

Marketing i Zarządzanie

nr 1 (42) 2016

(Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego,
Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu)

Marketing usług – wczoraj, dziś i jutro

Szczecin 2016

Rada Wydawnicza

Adam Bechler, Tomasz Bernat, Anna Cedro, Paweł Cięższyk
Piotr Michałowski, Małgorzata Ofiarska, Aleksander Panasiuk, Grzegorz Wejman
Dariusz Wysocki, Renata Ziemińska
Marek Górski – przewodniczący Rady Wydawniczej
Radosław Gaziński – redaktor naczelny Wydawnictwa Naukowego

Rada Naukowa

Aurelia Bielawska – Uniwersytet Szczeciński
Krystyna Brzozowska – Uniwersytet Szczeciński
Eva Cudlinova – University of South Bohemia in České Budějovice, Czechy
Wojciech Downar – Uniwersytet Szczeciński
Wojciech Drożdż – Uniwersytet Szczeciński
Elena Horská – Slovak University of Agriculture in Nitra, Słowacja
Petra Jordanov – Fachhochschule Stralsund, Niemcy
József Lehota – Szent Istvan University, Węgry
Krystyna Mazurek-Łopacińska – Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
José Antonio Ordaz Sanz – Universidad Pablo de Olavide, Hiszpania
Grażyna Rosa – Uniwersytet Szczeciński – przewodnicząca Rady
Valentina Simkhovich – Belarus State Economic University, Białoruś
Dagmar Škodová Parmová – University of South Bohemia in České Budějovice, Czechy
Christian Wey – Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Niemcy

Lista recenzentów znajduje się na stronie internetowej czasopisma
<http://wnus.edu.pl/pl/mz>

Redaktorzy naukowci: Grażyna Rosa, Izabela Ostrowska
Redaktorzy tematyczni: Izabela Ostrowska, Agnieszka Smałek
Redaktor statystyczny: Rafał Klóska
Redakcja językowa i korekta: Joanna Grzybowska
Opracowanie techniczne i skład: Iwona Mazurkiewicz
Projekt okładki: Joanna Dubois-Mosora

Fotografie na okładce: Kabelleger David Gubler, Orrling, DAJF (Wikimedia Commons),
Geoff Doggett (Public Domain Pictures.net)

Wersja papierowa jest wersją pierwotną
Pełne wersje opublikowanych artykułów są dostępne w bazach indeksacyjnych
BazEkon, CEEOL, BazHum oraz Index Copernicus

© Copyright by Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2016

ISSN 2450-775X
(ISSN 1640-6818; 1509-0507)

WYDAWNICTWO NAUKOWE UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO

Wydanie I. Ark. wyd. 16,5. Ark. druk. 18,5. Format B5. Nakład 80 egz.

Spis treści

Wstęp.....	5
------------	---

Życie i dokonania prof. zw. dr. hab. Józefa Perenca

Osiągnięcia naukowe i kierunki badań	9
Wykaz ważniejszych publikacji	15
Wypromowani doktorzy	35

Usługi – wczoraj, dziś i jutro

Juliusz Engelhardt

Czy Polska potrzebuje Kolei Dużych Prędkości?	39
-----------------------------------------------------	----

Jolanta Kondratowicz-Pozorska

Rozwój usług świadczonych przez ekologiczne gospodarstwa rolne działające w Polsce w latach 2006–2015.....	55
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Marta Mańkowska

Kierunki zmian w strukturze bałtyckiej floty promowej i ich wpływ na segment przewozów pasażerskich	65
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Eugeniusz Mazur

Odpady motoryzacyjne – zagrożenie, odzysk i recykling.....	79
------------------------------------------------------------	----

Andrzej Mielcarek

Rozwój transportu lotniczego we wschodnich prowincjach Niemiec w latach 1919–1939.....	89
-------------------------------------------------------------------------------------------	----

Leszek Mindur

Przyszłościowe formy przewozów ładunków drogowo-szynowych w technologii bimodalnej	101
---------------------------------------------------------------------------------------------	-----

Maciej Mindur

Przesłanki tworzenia europejskiej polityki logistycznej	111
---------------------------------------------------------------	-----

Anita Mutwil

Analiza rynku Business Process Outsourcing w logistyce	127
--------------------------------------------------------------	-----

Janusz Olearnik, Mirosława Pluta-Olearnik	
Atrybuty przedsiębiorczej uczelni w polskiej praktyce.....	139
Aleksander Panasiuk	
Asymetria informacji na rynku turystycznym	149
Michał Pluciński	
Uwarunkowania i kierunki przekształceń funkcjonalno-przestrzennych rejonów obsługi ładunków masowych portów morskich (na przykładzie Półwyspu Katowickiego w porcie Szczecin)	159
Grażyna Rosa	
Rozwój konkurencji na rynku usług transportowych – uwarunkowania i kierunki	173
Daniel Szostak	
Specyfika przestrzenna i infrastrukturalna funkcjonowania rynku usług turystycznych	189
Krzysztof Wesolowski	
Multicentryczność regulacji prawnej usługi przewozu osób.....	201
Jolanta Zieziula, Piotr Nowaczyk	
Tendencje i czynniki zmian w działalności małych portów morskich w Polsce w latach 2009–2014.....	217

