – tym taniej). Opłata za pierwszą godzinę postoju pojazdu nie może przekraczać kwoty 3 PLN (art. 13b ust. 4 UoDP). Kwota bazowa wzrasta przez pierwsze trzy godziny postoju, przy czym maksymalny wzrost to 20% stawki z poprzedniej godziny. Opłata za czwartą oraz każde kolejne godziny nie może przekraczać stawki opłaty za pierwszą godzinę postoju (art. 13b ust. 5 UoDP).

Tabela 3. Wysokość gotówkowych opłat jednorazowych za parkowanie w 10 największych polskich miastach (31.08.2015 r.)

Miasto	Stawka za parkowanie (PLN)					
	pierwsza godzina		druga godzina	trzecia godzina	czwarta godzina i kolejne	cały dzień
	w przypadku podziału na krótsze odcinki czasowe	jednolita stawka				
Warszawa	–	3,00	3,60	4,20	3,00	–
Kraków	–	3,00	3,50	4,10	3,00	
Łódź	1,00 <sup>a</sup>	2,00	2,00	2,00	2,00	10,00
Wrocław	A	0,50 <sup>b</sup> 0,50 <sup>c</sup> 2,00 <sup>d</sup>	3,00	3,60	4,30	3,00
	B	0,50 <sup>b</sup> 0,50 <sup>c</sup> 2,00 <sup>d</sup>	3,00	3,15	3,30	4,00
	C	0,50 <sup>b</sup> 0,50 <sup>c</sup> 1,00 <sup>d</sup>	2,00	2,10	2,20	2,00

<sup>19</sup> Ibidem, art. 13b ust. 2.



Poznań	–	A-3,00 B-2,80 C-2,00	A-3,60 B-3,30 C-2,40	A-4,30 B-3,90 C-2,80	A-3,00 B-2,80 C-2,00	–
Gdańsk	–	3,00	3,60	4,30	3,00	–
Szczecin	A-0,70 <sup>a</sup> B-0,40 <sup>a</sup>	A-2,80 B-1,60	A-3,20 B-1,80	A-3,60 B-2,00	A-2,80 B-1,60	–
Bydgoszcz	1,50 <sup>e</sup>	3,00	3,60	4,30	3,00	–
Lublin	–	2,00	2,40	2,80	2,00	15,00
Katowice	–	2,00	2,40	2,80	2,00	–

a – do 15 minut, b – pierwsze rozpoczęcie 20 minut, c – drugie rozpoczęcie 20 min, d – trzecie rozpoczęcie 20 min; e – pierwsze pół godziny, A, B, C – strefy parkowania

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Uchwała Nr XXXVI/1077/2008 Rady Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 26 czerwca 2008 r. w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania, wysokości stawek opłaty za parkowanie pojazdów samochodowych na drogach publicznych w strefie, wysokości opłaty dodatkowej oraz określenia sposobu pobierania tych opłat z późn. zm., <http://www.zdm.waw.pl/zarząd-drog-miejskich/zadania-zdm/parkowanie/uchwała-rady-miasta-i-regulamin-sppn/> [dostęp: 31.08.2015]; Uchwała Nr XXI/229/11 Rady Miasta Krakowa z dnia 6 lipca 2011 r. w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania, ustalenia opłat za parkowanie pojazdów samochodowych na drogach publicznych w strefie płatnego parkowania, wprowadzenia opłaty abonamentowej dla niektórych użytkowników dróg oraz sposobu pobierania tych opłat z późn. zm., <http://mi.krakow.pl/strefa-płatnego-parkowania/akty-prawne> [dostęp: 31.08.2015]; Uchwała Nr XLVII/902/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 29 sierpnia 2012 r. w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania pojazdów samochodowych na drogach publicznych w Łodzi oraz opłat za parkowanie w tej strefie i sposobu ich pobierania, <http://lodz.spp24.pl/regulamin-dotyczacy-strefy-płatnego-parkowania/> [dostęp: 31.08.2015]; Uchwała nr XLIX/1437/10 Rady Miejskiej Wrocławia z dnia 22 kwietnia 2010 r. (w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania, ustalenia wysokości stawek opłaty za parkowanie pojazdów samochodowych na drogach publicznych w strefie płatnego parkowania, wprowadzenia opłat abonamentowych i zerowej stawki opłaty dla niektórych użytkowników drogi, sposobu pobierania tych opłat i określenia wysokości opłaty dodatkowej) z późn. zm., <http://wroclaw.spp24.pl/podstawa-prawna/> [dostęp: 31.08.2015]; Uchwała Rady Miasta Poznania nr XXXIV/269/IV/2003 z 2 grudnia 2003 r. w sprawie ustalenia w Poznaniu strefy płatnego parkowania, stawek opłat za parkowanie pojazdów samochodowych na drogach publicznych w strefie płatnego parkowania, wysokości opłat dodatkowych oraz sposobu ich pobierania z późn. zm., <http://zdm.poznan.pl/parkowanie.php?sp=strefa&layer=4> [dostęp: 31.08.2015]; Uchwała Nr XXXII/680/2012 Rady Miasta Gdańska z dnia 29 listopada 2012 r. w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania na drogach publicznych na terenie Miasta Gdańska, ustalenia stawek opłat za parkowanie pojazdów samochodowych w tej strefie oraz ustalenia sposobu pobierania opłat z późn. zm., [http://www.zdiz.gda.pl/zdizgdansk/chapter\\_76015.asp](http://www.zdiz.gda.pl/zdizgdansk/chapter_76015.asp) [dostęp: 31.08.2015]; Obwieszczenie Nr 13/14 Rady Miasta Szczecin z dnia 26 maja 2014 r. w sprawie ogłoszenia tekstu jednolitego uchwały w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania, opłat za parkowanie pojazdów samochodowych na drogach publicznych Miasta Szczecin oraz sposobu ich pobierania, [http://spp.szczecin.pl/?page\\_id=33](http://spp.szczecin.pl/?page_id=33) [dostęp: 31.08.2015]; Zarząd Dróg Miejskich i Komunikacji Publicznej w Bydgoszczy, <http://www.zdmikp.bydgoszcz.pl/index.php/pl/strefa-patnego-parkowania/zasady-ogolne> [dostęp: 31.08.2015]; Uchwała Nr 222/XIV/2011 Rady Miasta Lublin z dnia 20 października 2011 r. w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania na drogach publicznych na terenie miasta Lublin oraz wysokości opłat za parkowanie i sposobu ich pobierania, <http://lublin.spp24.pl/regulamin-dotyczacy-strefy-płatnego-parkowania/> [dostęp: 31.08.2015]; Uchwała Nr XXXIV/755/13 Rady Miasta Katowice z dnia 6 marca 2013 r. w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania dla pojazdów samochodowych na drogach publicznych na obszarze miasta Katowice z późn. zm., <http://www.mzum.katowice.pl/Strefa.html> [dostęp: 31.08.2015].

Natomiast wyznaczenie i wprowadzenie obszaru płatnego parkowania, a także rzeczywista wysokość i sposób pobierania opłat należy do kompetencji rady gminy. W rezultacie w dużych polskich miastach obowiązują strefy płatnego parkowania, natomiast w małych rzadko się korzysta z takiego rozwiązania.

W tabeli 3 przedstawiono wysokość opłat jednorazowych za parkowanie w 10 największych polskich miastach. Cenniki są zróżnicowane. Warszawa stosuje ceny wskazane w UoPD jako bazowe, Kraków i Gdańsk zmodyfikowały je nieznacznie. Łódź, Lublin i Katowice stosują dużo niższe stawki niż bazowe. W niektórych miastach wyznaczonych jest kilka stref płatnego parkowania (Wrocław, Poznań, Szczecin). Warto zwrócić uwagę na rozwiązanie wdrożone we Wrocławiu, gdzie poza wprowadzeniem trzech różnych stref płatnego parkowania, w każdej z nich wyróżniono w ramach pierwszej godziny parkowania trzy dwudziestominutowe okresy. W ramach pierwszej godziny krótsze parkowanie preferowane jest także w Szczecinie (pierwszy, najtańszy przedział czasu to 15 minut) i Łodzi (pierwszy, najtańszy, przedział czasu to pół godziny).

Wybrane przykłady wskazują, że władze polskich miast wykazują inwencję w kształtowaniu polityki transportowej, w tym cenników opłat.

Płatność za parkowanie w strefach wszystkich analizowanych miast można wносить gotówkowo, a także bezgotówkowo (we wszystkich analizowanych). Wykorzystując aplikacje na telefon komórkowy można obecnie płacić za parkowanie w ponad 30 polskich miastach. Ważne jest, że stawki za taki sposób opłaty są preferencyjne w stosunku do płatności gotówkowych.

Oddziaływanie stref płatnego parkowania na zachowania transportowe mieszkańców polskich miast jest ograniczone licznymi przywilejami. I tak, roczne karty parkingowe dla mieszkańców Łodzi są dostępne w cenie 120 PLN za rok (czyli zaledwie 10 PLN za miesiąc, 33 grosze za dzień). Z kolei ZDiT wydaje swoim urzędnikom karty oznaczone napisem „Pojazd w dyspozycji ZDiT”, które uprawniają do darmowego parkowania. W marcu 2014 r. takich kart wydano ponad 110 (na około 200 pracowników). Wiele z nich było w posiadaniu urzędników, których codziennością jest raczej praca w biurze niż ciągłe objeżdżanie miasta – jak np. Wydziału Prawnego<sup>20</sup>. W Warszawie nieodpłatnie w strefach płatnego parkowania mogą parkować:

- niepełnosprawni posiadający kartę parkingową osoby niepełnosprawnej,
- uczestnicy powstania warszawskiego,
- honorowi obywatele m.st. Warszawy,
- służby obsługi miasta, pracownicy Wydziału Kryzysowego Mazowieckiego Urzędu Wojewódzkiego oraz Warszawskiego Centrum Pomocy Rodzinie i Ośrodków Pomocy Społecznej podczas wykonywania obowiązków służbowych,

<sup>20</sup> T. Bużalek, J. Góralczyk, W. Makowski, *Bezpieczne miasto. Inna droga. Polityka parkingowa*, Projekt realizowany w ramach programu Obywatele dla Demokracji, finansowanego z Funduszy EOG, s. 4, [http://issuu.com/fundacja\\_fenomen/docs/innadroga\\_parkowanie](http://issuu.com/fundacja_fenomen/docs/innadroga_parkowanie) [dostęp: 30.07.2015].