Marketing usług – trendy, strategie, instrumenty

Barbara Iwankiewicz-Rak, Agnieszka Rak	
Marka w usługach rekreacyjnych – znaczenie i kształtowanie.....	231
Wiesław M. Maziarz	
Marketing jako instrument zwiększania konkurencyjności przedsiębiorstw społecznych	243
Anna Rogozińska	
Rola marketingu w rozwoju rynku sztuki	253
Kazimierz Rogoziński	
Wybrane kategorie określające kontekst interpretacyjny marketingu usług	267
Monika Wojtkiewicz	
Koncepcje wdrażania innowacji marketingowych na przykładzie przedsiębiorstw sektora MSP w województwie zachodniopomorskim.....	283

Wstęp

Przekazujemy w Państwa ręce szczególny numer czasopisma „Marketing i Zarządzanie”, który dedykowany jest Profesorowi Józefowi Perencowi, kierownikowi Katedry Marketingu Usług Wydziału Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego z okazji siedemdziesiątej rocznicy Jego urodzin. Publikacja ta stanowi jednocześnie uwieńczenie oficjalnych obchodów jubileuszu Profesora, które miały miejsce 19 marca 2015 roku w formie konferencji naukowej pt. *Marketing usług – wczoraj, dziś i jutro*.

Tematyka publikacji nawiązuje do zainteresowań naukowo-badawczych Jubilatą i dotyczy problematyki rozwoju sektora usług w Polsce, a w szczególności różnych gałęzi transportu oraz instrumentów wykorzystywanych w marketingu usług. Zeszyt składa się z trzech części. Pierwsza została poświęcona Jubilatowi i przybliży Jego drogę życiową oraz zainteresowania naukowo-badawcze. Dwie kolejne części publikacji mają charakter naukowy i składają się na nie artykuły przygotowane przez przyjaciół i uczniów Profesora z kilku ośrodków naukowych.

Mamy nadzieję, że zebrane artykuły, odzwierciedlające szeroki obszar zainteresowań naukowo-badawczych Profesora, staną się inspiracją dla dalszego rozwoju badań z zakresu marketingu oraz poświęconych sektorowi usług. Pracę tę dedykujemy Panu Profesorowi Józefowi Perencowi wraz z najlepszymi życzeniami zdrowia oraz satysfakcji zarówno z życia osobistego, jak i naukowego.

Grażyna Rosa i Izabela Ostrowska
Redaktorzy czasopisma

Życie i dokonania
prof. zw. dr. hab. Józefa Perenca



Osiągnięcia naukowe i kierunki badań



Wprowadzenie

Dnia 19 marca 2015 roku na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego odbył się Jubileusz 70. rocznicy urodzin prof. dr. hab. Józefa Perenca, Kierownika Katedry Marketingu Usług. Tego dnia Dostojny Jubilat świętował również dzień swoich imienin.

W tej części publikacji podjęto próbę przedstawienia w syntetyczny sposób najważniejszych osiągnięć naukowych i kierunków badań prof. dr. hab. Józefa Perenca w następującej kolejności: sylwetka naukowa, aktywność w czasie studiów, aktywność zawodowa, aktywność naukowa, aktywność zawodowa, aktywność organizacyjna, dodatkowa aktywność i współpraca z Ministrem Gospodarki i Urzędem Marszałkowskim oraz najbliższa mi funkcja pełniona przez Profesora – Kierownika Katedry Marketingu Usług.

Sylwetka naukowa Profesora

W latach 1959–1964 Józef Perenc był uczniem Technikum Kolejowego w Gliwicach na specjalności Ruch i Przewozy. W 1964 roku zdał egzamin wstępny na Wydział Inżynieryjno-Ekonomiczny Transportu Politechniki Szczecińskiej i rozpoczął 4,5-letnie studia na kierunku Ekonomia Transportu. W 1969 roku napisał i obronił pracę magisterską na temat *System Transportowy Rybnickiego Okręgu Węglowego*. Promotorem tej pracy był prof. dr hab. Przemysław Małek.

W 1971 roku został słuchaczem Zaocznego Studium Doktoranckiego w Politechnice Szczecińskiej, którym kierował prof. dr hab. Franciszek Gronowski.

W 1976 roku został doktorem nauk ekonomicznych w dyscyplinie ekonomia. Tytuł rozprawy: *Zależność pomiędzy wielkością infrastruktury potrzeb przewozowych a infrastrukturą transportu*. Promotorem rozprawy był prof. dr hab. Przemysław Małek.

W 1985 roku został doktorem habilitowanym nauk ekonomicznych w dyscyplinie ekonomia, na podstawie oceny dorobku naukowego i rozprawy habilitacyjnej przedłożonej na Wydziale Inżynieryjno-Ekonomicznym Politechniki Szczecińskiej *Metody i narzędzia gospodarowania wagonami towarowymi*. Recenzentami dorobku naukowego i rozprawy byli: prof. dr hab. R. Bauer, prof. dr hab. B. Gajda i prof. dr hab. W. Grzywacz.

W 1996 roku Jubilat uzyskał tytuł naukowy profesora nauk ekonomicznych.

Aktywność w czasie studiów

Jubilat działał w Zrzeszeniu Studentów Polskich. Najpierw kierował Komisją Nauki w Radzie Uczelnianej ZSP Politechniki Szczecińskiej, zaś w latach 1966–1969 – Radą Wydziałową ZSP.

Był także uczestnikiem zagranicznej praktyki studenckiej w Wyższej Szkole Transportu w Dreźnie. Praktyką kierował prof. dr hab. Wojciech Grzywacz. Z uczelnią tą w późniejszych latach Profesor był nadal związany – brał czynny udział we współpracy międzynarodowej.

Aktywność zawodowa

Po studiach w maju 1969 roku Józef Perenc został przyjęty na staż w Pomorskiej DOKP. Dzięki staraniom prof. Tadeusza Wierzbickiego i za zgodą Dyrektora Śląskiej DOKP przeszedł do pracy do Szczecina, gdzie przez 5 lat odpracowywał stypendium fundowane.

Po zdaniu egzaminu stażowego na referendarza PKP, podjął pracę – najpierw na stacji granicznej Szczecin Gumieńce, a od 1970 roku na największej stacji rozrządowej na Pomorzu – Szczecin Port Centralny. W tych dwóch jednostkach pełnił funkcję zastępcy naczelnika ds. techniczno-ruchowych.

Kolejnym etapem drogi zawodowej była praca w Zakładzie Zamiejscowym Ośrodka Badawczego Ekonomiki Transportu (OBET), kierowanym najpierw przez doc. dra Romana Kuziemkowskiego, a później przez dr Alicję Tylutki i prof. dra hab. Jerzego Wronkę.

Prace naukowo-badawcze w OBET:

1. „Zintegrowany System Transportowy” pod kierunkiem prof. Mariana Madeyskiego i prof. Wojciecha Morawskiego.
2. „Kapitałochłonność i majątkowość transportu, prognoz potrzeb przewozowych” pod kierownictwem doc. dra R. Kuziemkowskiego.
3. „Problematyka dostosowania transportu Polski do wymagań EWG” pod kierunkiem prof. W. Morawskiego.

Aktywność naukowa

W 1974 roku, na wniosek prof. dra hab. Tadeusza Wierzbickiego, Jubilat przeszedł z OBET-u do pracy w Instytucie Cybernetyki Ekonomicznej i Informatyki Politechniki Szczecińskiej.

Od 1976 roku został wyznaczony w Politechnice Szczecińskiej do kierowania pracami projektowymi jednego z podsystemów „Automatycznego Systemu Zarządzania Wagonami OPW”.

W trakcie prac projektowych i wdrożeniowych Jubilat opublikował kilkanaście artykułów w „Automatyce Kolejowej”, „Problemach Kolejnictwa”, „Problemach Ekonomiki Transportu” i w Zeszytach Naukowych Wyższej Szkoły Transportu w Dreźnie.

Najważniejsze publikacje:

Podstawy marketingu, Szczecin, wydane w latach 1995, 1998, 2008.

Analiza i funkcjonowanie rynku, Szczecin 1998.

Badania marketingowe, Szczecin 2001.

Negocjacje partnerskie, Szczecin 2001.

Współczesne technologie transportowe, red. L. Mindur, wydane w latach 2002, 2008, 2014.

Transport, red. W. Rydzkowski i K. Wojewódzka-Król, Warszawa – wydania z lat 2000, 2008 i 2009.

Rynek usług ubezpieczeniowych, Szczecin 2004 oraz niemiecka wersja – Szczecin–Lipsk 2006.

Zarządzanie relacjami z klientem, Warszawa 2004.

Marketing usług, Szczecin 2005.

Współczesna ekonomika usług, red. S. Flejterski, A. Panasiuk, J. Perenc, G. Rosa, Warszawa 2005.

Zachowania nabywców, red. J. Perenc, G. Rosa, Szczecin 2011.

Innowacje w rozwijaniu konkurencyjności firm, red. J. Perenc, J. Hołub-Iwan, Warszawa 2012.

Marketing. Materiały do ćwiczeń, red. G. Rosa, Warszawa 2012.

Zarządzanie marketingowe, red. G. Rosa, Warszawa 2013.

Konsument na rynku usług, red. G. Rosa, Warszawa 2015.

W ciągu swojej kariery naukowej Profesor wypromował 19 doktorów.

Aktywność zawodowa

W latach 1990–1993 pełnił funkcję Dyrektora Ośrodka Badawczego Ekonomiki Transportu (OBET).

Najważniejszymi zakładami w strukturze OBETu były:

1. Zakład Ekonomiki Transportu w Szczecinie, Zakład Prognoz – kierowany przez doc. dra W. Morawskiego w Warszawie oraz
2. Zakład Badawczy w Katowicach kierowany przez mgra H. Karczewskiego.

W latach 1991–1993 został wyznaczony jako przedstawiciel Polski do zespołów projektowo-badawczych UIC w Paryżu:

1. Zespołu planowania strategicznego,
2. Zespołu ds. szacowania externalcost (kosztów zewnętrznych).

Jednym z najważniejszych tematów zrealizowanych w OBET było opracowanie pt. *Strategia przedsiębiorstwa PKP – Polska Kolej 2000*.