- instytucje obsługujące przewóz osób chorych lub niepełnosprawnych,
- kierujący motocyklami,
- honorowi krwiodawcy w pobliżu stacji krwiodawstwa<sup>21</sup>.

Mieszkańcy stref płatnego parkowania korzystają najczęściej z tzw. abonamentów, które uprawniają do parkowania w tej strefie całodobowo lub w określonych godzinach, ale są odpłatne. W Warszawie koszt wydania takiego abonamentu to symboliczne 30 PLN rocznie<sup>22</sup>.

Warto przypomnieć, że w grudniu 2003 r. przez kilka tygodni opłaty za parkowanie w polskich miastach nie były pobierane, co było skutkiem nieprecyzyjnej sytuacji prawnej. Politechnika Warszawska przeprowadziła w tym czasie badania i okazało się, że liczba zaparkowanych samochodów w strefie płatnego parkowania w Warszawie wzrosła o 24–43% w zależności od miejsca. Znaczna część tego wzrostu nie wiązała się z lepszym wykorzystaniem miejsc parkingowych, a z parkowaniem niezgodnie z przepisami, np. w rejonach skrzyżowań. Uwzględniając te doświadczenia, ponad połowa kierowców, biorących udział w badaniu (58%), zadeklarowała, że chce powrotu opłat<sup>23</sup>.

Regulacji ustawowej nie podlegają w Polsce limity miejsc parkingowych. Są one ustalane w ramach planów miejscowych, które mogą wyznaczać minimalną bądź maksymalną liczbę miejsc parkingowych na danym obszarze. Przykładowo, w Łodzi w centrum miasta plan taki wymaga utworzenia co najmniej jednego miejsca parkingowego na każde mieszkanie, na każde trzy miejsca pracy czy każde 4 krzesła w barze lub restauracji<sup>24</sup>.

Inną niuregulowaną ustawowo kwestią jest stosowanie ograniczeń czasu parkowania. Takie rozwiązanie wprowadzono w gminie Kolbuszowa w województwie podkarpackim. Między godzinami 8 a 17 ograniczono czas parkowania do 2 godzin<sup>25</sup>. Zastosowano je w odpowiedzi na prośbę przedsiębiorców, najemców i właścicieli nieruchomości zlokalizowanych na tym obszarze. Można je uznać za nowatorskie w Polsce.

pozytywną tendencją dostrzegalną w polskich miastach jest promocja parkingów funkcjonujących w ramach systemu Park & Ride. Promotorem tego była Warszawa, w której pierwsze takie parkingi powstały w 2007 r. W tabeli 4 przedstawiono lokalizacje tych parkingów, liczbę dostępnych na nich miejsc parkingowych, w tym dla samochodów i rowerów oraz rok ich otwarcia. Takich parkingów jest obecnie 9, a największy jest zlokalizowany przy stacji metra Młociny na Bielanych, przeznaczony jest dla ponad tysiąca samochodów. Najwięcej miejsc

<sup>21</sup> Ibidem.

<sup>22</sup> <http://warszawa.naszemiasto.pl/arttykul/abonament-mieszkanca-strefy-parkowania-tylko-dla-1798660,art,t,id,tm.html> [dostęp: 30.07.2015].

<sup>23</sup> T. Bużalek, J. Góralczyk, W. Makowski, *Bezpieczne miasto. Inna droga...*

<sup>24</sup> Ibidem, s. 5 [dostęp: 30.07.2015].

<sup>25</sup> <http://www.kolbuszowa.pl/content/view/2924/195> [dostęp: 27.07.2015].

dla rowerów przewidziano natomiast na parkingach na Ursynowie i we Włochach (po 100)<sup>26</sup>.

Tabela 4. Lokalizacja parkingów typu Park & Ride w Warszawie w 2015 r. wraz z liczbą miejsc parkingowych

Nazwa parkingu	Lokalizacja – dzielnica	Liczba miejsc		Otwarcie [rok]
		dla samochodów [szt.]	dla rowerów [szt.]	
P+R Metro Marymont	Bielany	395	28	2007
P+R Polczyńska	Wola	500	20	2007
P+R Metro Wilanowska	Mokotów	280	30	2007
P+R Metro Młociny	Bielany	1082	86	2008
P+R Metro Stokłosy	Ursynów	393	20	2009
P+R Anin SKM	Wawer	83	70	2009
P+R Metro Ursynów	Ursynów	166	100	2009
P+R Aleja Krakowska	Włochy	415	100	2011
P+R Ursus Niedźwiadek	Ursus	353	24	2012

Źródło: <http://zm.waw.pl/parkujijedz.php?c=116&l=1> [dostęp: 30.07.2015].

System parkingów Park & Ride w Warszawie umożliwia bezpłatne parkowanie pojazdów osobom, które w chwili wyjazdu z parkingu przedstawią ważny:

- bilet dobowy,
- bilet weekendowy,
- bilet weekendowy grupowy,
- 30-dniowy,
- 90-dniowy,
- bilet seniora,
- bilet dla dzieci z rodzin z trójką dzieci,
- dokument uprawniający do bezpłatnych przejazdów środkami lokalnego transportu zbiorowego organizowanego przez m.st. Warszawę.

W innym przypadku użytkownik jest zobowiązany do uiszczenia przy wyjeździe z parkingu jednorazowej opłaty za wynajem miejsca parkingowego w wysokości 100 PLN.

## Podsumowanie

Polityka parkingowa w polskich miastach w porównaniu do tej stosowanej w miastach Europy, a nawet świata, różni się wieloma aspektami, ale można wskazać na pewne podobieństwa.

<sup>26</sup> <http://www.zm.waw.pl/parkujijedz.php?c=116&l=1> [dostęp: 30.07.2015].

W Polsce obowiązują regulacje ustawowe odnoszące się do podstawowych zasad parkowania bezpłatnego i płatnego. Władze miast europejskich i amerykańskich mają w tym zakresie swobodę ich kształtowania.

Stawki opłat za parkowanie płatne w Polsce, podobnie jak w innych miastach europejskich, są zróżnicowane, najczęściej w zależności od czasu parkowania i od strefy (w centrum wyższe), natomiast w miastach amerykańskich (np. San Francisco) są zmienne, regulowane bieżąco w zależności od stopnia wykorzystania pojemności poszczególnych parkingów.

W Polsce obowiązuje ustawowo określony dopuszczalny czas płatnego parkowania (np. z wyłączeniem niedziel i świąt), natomiast w innych krajach uzależnione jest to od decyzji władz konkretnego miasta. W rezultacie w wielkich miastach możliwe jest płatne parkowanie nawet we wszystkie dni tygodnia.

Różnice w polityce parkingowej miast dotyczą też grona osób uprawnionych do bezpłatnego parkowania. W polskich miastach jest ono liczne, a w miastach Europy i USA ogranicza się ono głównie do osób niepełnosprawnych.

Tendencją wdrażaną w miastach wszystkich krajów, w tym w Polsce, jest preferowanie płatności bezgotówkowych w ramach opłat za parkowanie.

Wspólną tendencją, dostrzegalną na świecie, jest rozwój parkingów funkcjonujących w systemie Par & Ride.

Ocena konkretnych rozwiązań z zakresu polityki transportowej miasta powinna być determinowana specyfiką danego miasta i jego problemów transportowych. Miasta letniskowe, w tym Sopot, mają bardzo istotne problemy wynikające z braku możliwości objęcia płatnym parkowaniem niedziel. Natomiast wiele małych polskich miast boryka się z problemem wysokości stawek za płatne parkowanie.

Regulacje ustawowe, funkcjonujące w tym zakresie w Polsce, są wygodne dla typowych władz polskich miast, ale krępujące dla władz innowacyjnych, które mogłyby wykorzystać doświadczenia innych miast europejskich, a nawet amerykańskich.

Mimo powszechnej opinii, że polityka parkingowa wpływa na zmianę zachowań transportowych mieszkańców konkretnego miasta, badania potwierdzające tę opinię są nieliczne. Prowadzono je w miastach amerykańskich, przede wszystkim w San Francisco, i wybranych miastach europejskich, np. w Kopenhadze. Wraz z narastającymi problemami transportowymi w polskich miastach coraz bardziej istotna staje się kwestia prowadzenia takich badań w Polsce.

## Literatura

Bużalek T., Góralczyk J., Makowski W., *Bezpieczne miasto. Inna droga. Polityka parkingowa*, Projekt realizowany w ramach programu Obywatele dla Demokracji, finansowanego z Funduszy EOG, s. 4, [http://issuu.com/fundacja\\_fenomen/docs/innadroga\\_parkowanie](http://issuu.com/fundacja_fenomen/docs/innadroga_parkowanie).