Ważnym dokonaniem na rzecz wykorzystania narzędzi współczesnego marketingu było zorganizowanie ogólnopolskich badań marketingowych na rynku pasażerskich przewozów kolejowych. Dyrektor OBETu razem z Kierownictwem Naczelnego Biura Pasażerskiego DG PKP przygotowali i przeprowadzili trzy rodzaje badań marketingowych:

1. Badania preferencji klientów na polskim rynku kolejowych przewozów pasażerskich – badaniami objęto 118 pociągów, w tym 8 Eurocity, 26 Intercity, 56 ekspresowych oraz 2 hotelowe i 56 pośpiesznych.
2. W latach 1994 i 1995 w badaniach wzięło udział 8500 klientów PKP, którzy ocenili ofertę przewozową, jakość przewozów oraz usług na dworcach itp.
3. Badania preferencji klientów w aglomeracji warszawskiej – badaniami objęto 58 pociągów regionalnych oraz ponad 4400 klientów korzystających z tych pociągów. Badania te wykonano w 1996 roku.
4. Badania preferencji klientów na rynkach regionalnych (w 8 dyrekcjach okręgowych PKP) – opracowano 8 raportów regionalnych. Badaniami objęto ponad 320 pociągów na całej sieci PKP. W badaniach wzięło udział około 8900 respondentów. Realizacja tych badań miała miejsce w latach 1996–1997.

Aktywność organizacyjna

Pan Profesor pełnił funkcje:

- w latach 1993–1996 Prodzikana ds. Studenckich,
- w latach 1996–1999 Prodzikana ds. Nauki,
- w latach 1999–2005 Dziekana Wydziału Zarządzania i Ekonomiki Usług,
- w latach 2005–2012 Prorektora ds. Finansów i Rozwoju Uniwersytetu Szczecińskiego.

Prorektor Józef Perenc przez 7 lat (w latach 2005–2012) był przewodniczącym Uniwersyteckiej Komisji Finansowej. Pod jego kierownictwem oraz z pomocą prof. T. Bilińskiego z Uniwersytetu Gdańskiego powołano zespół Monitoringu i Analiz Ekonomicznych 18 Uniwersytetów ds. opracowania rocznych analiz ekonomiczno-finansowych. Z analiz tych korzystały Komisje Budżetów i Finansów Uniwersytetów, Kolegia Rektorskie oraz kierownictwo Resortu Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

Dodatkowa aktywność i współpraca z Ministrem Gospodarki i Urzędem Marszałkowskim

W latach 2004–2008 Jubilat był głównym opiniodawcą Sektorowego Programu Transport i Gospodarka Morska na lata 2004–2008, finansowanego ze środków UE.

W latach 2008–2013 był opiniodawcą i ekspertem ds. ocen ekonomiczno-finansowych projektów regionalnych współfinansowanych z EFRR.

Brał udział w pracach trzech Rad Nadzorczych:

1. Rada Nadzorcza Portu Police sp. z o.o. – w latach 1998–2000 – członek RN.
2. Rada Nadzorcza Inter City SA w Warszawie w latach 2006–2010 – członek RN.
3. Rada Nadzorcza Szczecińskiego Towarzystwa Budownictwa Społecznego – w latach 2009–2011 – członek RN, zaś w latach 2009–2014 – przewodniczący Rady Nadzorczej STBS Szczecin.

Profesor jako Kierownik Katedry Marketingu Usług

W roku akademickim 1991/92 na Wydziale Transportu i Łączności US została utworzona Katedra Marketingu Usług (w 2016 r. przypada 25-lecie istnienia). W 2007 roku w jej strukturze został utworzony Zakład Komunikacji Marketingowej.

Pracownicy Katedry Marketingu Usług (wrzesień 2015):

1. **prof. dr hab. Józef Perenc, prof. zw. – kierownik katedry**
2. prof. dr hab. Grażyna Rosa – kierownik zakładu
3. dr hab. Joanna Hołub-Iwan

4. dr Agnieszka Smalec
5. dr Leszek Gracz
6. dr Anna Sz wajlik
7. dr Izabela Ostrowska
8. dr Kamila Peszko
9. dr Monika Wojtkiewicz

Katedra Marketingu Usług posiada Pracownię Fokusową i Pracownię Call Center w Centrum Transferu Wiedzy i Innowacji (Service Inter Lab), w których znajduje się 10 stanowisk komputerowych, 20 stanowisk pracowni mobilnych, oprogramowanie CADAS – do rejestracji wypowiedzi respondentów i monitoringu badań, oprogramowanie STATISTICA, IBM SPSS oraz sprzęt projekcyjny i multimedialny.

Podsumowanie

Mając na uwadze wszystkie wymienione dokonania i aktywności, należy życzyć Profesorowi dr. hab. Józefowi Perencowi, aby w tzw. Klubie 70-latków (jak sam to żartobliwie określa), swoją pracą jak najlepiej służył Wydziałowi, Uczelni, Miastu i Ojczyźnie.

Ad multos annos, Panie Profesorze.
Grażyna Rosa

Wykaz ważniejszych publikacji

A. Prace wykonane przed uzyskaniem stopnia naukowego doktora habilitowanego

Oryginalne opublikowane prace twórcze

Metody i narzędzia gospodarowania wagonami towarowymi. Prace Naukowe Politechniki Szczecińskiej nr 293, Szczecin 1985 (monografia autorska).