- Hebel K., *Zachowania transportowe mieszkańców w kształtowaniu transport miejskiego*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2013.
- How it works, SFpark.org, <http://sfpark.org/how-it-works/>.
- How much does it cost to park in Copenhagen?, <http://international.kk.dk/artikel/how-much-does-it-cost-park-copenhagen>.
- <http://www.kolbuszowa.pl/content/view/2924/195>.
- <http://warszawa.naszemiasto.pl/artykul/abonament-mieszkanca-strefy-parkowania-tylko-dla,1798660,art,t,id,tm.html>.
- <http://ztm.waw.pl/parkujiedz.php?c=116&l=1>.
- Impact of Copenhagen's Parking Strategy. City of Copenhagen, The Environmental Administration, Copenhagen 2009.
- Łaczek A., *Polityki parkingowe*, <http://publica.pl/teksty/polityki-parkingowe-45219.html>.
- Obwieszczenie Nr 13/14 Rady Miasta Szczecin z dnia 26 maja 2014 r. w sprawie ogłoszenia tekstu jednolitego uchwały w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania, opłat za parkowanie pojazdów samochodowych na drogach publicznych Miasta Szczecin oraz sposobu ich pobierania, [http://spp.szczecin.pl/?page\\_id=33](http://spp.szczecin.pl/?page_id=33).
- Parkowanie najdroższe w Londynie i Oslo. Warszawa poza pierwszą pięćdziesiątką. [http://www.dwutygodnik.krn.pl/artykuly/artykul/parkowanie\\_najdrozsze\\_w\\_londynie\\_i\\_oslo\\_warszawa\\_poza\\_pierwsza\\_piecdziesiatka\\_1061.html](http://www.dwutygodnik.krn.pl/artykuly/artykul/parkowanie_najdrozsze_w_londynie_i_oslo_warszawa_poza_pierwsza_piecdziesiatka_1061.html).
- Prawo o ruchu drogowym z dnia 20 czerwca 1997 r., Dz. U. z 1997 r. Nr 98, poz. 602; Dz. U. z 2012 r., poz. 1137, 1448; z 2013 r., poz. 700, 991, 1446, 1611; z 2014 r., poz. 312, 486, 529, 768, 822, 970; z 2015 r., poz. 211, 541, 591, 933, 1038.
- Rules of the red routes. Transport for London, <https://tfl.gov.uk/modes/driving/red-routes/rules-of-red-routes>.
- SFpark Rate Adjustment Policy: On-Street Parking, SFpark, SFMTA, San Francisco 2011.
- Shoup D., *The High Cost of Free Parking*, University of California, Transportation Center, Berkeley 1997, vol. 17.
- The London Plan. The Spatial Development Strategy for London Consolidated for Alterations Since 2011, Greater London Authority, London 2015.
- Tube station car parks. Transport for London, <https://tfl.gov.uk/modes/driving/tube-station-car-parks>.
- Uchwała Nr 222/XIV/2011 Rady Miasta Lublin z dnia 20 października 2011 r. w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania na drogach publicznych na terenie miasta Lublin oraz wysokości opłat za parkowanie i sposobu ich pobierania, <http://lublin.spp24.pl/regulamin-dotyczacy-strefy-platnego-parkowania/>.
- Uchwała nr XLIX/1437/10 Rady Miejskiej Wrocławia z dnia 22 kwietnia 2010 r. (w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania, ustalenia wysokości stawek opłaty za parkowanie pojazdów samochodowych na drogach publicznych w strefie płatnego parkowania, wprowadzenia opłat abonamentowych i zerowej stawki opłaty dla niektórych użytkowników drogi, sposobu pobierania tych opłat i określenia wysokości opłaty dodatkowej) z późn. zm., <http://wroclaw.spp24.pl/podstawa-prawna/>.
- Uchwała Nr XLVII/902/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 29 sierpnia 2012 r. w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania pojazdów samochodowych na drogach publicznych w Łodzi oraz opłat za parkowanie w tej strefie i sposobu ich pobierania, <http://lodz.spp24.pl/regulamin-dotyczacy-strefy-platnego-parkowania/>.
- Uchwała Nr XXI/229/11 Rady Miasta Krakowa z dnia 6 lipca 2011 r. w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania, ustalenia opłat za parkowanie pojazdów samocho-

- wych na drogach publicznych w strefie płatnego parkowania, wprowadzenia opłaty abonamentowej dla niektórych użytkowników dróg oraz sposobu pobierania tych opłat z późn. zm., <http://mi.krakow.pl/strefa-płatnego-parkowania/akty-prawne>.
- Uchwała Nr XXXIV/755/13 Rady Miasta Katowice z dnia 6 marca 2013 r. w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania dla pojazdów samochodowych na drogach publicznych na obszarze miasta Katowice z późn. zm., <http://www.mzum.katowice.pl/Strefa.html>.
- Uchwała Nr XXXVI/1077/2008 Rady Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 26 czerwca 2008 r. w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania, wysokości stawek opłaty za parkowanie pojazdów samochodowych na drogach publicznych w strefie, wysokości opłaty dodatkowej oraz określenia sposobu pobierania tych opłat z późn. zm., <http://www.zdm.waw.pl/zarząd-drog-miejskich/zadania-zdm/parkowanie/uchwała-rady-miasta-i-regulamin-sppn/>.
- Uchwała Rady Miasta Poznania nr XXXIV/269/IV/2003 z 2 grudnia 2003 r. w sprawie ustalenia w Poznaniu strefy płatnego parkowania, stawek opłat za parkowanie pojazdów samochodowych na drogach publicznych w strefie płatnego parkowania, wysokości opłat dodatkowych oraz sposobu ich pobierania z późn. zm., <http://zdm.poznan.pl/parkowanie.php?sp=strefa&layer=4>.
- Uchwała Nr XXXII/680/2012 Rady Miasta Gdańska z dnia 29 listopada 2012 r. w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania na drogach publicznych na terenie Miasta Gdańska, ustalenia stawek opłat za parkowanie pojazdów samochodowych w tej strefie oraz ustalenia sposobu pobierania opłat z późn. zm., [http://www.zdiz.gda.pl/zdizgdansk/chapter\\_76015.asp](http://www.zdiz.gda.pl/zdizgdansk/chapter_76015.asp).
- Ustawa o drogach publicznych z dnia 21 marca 1985 r. z późn. zm. Dz. U. z 1985 r. Nr 14, poz. 60 i Dz. U. z 2015 r., poz. 460, 774, 870.
- Vaca E., Kuzmyak J.R., *Parking Pricing and Fees – Traveler Response to Transportation System Changes*, Transit Cooperative Research Program (TCRP), Transportation Research Board, Washington 2005, Report 95: Chapter 13.
- Zarząd Dróg Miejskich i Komunikacji Publicznej w Bydgoszczy, <http://www.zdmikp.bydgoszcz.pl/index.php/pl/strefa-płatnego-parkowania/zasady-ogolne>.







Krzysztof Grzelec<sup>1</sup>, Hubert Kołodziejski<sup>2</sup>, Olgierd Wyszomirski<sup>3</sup>

## KONCEPCJA INTEGRACJI TARYFOWEJ TRANSPORTU ZBIOROWEGO W OBSZARZE METROPOLITALNYM TRÓJMIASTA

**Streszczenie:** W opracowaniu sformułowano koncepcję integracji taryfowej transportu zbiorowego w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta po uruchomieniu Pomorskiej Kolei Metropolitalnej. W tym celu najpierw przedstawiono założenia integracji taryfowej transportu zbiorowego. Następnie opisano proces integracji taryfowej w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta oraz jego uwarunkowania na tym obszarze. W dalszej części opracowania określono cztery warianty integracji taryfowej, którymi są:

- pełna integracja taryfowa komunikacji kolejowej i komunalnej w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta,
- wprowadzenie zmian w obecnie obowiązujących rozwiązaniach taryfowych, polegających na włączeniu usług realizowanych na linii Pomorskiej Kolei Metropolitalnej (PKM) do systemu komunikacji komunalnej,
- wprowadzenie zmian w obecnie obowiązujących rozwiązaniach taryfowych przez rozszerzenie zakresu obowiązywania biletów metropolitalnych w przewozach kolejowych na linię PKM,
- niewprowadzanie żadnych zmian w obecnie obowiązujących rozwiązaniach taryfowych.

W ostatniej części opracowania oszacowano konsekwencje ekonomiczno-finansowe integracji taryfowej według założeń wyszczególnionych wariantów. Za najkorzystniejszy wariant uznano pełną integrację charakteryzującą się wspólną ofertą biletów o akceptowalnych poziomach cen i jednolitym zakresie ulg.

**Słowa kluczowe:** integracja taryfowa, taryfa, transport kolejowy, transport miejski, proces integracji

## CONCEPT OF PUBLIC TRANSPORT TARIFF INTEGRATION IN THE TRI-CITY METROPOLITAN AREA

**Abstract:** The study formulates the concept of public transport tariff integration in the Tri-City Metropolitan Area after starting the Pomeranian Metropolitan Railway. For this, at first the theoretical assumptions of public transport tariff integration were

<sup>1</sup> Dr hab. Krzysztof Grzelec, k.grzelec@mzkzg.org

<sup>2</sup> Dr Hubert Kołodziejski, h.kolodziejski@mzkzg.org

<sup>3</sup> Prof. dr hab. Olgierd Wyszomirski, o.wyszomirski@wp.pl

presented. Then the process of tariff-ticket integration in the Tri-City Metropolitan Area and its determinants in this area was described. In the following part of the study identified four variants of tariff integration were identified:

- full fare integration of urban rail and municipal buses, trams and trolleybuses in the Tri-City Metropolitan Area,
- changes in the current tariff solutions, consisting of the inclusion of services provided by the Pomeranian Metropolitan Railway (PKM) to the municipal transportation system,
- changes in the current tariff solutions by expanding the metropolitan tickets to services provided by the Pomeranian Metropolitan Railway (PKM),
- implementing no changes to the existing tariff solutions.

In the last part of the study economic and financial consequences of tariff integration according to the specified variants were assessed. For the most favourable variant the full integration was treated.

**Keywords:** fare integration, tariff, rail transport, urban transport, the integration process

## Wprowadzenie

Podjęmowanie działań w zakresie integracji taryfowej transportu publicznego w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta należy rozpatrywać w odniesieniu do powiązanych ze sobą funkcjonalnie obszarów, obsługiwanych jednocześnie przez co najmniej dwóch organizatorów transportu zbiorowego, gdy ich oferty są względem siebie substytucyjne i komplementarne. Wprowadzenie zintegrowanych rozwiązań taryfowych ma na celu ułatwienie korzystania z transportu zbiorowego, przyczyniając się do podniesienia jego atrakcyjności w stosunku do podróży realizowanych samochodami osobowymi. Ułatwienie polega na tym, że pasażer oszczędza czas dzięki temu, że kupuje w jednym miejscu jeden bilet zamiast kilku biletów w różnych miejscach. Procesy integracji, w tym integracji taryfowej, nie powinny jednak sprowadzać się wyłącznie do możliwości kupowania jednego biletu zamiast dwóch lub więcej. Konieczne jest potraktowanie taryfy zintegrowanej jako jednego z elementów spójnej, zintegrowanej oferty usług transportu zbiorowego, dostosowanej do potrzeb i preferencji transportowych mieszkańców. Celem niniejszego opracowania jest sformułowanie koncepcji integracji taryfowej transportu zbiorowego w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta w sytuacji uruchomienia Pomorskiej Kolei Metropolitalnej.

### 1. Założenia integracji taryfowej transportu zbiorowego

Zadaniem własnym gmin jest zapewnienie mieszkańcom usług transportu zbiorowego. Realizacja tego obowiązku ma szczególne znaczenie w zespołach

miast powiązanych ze sobą funkcjonalnie<sup>4</sup>. Z punktu widzenia mieszkańca takiego obszaru pożądaną jest, aby oferta transportu zbiorowego miała charakter zintegrowany. Postulat ten jest spełniony, jeżeli na danym obszarze występuje jeden organizator transportu. Natomiast w sytuacji, gdy tych organizatorów jest więcej, powinni oni ze sobą współpracować, dążąc do przedstawienia pasażerom zintegrowanej oferty. Jednym z najbardziej istotnych aspektów współdziałania jest zintegrowanie oferty pod względem taryfowym.

Przejawem występowania gminy w roli regulatora i organizatora rynku, kształtującego ofertę przewozową, jest uchwalanie taryfy opłat obejmującej ceny za usługi miejskiego transportu zbiorowego i zasady ich stosowania oraz wykazu grup osób uprawnionych do przejazdów bezpłatnych i ulgowych. Za pośrednictwem cen organy stanowiące jednostek samorządu terytorialnego realizują cele transportowe, społeczne, polityczne i ekonomiczne. Jednoczesna realizacja tych wszystkich celów, w sposób satysfakcjonujący mieszkańców, wykracza z reguły poza możliwości budżetowe. Nakłady inwestycyjne, refundacja ulg, pokrywanie deficytu na liniach o małym popycie, a także wydatki na wprowadzenie zintegrowanych systemów taryfowych w znacznym stopniu obciążają budżety samorządów.

Kwestie taryfowe komplikuje występowanie na tym samym, silnie zurbanizowanym obszarze dwóch lub większej liczby organizatorów transportu zbiorowego. Powstają wtedy problemy koordynacji taryf w różnych przekrojach i konkurencji cenowej pomiędzy ofertą poszczególnych organizatorów. Taryfy te mogą być zróżnicowane ze względu na odległość przejazdu, przybierając formę taryfy jednolitej, odcinkowej lub strefowej<sup>5</sup>.

W taryfie jednolitej opłata jest niezależna od odległości i czasu przejazdu. Pasażer jadący całą długość trasy płaci tyle samo, co pasażer jadący jeden przystanek. Taryfa taka jest prosta do stosowania, ale pasażerowie podróżujący na krótsze odległości, wyrażają niezadowolenie z powodu obciążania ich za przejazd taką samą opłatą jak pasażerów realizujących dłuższe przejazdy.

Taryfa odcinkowa (sekcyjna) uzależnia wysokość opłaty za przejazd od liczby pokonanych odcinków (sekcji), na które podzielone są trasy komunikacyjne. Wyodrębnienie odcinków może następować na podstawie odległości (kilometry, liczba przystanków) lub czasu. Zróżnicowaniu może także podlegać poziom opłaty taryfowej za każdy odcinek, o tym samym lub zróżnicowanym wymiarze. Regułą jest stosowanie taryf degresywnych, co oznacza, że opłata za każdy kolejny odcinek jest coraz niższa. W praktyce w ramach taryf odcinkowych, w sytuacji występowania zaawansowanego systemu biletu elektronicznego, za-

<sup>4</sup> K. Klimczak, W. Starowicz, *Problemy rozwoju systemu transportowego w obszarach metropolitalnych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 628, Problemy Transportu i Logistyki” 2010, nr 13, s. 348–350.

<sup>5</sup> *Transport miejski. Ekonomika i organizacja*, red. O. Wyszomirski, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008, s. 148.

stosowanie znajduje podział trasy na sekcje przestrzenne, natomiast w przypadku braku takiego rozwiązania – na czasowe sekcje ewidencjonujące jedynie czas przejazdu.

W taryfie strefowej opłata zależy od tego w ilu i w jakich strefach realizowana jest podróż, przy czym w ramach jednej strefy obowiązuje taryfa jednolita. Niezbędny jest w związku z tym podział obszaru zurbanizowanego na strefy, przy wyodrębnianiu których bierze się często pod uwagę granice administracyjne dzielnic lub miast. Wielkość poszczególnych stref może być zróżnicowana. W aglomeracjach monocentrycznych często stosuje się podział na dwie strefy – miejską i podmiejską.

Wyniki badań systemów taryfowych w ponad 100 europejskich miastach wskazują, że w 2004 r. największą popularnością zarówno w odniesieniu do biletów jednorazowych, jak i okresowych cieszyła się taryfa jednolita występująca w około 60% badanych miast. Taryfa strefowa występowała w ponad 30% badanych miast, natomiast udział taryfy odcinkowej nie przekraczał 10%<sup>6</sup>.

Często taryfy mają charakter mieszany. Jej przykładem jest taryfa strefowo-czasowa. Bilet taki obowiązuje w określonej strefie lub przez określoną jednostkę czasu<sup>7</sup>.

Należy zwrócić uwagę na specyfikę stanowienia cen w aglomeracjach monocentrycznych i policentrycznych. W przypadku obszaru silnie zurbanizowanego z jednym centrum łatwiej wyznaczyć granice stref oraz wprowadzić degresywność taryf. Natomiast w aglomeracjach policentrycznych zróżnicowanie charakteru i siły powiązań między poszczególnymi centrami utrudnia wyznaczenie stref na ich obszarach, co przysparza znacznych trudności, w szczególności w zakresie wprowadzenia degresywności taryf.

Duże znaczenie ma adaptacja taryf do warunków integracji. Polega ona przede wszystkim na wprowadzaniu odpowiednich rozwiązań taryfowych, umożliwiających podróżowanie różnymi środkami i rodzajami transportu zbiorowego na podstawie jednego biletu. Niezbędna jest w związku z tym korespondencyjność taryfy, umożliwiająca przesiadanie się pomiędzy różnymi środkami transportu zbiorowego w trakcie realizacji podróży na podstawie jednego biletu<sup>8</sup>.

Taryfa za usługi miejskiego transportu zbiorowego powinna stanowić kompromis w dążeniu do realizacji celów transportowych, społecznych, politycznych i ekonomicznych. W tym kontekście do podstawowych funkcji taryfy zaliczyć można:

<sup>6</sup> *Ceny transportu miejskiego w Europie*, red. R. Tomanek, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2007, s. 68.

<sup>7</sup> G. Dydkowski, A. Pietrzyński, *Systemy taryfowe w największych ośrodkach miejskich w Polsce*, „Komunikacja Publiczna” 2010, nr 2, s. 29.

<sup>8</sup> G. Dydkowski, *Integracja transportu miejskiego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2009, s. 257.

- uzyskanie określonego podziału zadań przewozowych pomiędzy transportem zbiorowym i indywidualnym w nawiązaniu do polityki zrównoważonego rozwoju transportu miejskiego,
- osiągnięcie wskaźnika odpłatności za usługi miejskiego transportu zbiorowego umożliwiającego, w powiązaniu ze środkami z budżetu gminy, zapewnienie odpowiedniej oferty transportu miejskiego pod względem ilościowym i jakościowym.

Sposób wypełniania tych funkcji wpływa na ocenę przez mieszkańców standardu życia w mieście, a co za tym idzie, realizacji celów o charakterze społecznym i politycznym. Odzwierciedleniem funkcji społecznej taryfy jest nadawanie określonym grupom osób uprawnień do przejazdów bezpłatnych i ulgowych.

## 2. Proces integracji taryfowej w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta

Komunikacja komunalna funkcjonowała jako wewnętrznie zintegrowana prawie do końca lat 80. XX w., ponieważ jej organizacją zajmowało się Wojewódzkie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne w Gdańsku, odpowiedzialne za ten rodzaj komunikacji na całym obszarze ówczesnego województwa gdańskiego. W 1990 r. przekazano komunikację komunalną samorządom lokalnym, jako zadanie własne, co pogłębiło jej dezintegrację w skali aglomeracji, bowiem samorządy w specyficzny dla siebie sposób zaczęły kształtować jej funkcjonowanie. Dezintegracja systemu przewozów zbiorowym transportem pasażerskim przejawiała się głównie w sferze eksploatacyjnej i w zakresie systemów opłat za usługi.

Dezintegracja sfery eksploatacyjnej spowodowana została brakiem koordynacji rozkładów jazdy pojazdów linii obsługiwanych przez różnych przewoźników. W wyniku tego powstały utrudnienia w sprawnej realizacji podróży dla pasażerów podróżujących na trasach obsługiwanych przez więcej niż jedno przedsiębiorstwo. W ostatnich latach uciążliwość te udało się w znacznej mierze przezwyciężyć dzięki dostosowaniu rozkładów jazdy komunikacji komunalnej do rozkładów jazdy SKM.

Dezintegracja taryfowa wywołana została przez odmiennie kształtowaną politykę opłat za usługi komunikacji miejskiej. Odmiennemu poziomowi opłat stosowanych na obszarze poszczególnych miast towarzyszyły zróżnicowane, pod względem zakresu ważności, rodzaje biletów okresowych oraz brak biletów okresowych upoważniających do podróżowania wszystkimi środkami komunikacji miejskiej na obszarach gmin, które są obsługiwane przez więcej niż jednego organizatora (Gdańsk, Sopot, Rumia, Reda, Wejherowo). Istotnym elementem zróżnicowania systemu taryfowego, przyczyniającym się do zwiększenia stopnia dezintegracji stało się wprowadzenie w Gdańsku taryfy czasowej.

Pomimo że integracja transportu zbiorowego stanowi jeden z głównych celów uchwalonych dokumentów strategicznych regionu i poszczególnych gmin, nie udało się dotychczas wdrożyć integracji w stopniu oczekiwanym przez mieszkańców. W 2007 r. powołano związek komunalny pn. Metropolitalny Związek Komunikacyjny Zatoki Gdańskiej, który w założeniu miał pełnić funkcję organizatora transportu publicznego w Metropolii Trójmiasta na obszarze 13 (w 2015 r. – 14) gmin. Różnice w poglądach samorządów tworzących związek, dotyczące głębokości integracji i celowości powierzenia określonych funkcji organizatorskich związkowi komunalnemu, spowodowały, że rola MZKZG została ograniczona do: wprowadzenia biletów metropolitalnych, pełnienia funkcji podmiotu rozliczającego przychody z tych biletów i inicjującego działania w zakresie unifikacji obowiązujących taryf oraz określonych rozwiązań funkcjonalnych.