Zależności pomiędzy wielkością i strukturą potrzeb przewozowych a infrastrukturą transportu. Politechnika Szczecińska, Szczecin 1976 (rozprawa doktorska – maszynopis powielany). Promotor: prof. dr Przemysław Małek.

Podręczniki, skrypty

Wstęp do informatyki. Przewodnik do ćwiczeń. Red. J. Perenc, Szczecin 1981.

Organizacja przetwarzania danych. Współautorzy I. Dziedziczak, T. Lubińska, Szczecin 1981. Autor rozdziału 2.

Systemy informatyczne zarządzania. Red. T. Wierzbicki, PWE, Warszawa 1985. Autor rozdziału 15.

Podstawy informatyki w transporcie. Red. T. Wierzbicki, WKiŁ, Warszawa 1984. Autor rozdziału 1.

Organizacja systemów informatycznych zarządzania w transporcie. Współautorzy Z. Gomółka, L. Dorozik, Z. Leśkiewicz, Skrypt Politechniki Szczecińskiej, Szczecin 1985. Autor rozdziałów 3, 7.

Gospodarka wagonami towarowymi. Organizacja, metody, systemy. Współautor C. Masikowski, WKiŁ, Warszawa 1985. Autor rozdziałów 3, 4; pkt 5.2–5.4.

Inne publikacje

- Prognoza potrzeb przewozowych do 1980 r.* II wersja, temat OBE11–145–146/72, Warszawa–Szczecin–Katowice 1972. Opracowanie rozdziału 2.17.2.
- Optymalizacja przewozów żywca.* „Gospodarka Mięsna” 1972, nr 8, s. 8–10.
- Analiza stopnia zaspokojenia i prognoza potrzeb przewozowych przez system transportowy w zakresie płodów rolnych do 1980 r.* Temat MK101–02–06, Szczecin 1973. Autor rozdziału 6.
- Warunki i efekty stosowania podwójnych operacji ładunkowych.* „Kolejowy Przegląd Przewozowy” 1973, nr 7, s. 4–6.
- Transport lądowy w obsłudze gospodarki rynkowej.* „Technika i Gospodarka Morska” 1973, nr 3, s. 145–146.
- Statystyczna i rzeczywista kapitałochłonność i majątkochłonność poszczególnych gałęzi transportu.* Temat MK101–01–01, Warszawa 1974. Autor rozdziałów 4 i 5.
- Prognoza przewozu ładunków dla DOKP Szczecin do 1990 r.* Temat OBE7-224, Szczecin 1974.
- Transport kolejowy w obsłudze eksportu węgla przez zespół portowy Szczecin–Świnoujście.* Współautor P. Zalewski, Materiały Instytutu Morskiego nr 79, Gdańsk–Szczecin 1974.
- Analiza możliwości i program zastosowania informatyki do kierowania Dyrekcją Okręgową Kolei Państwowych Szczecin.* Współautorzy E. Terebucha, T. Wierzbiński, E. Kliński, L. Dorozik, Z. Leśkiewicz, Instytut Rachunku Ekonomicznego, Szczecin 1975.
- Analiza systemu przetwarzania danych w zakresie gospodarki kadrowej DOKP Szczecin.* Współautorzy E. Kliński, W. Siemaszko, B. Szeszycki, Instytut Rachunku Ekonomicznego, Szczecin 1975. Autor rozdziałów 1.3, 5, 6.
- Kapitałochłonność: majątkochłonność infrastruktury transportu.* „Przegląd Komunikacyjny” 1975, nr 6, s. 12–16.
- Rail Transport of coal exported via Szczecin–Świnoujście.* „Polish Maritime News” 1975, nr 1, s. 10–12.
- Obsługa transportowa zespołu portowego Szczecin–Świnoujście.* Współautor P. Zalewski, „Przegląd Kolejowy Przewozowy” 1975, nr 1, s. 22–28.

Lata 1976–1986

- Projekt techniczny podsystemu analizy i statystyki zarządzania wagonami OPW.* Współautorzy W. Siemaszko, B. Szeszycki, M. Popiak, G. Górecka, J. Winiarska, Z. Szyjewski, Instytut Rachunku Ekonomicznego, Szczecin 1977. Autor rozdziałów 1.3, 4.
- Koncepcja zlagodzenia niedoboru części zamiennych dla przedsiębiorstw transportu samochodowego.* Współautor W. Bąkowski, „Gospodarka Materiałowa” 1977, nr 19 (639), s. 618–622.