Wprowadzone w grudniu 2007 r. bilety metropolitalne są przykładem integracji taryfowej w warunkach funkcjonowania odrębnych taryf różnych organizatorów. Bilety metropolitalne wprowadzono w trzech wariantach, różniących się zakresem usług transportu zbiorowego, z których może skorzystać pasażer. Taryfa metropolitalna przewiduje bilety: metropolitalne (upoważniające do korzystania z usług organizatorów lokalnego transportu zbiorowego, tj. ZTM w Gdańsku, ZKM w Gdyni i MZK Wejherowo oraz SKM w Trójmieście i Przewozów Regionalnych (PR) na odcinku od stacji Luzino do stacji Ciepłewo oraz z pociągów PR od stacji Babi Dół do stacji Gdynia Główna), kolejowo-komunalne (upoważniające do korzystania z usług wybranego organizatora lokalnego transportu zbiorowego i kolei na wymienionych odcinkach tras) oraz komunalne ważne w pojazdach trzech organizatorów lokalnego transportu zbiorowego. Sprzedaż biletów metropolitalnych od dnia ich wprowadzenia dynamicznie wzrasta. W 2014 r. sprzedano łącznie 650 tys. tych biletów, w tym 158 tys. miesięcznych lub 30-dniowych<sup>9</sup>. Udział pasażerów podróżujących na podstawie biletów metropolitalnych wynosi od 5 do 10% w zależności od obszaru gminy<sup>10</sup>. Porównując wyniki sprzedaży biletów metropolitalnych z analizą potrzeb transportowych w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta (OMT), można stwierdzić, że oferta tego biletu zaspokaja transportowe potrzeby obligatoryjne większości pasażerów korzystających z usług co najmniej dwóch organizatorów tego transportu. Tym niemniej, z punktu widzenia założeń polityki zrównoważonego rozwoju transportu i zarządzania mobilnością, ofertę biletów metropolitalnych należy traktować jako rozwiązanie przejściowe, niepozwalające obecnie na zdyskontowanie wszystkich rezultatów, które występują w przypadku pełnej integracji, w tym zwłaszcza pełnej integracji taryfowo-biletowej.

<sup>9</sup> Dane MZKZG.

<sup>10</sup> Raporty z badań ZKM w Gdyni dotyczące sytuacji ekonomiczno-eksploatacyjnej komunikacji miejskiej w gminach, w których ZKM jest organizatorem przewozów.



Z punktu widzenia funkcjonowania całego OMT, obecny zakres integracji jest niewystarczający. Obszar ten tworzy bowiem 30 gmin, które charakteryzują się silnym zróżnicowaniem udziału transportu zbiorowego w realizacji podróży miejskich i roli tego transportu w obsłudze poszczególnych gmin.

### 3. Uwarunkowania integracji taryfowej transportu zbiorowego w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta

Dotychczasowe działania w zakresie integracji transportu zbiorowego w OMT i ich rezultaty pozwalają na zidentyfikowanie następujących jej uwarunkowań:

- wdrożenie integracji w aglomeracjach policentrycznych wymaga silnego i jednoznacznego wsparcia politycznego władz samorządowych, któremu musi towarzyszyć przekonanie o celowości rezygnacji z kształtowania oferty tego transportu w indywidualny, specyficzny sposób przez poszczególne gminy;
- obowiązujące w Polsce regulacje prawne nie sprzyjają procesom integracji. Różnice w zakresie uprawnień do przejazdów ulgowych i bezpłatnych zarówno na poziomie poszczególnych gmin, jak i pomiędzy ulgami gminnymi i ustawowymi stanowią istotną barierę integracji transportu publicznego. Ujednolicenie ulg w lokalnym transporcie zbiorowym i kolejowym, niewsparte działaniami ustawowymi, powoduje dodatkowe obciążenia finansowe dla samorządów, które zmuszone są przejąć w ciężar własnych budżetów refundację ulg ustawowych;
- integracja przez możliwość kupienia dwóch lub większej liczby biletów na jednym nośniku nie uwzględnia postulatu obniżenia cen wspólnych biletów w stosunku do łącznej ceny biletów przez integrację. Pomimo że koszt podróży transportem zbiorowym uznawany jest przez większość pasażerów za postulat przewozowy o relatywnie mniejszym znaczeniu (np. w stosunku do punktualności, bezpośredniości i dostępności)<sup>11</sup>, w segmentach zainteresowanych kupowaniem biletów metropolitalnych znaczenie kosztu podróży istotnie wzrasta ze względu na jego poziom;
- ograniczanie działań dotyczących integracji podsystemów transportu zbiorowego wyłącznie do instalacji nowoczesnych urządzeń, umożliwiających integrację biletową, wynika z nieuwzględnienia usługowego charakteru oferty publicznego transportu zbiorowego. Jednoczesność wytwarzania i konsumowania usług tego transportu, ich nietrwałość i niematerialność, powodują, że najważniejszym czynnikiem wytwórczym jest człowiek. Dostosowanie parametrów usługi przewozowej i jej realizacji do oczekiwań pasażerów wymaga

<sup>11</sup> Preferencje i zachowania komunikacyjne mieszkańców Gdyni w 2013 r. Raport z badań marketingowych ZKM w Gdyni. Gdynia 2014.

planowania na podstawie wyników badań marketingowych potrzeb, popytu, preferencji i zachowań transportowych. Poszczególne elementy oferty usług przewozowych zarówno w klasycznym marketingowym ujęciu (produkt, cena dystrybucja i promocja), jak i funkcjonalnym (linia, rozkład jazdy, pojazd, bilet, przystanek, kanał dystrybucji, informacja) muszą być ze sobą ściśle skorelowane, tworząc spójny i odpowiadający oczekiwaniom pasażerów zestaw cech. Uzyskanie postulowanego przez pasażerów poziomu realizacji usług przewozowych wymaga zbudowania odpowiedniej kultury organizacyjnej organizatora przewozów. W ramach tych działań nowoczesne technologie pełnią wyłącznie rolę narzędzi integracji ułatwiających procesy organizacji i zarządzania;

- funkcjonowanie transportu zbiorowego w Polsce charakteryzuje się coraz niższym poziomem odpłatności usług. Spowodowane jest to w określonym stopniu wzrostem kosztów zakupu usług przewozowych przez organizatorów. W cenie jednostkowej kupowanych usług coraz większy udział ma amortyzacja nowoczesnych pojazdów, wyposażanych w elektroniczne urządzenia podnoszące komfort podróży. Organizatorów transportu obciążają coraz wyższe koszty utrzymania infrastruktury, w tym zwłaszcza nowoczesnej informacji o podróżach. Wzrost kosztów eksploatacji jest także rezultatem wzrostu kongestii w ruchu drogowym. Utrzymanie określonych parametrów funkcjonowania drogowego transportu zbiorowego wymaga zatrudnienia coraz większej liczby pojazdów, w sytuacji gdy zmniejszą się prędkości komunikacyjne i eksploatacyjne. Równocześnie odnotowuje się wyraźny spadek liczby pasażerów, skutkujący tym większym zmniejszaniem się przychodów z biletów im mniejsze środki przeznaczane są na rozwój oferty przewozowej. Konieczne jest więc poszukiwanie potencjalnych źródeł zmniejszenia kosztów zakupu usług przewozowych, przy założeniu realizowania ilości i jakości usług zgodnie z planami transportowymi uchwalonymi przez władze samorządowe. Obecna struktura podaży usług w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta, preferująca kupowanie usług od własnych samorządowych operatorów bez stosowania procedury przetargowej, nie sprzyja racjonalizacji kosztów eksploatacji;
- integracja transportu zbiorowego w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta będzie wymagać wzrostu finansowania usług ze środków budżetowych. Jest to spowodowane koniecznością zapewnienia atrakcyjnych cen biletów, zwłaszcza dla pasażerów podróżujących na duże odległości i korzystających z usług więcej niż jednego organizatora transportu zbiorowego. W sytuacji gdy od 2017 r. nie wprowadzono zmian w planowanych zasadach refundacji ulg ustawowych, samorządy będą zmuszone ponosić ciężar finansowania tych ulg lub wprowadzać zintegrowane rozwiązania taryfowe o ograniczonej atrakcyjności dla pasażerów.



#### 4. Warianty integracji taryfowej w OMT

Jako możliwe warianty integracji taryfowej można rozważyć<sup>12</sup>:

- pełną integrację taryfową komunikacji kolejowej i komunalnej w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta;
- wprowadzenie zmian w obecnie obowiązujących rozwiązaniach taryfowych, polegających na włączeniu do systemu komunikacji komunalnej usług realizowanych na linii Pomorskiej Kolei Metropolitalnej (PKM);
- wprowadzenie zmian w obecnie obowiązujących rozwiązaniach taryfowych przez rozszerzenie zakresu obowiązywania biletów metropolitalnych w przewozach kolejowych o linię PKM;
- niewprowadzanie żadnych zmian w obecnie obowiązujących rozwiązaniach taryfowo-biletowych.

Wymienione warianty objęłyby obszar 14 gmin na Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta, tworzących obecnie MZKZG. Ponadto w odniesieniu do pozostałych gmin Obszaru Metropolii Trójmiasta, dla każdego z wariantów proponuje się wprowadzenie miesięcznych biletów łączonych na wzór oferty 30+<sup>13</sup>. Łączone byłyby relacyjne wspólne bilety przewoźników kolejowych na wskazanych przez organizatora przewozów kolejowych relacjach z komunalnym biletem metropolitalnym. Pasażerowi kupującemu jednocześnie dwa bilety – kolejowy i metropolitalny – udzielany byłby przez każdego z organizatorów rabat od ceny jego biletu. Udzielanie rabatu wymagałoby dopłat ze strony samorządu województwa do biletów kolejowych i ze strony gmin – członków MZKZG – do metropolitalnych biletów komunalnych. Dzięki temu w preferowanych przez

<sup>12</sup> Koncepcja funkcjonowania Szybkiej Kolei Miejskiej w Trójmieście i Pomorskiej Kolei Metropolitalnej w obsłudze transportowej obszaru metropolitalnego oraz integracji transportu publicznego w obszarze metropolitalnym i regionie, w tym integracji taryfowo-biletowej na obszarze OMT oraz zasad rozliczeń pomiędzy jej uczestnikami, zespół autorski: H. Kołodziejcki (kierownik zespołu), K. Bujak, S. Grulkowski, K. Grzelec, K. Jamroz, R. Tomanek, M. Wolański, O. Wyszomirski, Fundacja Rozwoju Inżynierii Lądowej, Gdańsk 2015, s. 85.

<sup>13</sup> Oferta „30+”, przygotowana i wprowadzona przez MZKZG i SKM w Trójmieście jest alternatywą dla biletów metropolitalnych. Bilet 30+ składa się *de facto* z dwóch biletów: kolejowego, ważnego na danym odcinku linii SKM i PR położonym pomiędzy stacjami Luzino i Ciepłowo, oraz komunalnego, ważnego we wszystkich autobusach miejskich, tramwajach i trolejbusach na obszarze 14 gmin. Oba bilety oferowane są pasażerom z rabatem podnoszącym ich atrakcyjność cenową. Taka konstrukcja biletu umożliwia SKM uzyskiwanie refundacji ulg ustawowych. Jego głównymi wadami, w porównaniu z biletem metropolitalnym, są: dwa nośniki (papierowy bilet kolejowy i elektroniczny komunalny), ograniczona liczba punktów sprzedaży tych biletów i różnice w uprawnieniach do ulg w części kolejowej i komunalnej. Wady te mogą zostać zniwelowane po wprowadzeniu przez SKM elektronicznej karty jako nośnika własnych biletów, wprowadzeniu biletów 30+ do punktów sprzedaży ZTM w Gdańsku, ZKM w Gdyni i MZK Wejherowo (w tym sprzedaży przez Internet), które obecnie prowadzą sprzedaż biletów okresowych wyłącznie jako elektronicznych i sprowadzeniu ulg kolejowych do poziomu występującego w komunikacji komunalnej.

organizatora przewozów kolejowych relacjach dotychczasowa oferta 30+ ograniczona do obszaru MZKZG mogłaby być wprowadzana w innych, wykraczających poza obszar związku relacjach, np. na linii PKM.

Docelowo można także rozważyć rozszerzenie oferty miesięcznych biletów kolejowych łączonych z miesięcznymi komunalnymi biletami metropolitalnymi o bilety przewoźników i operatorów regionalnego zbiorowego transportu drogowego, przede wszystkim w celu dowiązania tego transportu do przesiadkowych węzłów kolejowych.

W wariantcie 1 – pełnej integracji – planuje się przeniesienie odpowiedzialności za politykę taryfową w transporcie kolejowym i sprzedaż biletów na organizatora przewozów, tj. Samorząd Województwa Pomorskiego (docelowo Zarząd Transportu Regionalnego – ZTR)<sup>14</sup>, oraz kontraktowanie brutto przez niego usług SKM i operatora linii PKM. Operatorzy ci otrzymywaliby wynagrodzenie za wykonaną pracę eksploatacyjną.

Funkcję organizatora transportu komunalnego od Zarządu Transportu Miejskiego w Gdańsku, Zarządu Komunikacji Miejskiej w Gdyni i UM w Wejherowie przejąłby Metropolitalny Zarząd Transportu Publicznego (MZKZP) powołany na bazie struktury funkcjonującego związku komunalnego – MZKZG. Integracja transportu kolejowego i komunalnego zostałaby zapewniona przez porozumienia taryfowe zawierane przez ZTR i MZTP. Utrzymanie dotychczasowych zasad refundacji ulg ustawowych spowoduje, że ciężar tej refundacji obciąży budżety samorządów. Propozycja taryfy zakładającej pełną integrację została przedstawiona w tabeli 1.

Rezultatem pełnej integracji byłoby uproszczenie i ujednoczenie taryf. Wszystkie środki transportu, bez względu na formę własności, traktowane byłyby równorzędnie. Funkcjonowałby jeden emitent wszystkich biletów. Zintegrowana taryfa obowiązywałaby na terenie MZKZG, a w połączeniach z pozostałą częścią OMT i województwa obowiązywałaby bilety łączone na komunikację kolejową w określonej relacji i całą komunikację komunalną na obszarze MZKZG. Na tym etapie zakłada się również przystąpienie do MZKZG gminy Pszczółki, Tczew i Miasta Tczew oraz ich włączenie do zintegrowanego systemu taryfowego.

Integracja w wariantcie 2 polega na włączeniu przewozów realizowanych na linii PKM do nie w pełni zintegrowanego systemu taryfowego komunikacji komunalnej. Z tego względu w wariantcie tym zakłada się:

- integrację taryfową komunikacji komunalnej ZTM w Gdańsku i ZKM w Gdyni (obszarowo na terenie Gdańska, Gdyni i Żukowa) z przewozami realizowanymi na linii PKM na obszarze MZKZG;
- integrację taryfową komunikacji komunalnej ZTM w Gdańsku, ZKM w Gdyni i MZK Wejherowo z SKM i PR na dotychczasowych zasadach;

<sup>14</sup> Powołanie Zarządu Transportu Regionalnego jest przewidziane w Strategii Transportu Województwa Pomorskiego, Mobilne Pomorze, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Gdańsk 2013.

- brak integracji taryfowej komunikacji miejskiej w Tczewie z komunikacją komunalną ZTM w Gdańsku, ZKM w Gdyni i MZK Wejherowo oraz z SKM i PR;
- funkcjonowanie odrębnych organizatorów (ZTM w Gdańsku, ZKM w Gdyni, UM w Wejherowie, UM w Tczewie i Urząd Marszałkowski) z własnymi systemami taryfowymi.

Tabela 1. Taryfa opłat w wariantcie pełnej integracji taryfowej transportu zbiorowego w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta

Bilety jednorazowe i czasowe	Cena w PLN
bilet jednorazowy, będący jednocześnie biletem 1-godzinnym (przesiadkowym), ważny w: SKM, PKM, autobusach, tramwajach i trolejbusach na obszarze dwóch sąsiednich gmin	3,00
bilet jednorazowy, będący jednocześnie biletem 1-godzinnym (przesiadkowym), ważny w: SKM, PKM, autobusach, tramwajach i trolejbusach na obszarze czterech sąsiednich gmin	6,00
bilet jednorazowy, będący jednocześnie biletem 1-godzinnym (przesiadkowym), ważny w: SKM, PKM, autobusach, tramwajach i trolejbusach na obszarze całej metropolii	9,00
bilet dobowy (24 h) ważny w: SKM, PKM, autobusach, tramwajach i trolejbusach na obszarze dwóch sąsiednich gmin	12,00
bilet dobowy (24 h) ważny w: SKM, PKM, autobusach, tramwajach i trolejbusach na obszarze czterech sąsiednich gmin	16,00
bilet dobowy (24 h) ważny w: SKM, PKM, autobusach, tramwajach i trolejbusach na obszarze metropolii	20,00
bilety okresowe ważne w SKM, PKM, autobusach, tramwajach, trolejbusach	
ważny w jednej gminie bez Gdańska i Gdyni	60,00
ważny w dwóch sąsiednich gminach	90,00
ważny w trzech sąsiednich gminach	120,00
ważny w czterech sąsiednich gminach	160,00
metropolitalny	220,00

Źródło: Koncepcja funkcjonowania Szybkiej Kolei Miejskiej w Trójmieście i Pomorskiej Kolei Metropolitalnej w obsłudze transportowej obszaru metropolitalnego oraz integracji transportu publicznego w obszarze metropolitalnym i regionie, w tym integracji taryfowo-biletowej na obszarze OMT oraz zasad rozliczeń pomiędzy jej uczestnikami, zespół autorski: H. Kołodziejski (kierownik zespołu), K. Bujak, S. Grulkowski, K. Grzelec, K. Jamroz, R. Tomanek, M. Wolański, O. Wyszomirski, Fundacja Rozwoju Inżynierii Lądowej, Gdańsk 2015, s. 86.

W rezultacie proponuje się:

- wprowadzenie do oferty MZKZG nowych rodzajów biletów;
- rozwinięcie koncepcji biletu 30+, polegającej na łączeniu ofert różnych organizatorów i przewoźników.

Propozycję taryfy dla wariantu 2 wraz z rekomendacją cen biletów dla PKM przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Taryfa opłat w wariantcie włączenia usług realizowanych na linii Pomorskiej Kolei Metropolitalnej do systemu komunikacji komunalnej

Nowe bilety jednorazowe, czasowe i okresowe w ofercie MZKZG i rekomendacja dla biletów PKM	Ceny w PLN
bilet 1-godzinny ważny w autobusach, tramwajach, trolejbusach, PKM i SKM od stacji Gdańsk-Wrzeszcz do stacji Gdańsk Główny	4,60
Bilety jednorazowe PKM (rekomendacja)	
bilet jednorazowy ważny w Gdańsku lub w Gdyni lub w Żukowie	3,00
bilet jednorazowy ważny na całej trasie PKM na obszarze MZKZG, tj. od Gdańska-Wrzeszcza do Gdyni lub do stacji Babi Dół	5,00
Bilet 24-godzinny MZKZG	
bilet 24-godzinny ważny w autobusach, tramwajach, trolejbusach, PKM i SKM od stacji Gdańsk-Wrzeszcz do stacji Gdańsk Główny	14,00
Nowe bilety miesięczne (30-dniowe) MZKZG	
ważny w PKM i komunikacji komunalnej w Gdańsku i SKM od stacji Gdańsk-Wrzeszcz do stacji Gdańsk Główny	110
ważny w PKM i komunikacji komunalnej w Gdyni	110
ważny w PKM i komunikacji komunalnej w Żukowie	60
metropolitalny (z PKM)	220
Bilety okresowe PKM	
ważny w PKM na obszarze Gdańska	80
ważny w PKM na obszarze Gdyni	60
ważny na całej trasie PKM na obszarze MZKZG, tj. od Gdańska-Wrzeszcza do Gdyni lub do stacji Babi Dół	100
ważny w PKM poza metropolią i w połączeniach do metropolii wg taryfy kolejowej (własnej i wspólnej z SKM i PR) lub w OMT jako tandemy (oferta 30+, 60+ i 90+), pod warunkiem dopłat ze strony samorządów nienależących do MZKZG	

Źródło: koncepcja funkcjonowania Szybkiej Kolei Miejskiej w Trójmieście i Pomorskiej Kolei Metropolitalnej w obsłudze transportowej obszaru metropolitalnego oraz integracji transportu publicznego w obszarze metropolitalnym i regionie, w tym integracji taryfowo-biletowej na obszarze OMT oraz zasad rozliczeń pomiędzy jej uczestnikami, zespół autorski: H. Kołodziejski (kierownik zespołu), K. Bujak, S. Grulkowski, K. Grzelec, K. Jamroz, R. Tomanek, M. Wolański, O. Wyszomirski, Fundacja Rozwoju Inżynierii Lądowej, Gdańsk 2015, s. 87.