- Projektowanie zautomatyzowanego systemu zarządzania Wspólnym Parkiem Wagonów.* Współautor A. Wielądek, „Automatyka Kolejowa” 1978, nr 2, s. 45–48.
- Problemy budowy zintegrowanego systemu kierowania transportem.* „Automatyka Kolejowa” 1978, nr 3, s. 94–96.
- Uwarunkowania realizacji komputerowego systemu kierowania przewozami.* „Automatyka Kolejowa” 1978, nr 4, s. 124–128.
- Bank danych o wagonach OPW.* „Automatyka Kolejowa” 1978, nr 9, s. 268–270.
- Doświadczenia z projektowania informatycznego systemu zarządzania wspólnym parkiem wagonów.* Współautor Z. Szyjewski, materiały na konferencję INTRA-78, Szczecin–Kołobrzeg 1978.
- Zagadnienia organizacji przetwarzania danych w zarządzaniu wspólnym parkiem wagonów krajów RWPG.* Zeszyty Naukowe Politechniki Szczecińskiej nr 104, Szczecin 1978, s. 74–84.
- Projekt roboczy podsystemu analizy i statystyki zarządzania wagonami OPW.* Współautorzy Z. Szyjewski, Z. Drażek, W. Wolski, G. Górecka, I. Winiarska, R. Przełomieć, Prace naukowo-badawcze IRE, Szczecin 1979, Autor rozdziałów 1, 2, 3.
- Symulacja w projektowaniu informatycznych systemów zarządzania.* Współautorzy Z. Głodek, A. Szewczyk, „Informatyka” 1979, nr 5, s. 10–12.
- Informatyka jako narzędzie kierowania wspólnym parkiem wagonów krajów RWPG.* „Problemy Ekonomiki Transportu” 1979, nr 3, s. 44–61.
- Dokumentacja uzupełniająca do projektu roboczego podsystemu analiza i statystyka automatycznego systemu zarządzania wagonami OPW.* Współautorzy Z. Szyjewski, Z. Drażek, W. Wolski, G. Górecka, I. Winiarska, R. Przełomieć, Szczecin 1980. Autor rozdziałów 2, 4, 5.
- Problemy projektowania i programowania informatycznego systemu zarządzania wagonami.* Współautor Z. Szyjewski, „Automatyka Kolejowa” 1980, nr 1, s. 29–32.
- Proces przewozowy wagonów OPW a informatyka.* Zeszyt Naukowy Politechniki Krakowskiej, „Modelowanie procesów przewozowych w transporcie kolejowym”, Kraków 1980, s. 119–141.
- Dopelnitelna dokumentacija k raboczemu projektu „Podsistiemna analiza i statistiki”. ASU Wagonami OPW.* Współautorzy Z. Szyjewski, I. Winiarska, R. Przełomieć, Warszawa 1981. Autor rozdziału 1.2.3.
- Fazowe nauczanie projektowania systemów.* Zeszyt Naukowy „Dydaktyka komputerowa”, Prace Naukowe Politechniki Szczecińskiej nr 151, Szczecin 1981, s. 153–159.
- Możliwość adaptacji światowych rozwiązań informatycznych do warunków PŻM.* *Problemy budowy systemu informatycznego PŻM.* Współautor T. Wierzbicki, Szczecin 1981.

- Metoda analizy progowej i jej wykorzystanie w transporcie.* „Przegląd Komunikacyjny” 1981, nr 2, s. 49–51.
- Przydatność metod teorii masowej obsługi w kolejnictwie.* „Drogi Kolejowe” 1981, nr 2, s. 54–58.
- Metody oceny efektywności systemów informatycznych.* „Automatyka Kolejowa” 1981, nr 4, s. 105–108.
- Metody i systemy kierowania eksploatacją wagonów towarowych.* „Problemy Zarządzania Transportem”, materiały konferencji Szczecin–Kołobrzeg 1981.
- Zastosowanie informatyki do kierowania wagonami.* „Problemy Ekonomiki Transportu” 1981, nr 3, s. 47–62.
- Wybrane problemy projektowania podsystemu zaplecza technicznego kolei.* „Automatyka Kolejowa” 1981, nr 5–6, s. 162–165.
- Mierniki oceny jednostek organizacyjnych przedsiębiorstwa PKP w powiązaniu z systemem bodźców ekonomicznych.* Red. P. Zalewski. Autor pkt: 1.1–1.3., 5.3, 8.4.2–8.4.5.
- Cybernetyczna analiza informacji dla kierowania eksploatacją floty.* Zeszyty Naukowe Politechniki Szczecińskiej, Szczecin 1982, s. 37–58.
- Aktualne tendencje rozwoju informatyki w światowej żegludze trampowej.* Zeszyty Naukowe Politechniki Szczecińskiej, Szczecin 1982, s. 64–84.
- Methodologische Aspekte der Schaffung einer Transportdatenbank.* Współautor Z. Głodek, „13 Verkehrswissenschaftliche Tage”, Hochschule für Verkehrswesen, Dresden 1982, s. 35–38.
- Metodologiczne aspekty budowy banku danych transportu.* „Automatyka Kolejowa” 1983, nr 4, s. 96–98.
- Istota gospodarowania w transporcie.* „Problemy Ekonomiki Transportu” 1983, nr 3–4, s. 20–31.
- Forschungsarbeiten zu Transportdatenbank an der Politechnika Szczecińska und an der Hochschule für Verkehrswesen „Friedrich List”.* Współautorzy Z. Głodek, L. Wiedemann, „Zeitschrift HfV” 1983, H. 3, s. 1073–1082.
- Kryteria oceny racjonalnego gospodarowania w transporcie kolejowym.* „Przegląd Komunikacyjny” 1983, nr 10, s. 280–284.
- Doskonalenie systemów informatycznych w transporcie kolejowym jako element modernizacji systemu zarządzania.* „Automatyka Kolejowa” 1983, nr 3, s. 68–71.
- Kryteria racjonalnego gospodarowania taborem kolejowym.* Materiały z konferencji „Modelowanie sieci transportu kolejowego”, Zakopane 1983, s. 171–173.
- Wybrane problemy reformy gospodarowania w transporcie kolejowym.* Współautor E. Kliński, „Przegląd Komunikacyjny” 1984, nr 1, s. 7–12.
- Przyczynki do oceny gospodarowania wagonami towarowymi na PKP.* „Eksploatacja Kolei” 1984, nr 4–5, s. 106–110.