Dzięki wprowadzeniu proponowanych rozwiązań przewozy realizowane na linii PKM byłyby w pełni zintegrowane z komunikacją komunalną. Z punktu widzenia pasażera linia ta byłaby traktowana jak linia specjalna, umożliwiająca szybkie przemieszczanie (rodzaj szybkiego tramwaju). Pasażer zainteresowany korzystaniem z linii PKM miałby możliwość zakupu biletu zintegrowanego:

- 1-godzinny i 24-godzinny, który umożliwiłby zmianę środka transportu zbiorowego (autobus/pociąg na linii PKM/tramwaj/trolejbus – na terenie MZKZG), a także realizację przejazdu SKM na odcinku od Wrzeszcza do Gdańska Głównego (do czasu przedłużenia do Gdańska Głównego linii PKM);
- miesięcznego lub 30-dniowego na wszystkie linie w Gdańsku (oraz realizację przejazdu SKM na odcinku od Wrzeszcza do Gdańska Głównego) lub Gdyni, lub Żukowie ważnego również w pociągach na linii PKM odpowiednio w Gdańsku lub Gdyni, lub Żukowie;
- biletu metropolitalnego wszystkich organizatorów ważnego na terenie MZKZG w pociągach SKM, PR Regio, w komunalnych autobusach, tramwajach i trolejbusach, a także w pociągach na linii PKM;
- biletu łączonego w ramach oferty 30+, umożliwiającego korzystanie na terenie MZKZG z komunalnej komunikacji miejskiej w połączeniu z miesięcznym kolejowym biletem odcinkowym na odległość do 30 km, ważnym na terenie MZKZG w pociągach osobowych uruchamianych przez SKM, w pociągach REGIO uruchamianych przez PR oraz w pociągach na linii PKM.

Założono, że cena biletu na jeden przejazd na linii PKM w Gdańsku lub Gdyni, lub Żukowie powinna wynosić 3 PLN, czyli tyle samo, ile cena przejazdu zwykłymi liniami komunikacji miejskiej w tych miastach.

Uprawnienia do przejazdów ulgowych oraz refundacja przewoźnikom ze Skarbu Państwa kwot należnych z tytułu honorowania ustawowych uprawnień do przejazdów ulgowych byłyby niezmienione w stosunku do aktualnie obowiązujących rozwiązań.

W wariant 3 założono tylko rozszerzenie zakresu obowiązywania biletów metropolitalnych w przewozach kolejowych o linię PKM. W rezultacie emitowane przez MZKZG bilety kolejowo-komunalne 24- i 72-godzinne oraz miesięczne i 30-dniowe byłyby ważne na terenie Związku nie tylko w pociągach SKM i PR, ale również w pociągach przewoźnika kolejowego na linii PKM.

Niewprowadzanie żadnych zmian (wariant 4) będzie oznaczać, że oferta biletów metropolitalnych nie ulegnie zmianie, bilety te nie będą obowiązywać ani na linii PKM, ani w SKM i PR na odcinku z Ciepłewa (gmina Pruszcz Gdański) do Tczewa. Kwota dofinansowania zintegrowanych biletów z budżetów samorządowego województwa i gmin tworzących MZKZG będzie na poziomie zbliżonym do obecnego.

## **5. Przewidywane konsekwencje ekonomiczno-finansowe integracji taryfowej w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta**

Jak wskazano wyżej, wprowadzenie integracji taryfowej w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta pociągnie za sobą zwiększenie dopłat budżetowych do transportu zbiorowego. Główną przyczyną wzrostu dopłat budżetowych jest

konieczność ustalenia cen biletów zintegrowanych poniżej sumy cen biletów przed integracją i w przypadku braku zmian w regulacjach ustawowych, dotyczących ulg w opłatach, pokrycie refundacji tych ulg. Działanie takie znajduje swoje uzasadnienie w celach integracji, a także, w szerszym ujęciu, w celach polityki transportowej zapisanej w głównych dokumentach strategicznych miast i gmin tworzących Obszar Metropolii Trójmiasta oraz regionu. Celem tej polityki jest tworzenie warunków dla funkcjonowania i rozwoju, konkurencyjnego dla motoryzacji indywidualnej, transportu zbiorowego. Jednym z głównych aspektów konkurencyjności transportu zbiorowego są ceny biletów, których poziom powinien zachęcać do rezygnacji z podróży własnym samochodem osobowym. Przy ustalaniu cen biletów w transporcie zbiorowym, zwłaszcza zintegrowanych, poza typowymi składnikami cenotwórczymi, muszą być uwzględnione także koszty podróży konkurencyjnymi środkami transportu (samochodami osobowymi).

Zdezintegrowany transport zbiorowy charakteryzuje się relatywnie wysokimi kosztami podróży dla pasażerów korzystających z usług więcej niż jednego organizatora transportu. Ceny biletów zintegrowanych nie powinny więc stanowić bariery skorzystania z usług transportu zbiorowego dla potencjalnych pasażerów.

Powyższe uwarunkowania determinują konieczność określenia wysokości dopłat do biletów zintegrowanych (metropolitalnych) w związku z obniżeniem się przychodów z usług transportu zbiorowego. Dla poszczególnych wariantów ustalono znaczenie określonych czynników wpływających na wysokość dopłat.

Dla wariantu pełnej integracji kwotę wymaganą dopłaty budżetowej ustalono jako różnicę pomiędzy obecnymi przychodami ze sprzedaży a prognozowanymi przychodami ze sprzedaży biletów po wprowadzeniu integracji. Ponadto w obliczeniach uwzględniono:

- obecne przychody ze sprzedaży biletów ZTM w Gdańsku, ZKM w Gdyni, UM w Tczewie, MZK Wejherowo i SKM w Trójmieście;
- strukturę sprzedaży biletów w poszczególnych segmentach (bilety jedno-przejazdowe, czasowe, okresowe, normalne, ulgowe, przestrzenny zakres ważności biletów);
- założenie o konieczności pokrycia w 100% refundacji ulg ustawowych z budżetu samorządów wobec utraty dotychczasowej refundacji w warunkach nowej taryfy i obowiązujących obecnie przepisów prawa krajowego;
- dodatkowy popyt wygenerowany przez nową atrakcyjną cenowo dla pasażerów taryfę i w rezultacie dodatkowe przychody z biletów, zakładając, że w wyniku relatywnej obniżki cen w niektórych segmentach popytu nastąpi jego wzrost o 1,8 do 2,4%;



- popyt na usługi Pomorskiej Kolei Metropolitalnej oszacowany przez Departament Infrastruktury Urzędu Marszałkowskiego<sup>15</sup>, przyjmując, że udział pasażerów PKM, generujących dodatkowe przychody w systemie transportu zbiorowego, nie przekroczy 20% ogólnej liczby pasażerów (pozostałe 80% pasażerów PKM w warunkach zintegrowanego systemu stanowić będą pasażerowie korzystający obecnie z transportu zbiorowego i już kupujący określone bilety).

W wariantcie 2, zakładającym wprowadzenie nowych biletów metropolitalnych, ważnych w PKM i rozszerzenie ważności obowiązujących biletów metropolitalnych, przyjęto, że:

- PKM przewiezie rocznie 3,5 mln pasażerów rocznie (część w wyniku przekształcenia się popytu potencjalnego w efektywny, część w rezultacie zmian w strukturze popytu efektywnego), generując przychody z biletów w kwocie 7,3 mln PLN;
- wystąpią określone przesunięcia w popycie efektywnym na usługi lokalnego transportu zbiorowego, skutkujące zmniejszeniem sprzedaży biletów poszczególnych organizatorów tego transportu i wzrostem liczby sprzedawanych biletów metropolitalnych.

W wariantcie 3, polegającym na rozszerzeniu ważności obowiązujących biletów metropolitalnych w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta, założono, że:

- PKM przewiezie rocznie 2,5 mln pasażerów (część w wyniku przekształcenia się popytu potencjalnego w efektywny, część w rezultacie zmian w strukturze popytu efektywnego), generując przychody z biletów w kwocie 5,2 mln PLN;
- wystąpią określone przesunięcia w popycie efektywnym na usługi lokalnego transportu zbiorowego, skutkujące zmniejszeniem sprzedaży biletów poszczególnych organizatorów tego transportu i wzrostem liczby sprzedawanych biletów metropolitalnych.

W wariantcie 4 – braku integracji PKM z transportem komunalnym w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta i funkcjonowania wyłącznie taryfy własnej PKM opartej na typowej taryfie kolejowej (odcinkowej odległościowej), roczny popyt na usługi kształtować się będzie na poziomie około 1,250 mln pasażerów, generując przychody z biletów PKM na poziomie 2 345 611 PLN.

Uwzględniając zmiany w przychodach z biletów w warunkach przed i po wprowadzeniu określonych wariantów integracji, obliczono wzrost dopłat budżetowych dla każdego z wariantów (tab. 3).

<sup>15</sup> Prognozowane koszty PKM i popyt przyjęto na podstawie danych Urzędu Marszałkowskiego (Pismo do MZKZG DIF-TK.8050.3.2015). Określony przez Urząd Marszałkowski roczny popyt na poziomie 5 000 000 pasażerów uznano za realny wyłącznie w warunkach pełnej integracji, przy czym, zdaniem autorów, 80% pasażerów stanowić będą osoby obecnie korzystające z transportu zbiorowego w metropolii, czyli już kupujące określone bilety.