- Projektowanie systemów w oparciu o wspólne zbiory danych (na przykładzie transportu kolejowego)*. Prace Naukowe Politechniki Szczecińskiej nr 190, Szczecin 1984, s. 151–163.
- Wpływ zmian w zarządzaniu transportem na zastosowanie informatyki. Kształtowanie polityki transportowej*. Współautor T. Wierzbicki, Szczecin–Kołobrzeg 1984, t. 1, s. 125–135.
- Doskonalenie systemów informatycznych w transporcie kolejowym jako element modernizacji systemu zarządzania*. Prace Naukowe Politechniki Szczecińskiej nr 254, Szczecin 1984, s. 53–61.
- Informatyka w transporcie. Stan i kierunki rozwoju*. „Przegląd Komunikacyjny” 1985, nr 7, s. 156–159.
- Kierunki zastosowań informatyki w transporcie kolejowym i samochodowym*. W: *Wpływ szczecińskiej szkoły ekonomicznej na rozwój nauki i praktyki gospodarczej*. Współautor L. Dorozik, Szczecin 1985, s. 247–262.
- Zmiany sposobów i narzędzi gospodarowania wagonami towarowymi w przedsiębiorstwie PKP*. Materiały na IV konferencję naukową „Nauka i praktyka w transporcie”, Warszawa 1985, t. 2, s. 493–503.
- Instrumenty ekonomiczno-finansowe w racjonalizacji transportu kolejowego*. „Problemy Ekonomiki Transportu” 1985, nr 4, s. 80–88.
- Ansätze zum Aufbau von Transportdatenbanken*. „Wissenschaftliche Zeitschrift HfV” 1985, Sonderheft 18, Verkehrsökonomisches Kolloquium, s. 51–59.

B. Prace wykonane po uzyskaniu stopnia naukowego doktora habilitowanego – po 1985 roku

Oryginalne opublikowane prace twórcze

- Podstawy myślenia i działania marketingowego w transporcie*. Kolejowa Oficyna Wydawnicza, Warszawa 1995.
- Analiza preferencji klientów na rynku kolejowych usług pasażerskich oraz możliwości ich kształtowania*. Współautorka G. Kondraciuk, OBET, Warszawa 1995 (temat OBE4–1072, maszynopis powielany).

Podręczniki, skrypty

- Organizacja przetwarzania danych*. Współautorzy I. Dziedziczak, T. Lubińska, Szczecin 1986. Autor rozdziału 2.
- Transportsystemanalyse*. Red. K.J. Richter, T. Wierzbicki, Transpress, Berlin 1986. Autor rozdziałów 9, 11.
- Podstawy marketingu*. Współautorzy J. Hołub, G. Rosa, Szczecin 1997. Autor rozdziałów 1, 4, 5, Wstępu i Zakończenia.

Analiza i funkcjonowanie rynku. Red. J. Perenc, Szczecin 1998. Autor rozdziałów 1, 8.

Inne publikacje

Określenie racjonalnego podziału sieci kolejowej z punktu widzenia zarządzania działalnością przewozową. Etap I. Praca zlecona przez Dyрекcję Generalną PKP. Współautorzy K. Chwesiuk, T. Kosacka, W. Wardacki, P. Zalewski, Szczecin 1986. Opracowanie rozdziału 3 – „Metody budowy dochodowej struktury organizacyjnej DOKP i DG PKP”.

Kierunki zmian wybranych instrumentów ekonomicznych w zarządzaniu transportem kolejowym. Współautor P. Zalewski, EKTRA'86, Szczecin 1986, s. 113–135.

Warunki realizacji systemów informatycznych na kolei. „Automatyka Kolejowa” 1986, nr 10, s. 222–223.

Rechnergestützte Entscheidungsfindung im Verkehrswesen. Współautor L. Dorozik, „Zeitschrift HfV” 1986, s. 21–48.

Kierunki zmian wybranych instrumentów ekonomicznych w zarządzaniu transportem kolejowym. Współautor P. Zalewski, EKTRA'86, Szczecin 1986.

Przygotowanie kolei do zwiększonego zakresu zastosowań informatyki. „Eksplotacja Kolei” 1986, nr 6, s. 82–85.

Warunki realizacji systemów informatycznych na kolei. „Automatyka Kolejowa” 1986, nr 10, s. 222–223.

Teoretyczne podstawy racjonalizacji transportu. Współautor L. Dorozik, „Problemy Ekonomiki Transportu” 1986, nr 3, s. 24–35.