Tabela 3. Prognozowane dopłaty budżetowe do poszczególnych wariantów integracji taryfowej w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta

Wariant integracji	Wymagany roczny wzrost dopłaty samorządów [PLN]	PKM		
		koszty [PLN]	przychody* [PLN]	dopłata Urzędu Marszałkowskiego** [PLN]
pełna integracja	67 183 305	17 574 650	2 153 743	15 420 907
nowe bilety i rozszerzenie ważności obecnie obowiązujących biletów MZKZG	15 823 218	17 574 650	3 920 577	13 918 241
rozszerzenie ważności obecnie obowiązujących biletów MZKZG	16 683 578	17 574 650	2 999 364	15 224 239
brak integracji	14 158 427	17 574 650	3 364 098	13 949 928

\* szacunkowe przychody wygenerowane przez pasażerów PKM w zależności od wariantu w ramach biletu zintegrowanego lub metropolitalnego

\*\* w kwocie dopłaty uwzględniono konieczność pokrycia różnicy pomiędzy udziałem PKM w przychodach z biletów MZKZG i wygenerowanymi przychodami z tych biletów

Źródło: Koncepcja funkcjonowania Szybkiej Kolei Miejskiej w Trójmieście i Pomorskiej Kolei Metropolitalnej w obsłudze transportowej obszaru metropolitalnego oraz integracji transportu publicznego w obszarze metropolitalnym i regionie, w tym integracji taryfowo-biletowej na obszarze OMT oraz zasad rozliczeń pomiędzy jej uczestnikami, zespół autorski: H. Kołodziejski (kierownik zespołu), K. Bujak, S. Grulkowski, K. Grzelec, K. Jamroz, R. Tomanek, M. Wolański, O. Wyszomirski, Fundacja Rozwoju Inżynierii Lądowej, Gdańsk 2015, s. 95.

Wymagany roczny wzrost dopłat budżetowych samorządów do zintegrowanego transportu publicznego w wariantcie pełnej integracji wyniesie 67,2 mln PLN. Wzrost dopłat budżetowych do pozostałych wariantów jest zdecydowanie niższy – od 14,1 mln PLN w wariantcie braku integracji do 15,8 mln PLN w wariantcie rozszerzenia ważności biletów MZKZG. Wzrost dopłat w pozostałych wariantach spowodowany jest przede wszystkim koniecznością pokrycia kosztów eksploatacji nowego podsystemu transportu publicznego – PKM. Przedstawione w tabeli 3 obliczenia potwierdzają tezę o zwiększaniu się dopłat wraz ze wzrostem głębokości i zakresu integracji taryfowej.

## Podsumowanie

Problematyka integracji taryfowej miejskiego transportu zbiorowego dotyczy powiązanych ze sobą obszarów, obsługiwanych jednocześnie przez co najmniej dwóch organizatorów, gdy ich oferty są względem siebie substytucyjne i komplementarne. Wprowadzenie zintegrowanych biletów i wspólnej taryfy stanowi istotne ułatwienie dla pasażerów. Zwiększa się dzięki temu ich skłon-



ność do korzystania z transportu zbiorowego jako alternatywy dla podróży realizowanych samochodami osobowymi.

Integracja taryfowa może mieć zróżnicowany zakres. W Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta nastąpiła integracja taryfowa przez wprowadzenie wspólnych biletów uprawniających do korzystania z usług trzech organizatorów komunalnych lub z oferty tych organizatorów komunalnych oraz dwóch operatorów kolejowych (Szybkiej Kolei Miejskiej i Przewozów Regionalnych). Wspólne bilety stanowią dodatkową ofertę w stosunku do taryf organizatorów komunalnych i operatorów kolejowych.

Uruchomienie przewozów na linii Pomorskiej Kolei Metropolitalnej stanowi asumpt do opracowania kierunków dalszej integracji i sposobu włączenia nowej linii kolejowej do aktualnie obowiązującej oferty wspólnych kolejowo-komunalnych biletów. Można rozważyć cztery warianty takiej integracji, zapewniające zróżnicowany poziom korzyści pasażerom i powodujące w relacji do tych korzyści określone następstwa ekonomiczne.

Jedną z barier ograniczających możliwość realizacji pełnej integracji jest brak refundacji ulg ze Skarbu Państwa dla operatorów kolejowych, w odniesieniu do biletów zintegrowanych z komunikacją komunalną. Atrakcyjna dla pasażerów oferta wspólnych biletów, charakteryzująca się akceptowalnym poziomem cen tych biletów i jednolitym zakresem ulg, w znacznym stopniu zwiększa wydatki z budżetów gmin w związku z koniecznością refundacji ulg dla operatorów kolejowych. Rozwiązania mniej obciążające budżety jednostek samorządowych są z kolei zdecydowanie mniej atrakcyjne dla pasażerów z punktu widzenia cen biletów i ich walorów funkcjonalnych.

## Literatura

Dane MZKZG.

Dydkowski G., *Integracja transportu miejskiego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2009.

Dydkowski G., Pietrzyński A., *Systemy taryfowe w największych ośrodkach miejskich w Polsce*, „Komunikacja Publiczna” 2010, nr 2.

*Ceny transportu miejskiego w Europie*, red. R. Tomanek, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2007.

Klimczak K., Starowicz W., *Problemy rozwoju systemu transportowego w obszarach metropolitalnych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 628, Problemy Transportu i Logistyki” 2010, nr 13.

Koncepcja funkcjonowania Szybkiej Kolei Miejskiej w Trójmieście i Pomorskiej Kolei Metropolitalnej w obsłudze transportowej obszaru metropolitalnego oraz integracji transportu publicznego w obszarze metropolitalnym i regionie, w tym integracji taryfowo-biletowej na obszarze OMT oraz zasad rozliczeń pomiędzy jej uczestnikami, zespół autorów: Hubert Kołodziejski (kierownik zespołu), K. Bujak, S. Grulkowski, K. Grzelec, K. Jamroz, R. Tomanek, M. Wolański, O. Wyszomirski, Fundacja Rozwoju Inżynierii Łądowej, Gdańsk 2015.

Preferencje i zachowania komunikacyjne mieszkańców Gdyni w 2013 r. Raport z badań marketingowych ZKM w Gdyni, Gdynia 2014.

Raporty z badań ZKM w Gdyni dotyczące sytuacji ekonomiczno-eksploatacyjnej komunikacji miejskiej w gminach, w których ZKM jest organizatorem przewozów.

Strategia Transportu Województwa Pomorskiego, Mobilne Pomorze, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Gdańsk 2013.

*Transport miejski. Ekonomia i organizacja*, red. O. Wyszomirski, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008.

**RECENZJA**

*OPINION*





Prof. zw. dr hab. Zdzisław Kordel

***RYNEK USŁUG TRANSPORTOWYCH W POLSCE.  
TEORIA I PRAKTYKA  
POD REDAKCJĄ NAUKOWĄ DANUTY RUCIŃSKIEJ***

Przedstawiona do recenzji książka zawiera wstęp, 12 rozdziałów i podsumowanie. Po wstępie zaprezentowane zostały sylwetki osób, które przygotowały poszczególne rozdziały książki, a także materiał w niektórych podrozdziałach. Monografia liczy 396 stron i zawiera 224 pozycje literaturowe oraz 8 pozycji internetowych.

Problematyka rynku usług transportowych należy do istotnych zagadnień związanych z funkcjonowaniem gospodarki. Wynika to z faktu, że współczesny transport ma nie tylko duży wpływ na wzrost dochodu narodowego, ale także jest czynnikiem kreującym innowacyjność w gospodarce. Ponadto transport należy traktować jako wskaźnik wczesnego ostrzegania dotyczący kierunków i tendencji rozwoju gospodarczego, a więc tym bardziej należy poświęcać wiele uwagi tej problematyce. Autorzy w niniejszej monografii podjęli się trudnego zadania badawczego, w którym starali się przedstawić całościowe zagadnienie związane z rynkiem transportowym. W prezentowanej monografii:

- określili podstawowe, teoretyczne problemy badawcze z uwzględnieniem gałęziowych rynków transportowych i wybranych segmentów wyodrębnionych struktur,
- wskazali na najważniejsze determinanty przeobrażeń rynku usług transportowych i aktualne problemy jego funkcjonowania,
- zaprezentowali strategiczne kierunki jego rozwoju z uwzględnieniem uwarunkowań XXI w.

Całość rozważań w przedstawionym do recenzji opracowaniu można podzielić na cztery logiczne bloki tematyczne:

- pierwszy prezentuje teoretyczne rozważania dotyczące charakterystyki rynku usług transportowych, jego struktury ekonomicznej i społecznej, a także strategii jego funkcjonowania;
- drugi dotyczy aktywnych mechanizmów oddziałujących na funkcjonowanie rynku transportowego, a więc konkurencji i interwencjonizmu państwa;

- trzeci blok tematyczny prezentuje zagadnienia związane z metodologią badań rynku transportowego, a więc strony popytowej i podażowej oraz preferencji i zachowań konsumentów oraz przedsiębiorstw na tym rynku;
- czwarty przedstawia charakterystykę poszczególnych gałęzi transportowych z punktu widzenia stanu posiadania infrastruktury, taboru oraz wielkości przewozów pasażerów i ładunków oraz kierunków przemian, jakie zachodzą w tych gałęziach.

Jest to logiczna konstrukcja książki, która pozwala czytelnikowi na prześledzenie wszystkich aspektów funkcjonowania rynku usług transportowych metodą dedukcji, a więc od ogółu do szczegółu. Całość zaprezentowanych rozważań cechuje wysoki poziom merytoryczny zarówno w warstwie teoretycznej, jak i przytoczonych przykładach rozwiązań gałęziowych.

Przedłożona czytelnikom monografia pod redakcją Danuty Rucińskiej – „Rynek usług transportowych w Polsce. Teoria i praktyka” jest oryginalnym opracowaniem dotyczącym całościowych zagadnień związanych ze współczesnym funkcjonowaniem rynku transportowego. Wysoki poziom teoretycznych rozważań dotyczących istoty współczesnego rynku transportowego, mechanizmów sterowania nim oraz zachodzących na nim przemian ukazuje zarówno złożoność tej problematyki, jak i jej aktualność w warunkach funkcjonowania gospodarki Polski i na tle rynku unijnego. Ta sfera regulacyjna została bardzo dobrze przygotowana przez współautorów tejże monografii. Interesujące rozważania dotyczące poszczególnych gałęzi transportu, jakie zawarto w niniejszej monografii, ukazują wysoki poziom wiedzy jej autorów, a także bardzo dobrą znajomość realiów funkcjonowania rzeczywistego rynku transportowego. Należy stwierdzić, że jest to kompleksowe opracowanie problematyki rynku transportowego, które powinno być wykorzystywane przez praktyków, teoretyków zagadnień transportowych, studentów, a także decydentów kształtujących politykę transportową państwa.