Określenie racjonalnego podziału sieci kolejowej z punktu widzenia zarządzania działalnością przewozową. Etap II. Praca na zlecenie Dyрекcji Generalnej PKP. Współautorzy K. Chwesiuk, J. Engelhardt, T. Kosacka, W. Wardacki, P. Zalewski, Szczecin 1987. Opracowanie rozdziału 4 – „Podział sieci kolejowej na jednostki pośredniego szczebla zarządzania”.

Mierniki oceny jednostek organizacyjnych przedsiębiorstwa PKP w powiązaniu z systemem bodźców ekonomicznych. Etap II. Praca na zlecenie Dyрекcji Generalnej PKP. Współautorzy K. Chwesiuk, J. Engelhardt, P. Zalewski, Szczecin 1987. Autor pkt 1.1–1.3, 4.4, 5.3, 8.42–8.45, opracowanie rozdziału 3 – „Mierniki oceny liniowych jednostek wykonawczych”.

Założenia organizacyjne i formalno-prawne przewozów kombinowanych w Polsce. Red. J. Perenc, Szczecin 1987. Autor rozdziałów 2, 4.

Próba modyfikacji organizacji zasilania i oceny jednostek wykonawczych kolei. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Prace WIET nr 23, Szczecin 1987, s. 129–137.

- Określenie racjonalnego podziału sieci kolejowej z punktu widzenia zarządzania działalnością przewozową.* Współautorzy K. Chwesiuk, P. Zalewski, T. Kosacka, J. Engelhardt, W. Wardacki. Etap 2. Praca na zlecenie Dyrekcji Generalnej PKP, Warszawa–Szczecin 1987. Autor rozdziałów 2, 3.
- Od tradycji do optymalizacji.* „Eksplatacja Kolei” 1987, nr 4–5, s. 73–76.
- Próba modyfikacji organizacji zasilania i oceny jednostek wykonawczych kolei.* Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Prace WIET nr 32, Szczecin 1987, s.129–137.
- Praca zlecona nt. *Estuarium Odry i Zatoka Pomorska w rozwoju społeczno-gospodarczym PRL.* Etap 1, Szczecin 1988.
- Przeobrażenie metod gospodarowania wagonami towarowymi.* Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Prace WIET nr 21, Szczecin 1988, s. 29–48.
- Praca zlecona nt. *Określenia racjonalnego podziału sieci kolejowej z punktu widzenia zarządzania działalnością przewozową.* Etap 3 i 4, Szczecin 1988. Autor rozdziałów 3, 4.5.
- Wybrane zagadnienia ekonomiki transportu kolejowego.* W: *Problematyka prawna przewozów kolejowych*, Świnoujście 1988, s. 14–30.
- Organizacja przewozów kombinowanych w Austrii.* „Eksplatacja Kolei” 1988, nr 8, s. 161–164.
- Przeobrażenia metod gospodarowania wagonami towarowymi.* Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 21, Szczecin 1988, s. 65–74.
- Potrzeba zmian w funkcjonowaniu jednostek PKP.* „Eksplatacja Kolei” 1988, nr 4–5, s. 79–81.
- Wybrane zagadnienia ekonomiki transportu kolejowego.* Materiały konferencyjne na temat „Problematyka prawna przewozów kolejowych”, TNOiK, Zielona Góra–Świnoujście 1988, s. 14–30.
- Organizacja przewozów kombinowanych w RFN.* „Problemy Magazynowania i Transportu” 1988, nr 3–4, s. 51–56.
- Praca dla Ministerstwa Transportu, Żeglugi i Łączności nt. *Metodyka określania efektywności ekonomicznej postępu technicznego i inwestycji w transporcie.* Współautorzy H. Bronk, K. Chwesiuk, J. Engelhardt, P. Zalewski. Etap 1, Szczecin 1989. Autor rozdziałów 3, 4.
- Praca zlecona przez Ośrodek Badawczy Ekonomiki Transportu w Warszawie: *Instrumenty ekonomicznego oddziaływania na wzrost efektywności gospodarowania potencjałem przewozowym przedsiębiorstwa PKP.* Współautorzy K. Chwesiuk, T. Kosacka, W. Wardacki, J. Engelhardt, P. Zalewski, Szczecin 1989. Autor rozdziałów 3, 4.
- Estuarium Odry i Zatoka Pomorska w rozwoju społeczno-gospodarczym PRL.* Zadanie badawcze III.2 – Rozwój transportu kolejowego, Etap II. Program RPBR, Szczecin 1989. Autor rozdziału 4.

- Zasady eksploatacji handlowej kolei.* Referat na konferencję naukową nt. „Problematyka eksploatacyjna i prawna transportu kolejowego”. TNOiK, Zielona Góra–Swinoujście 1989, s. 51–63.
- Opracowanie zespołu ds. przekształceń strukturalnych w przedsiębiorstwie PKP.* Współautorzy E. Mazur, A. Semrau, M. Lewandowski, Warszawa 1990. Autor rozdziałów 3, 9, 10.
- Mierniki oceny jednostek organizacyjnych przedsiębiorstwa PKP w powiązaniu z systemem bodźców ekonomicznych.* Współautorzy P. Zalewski, K. Chwesiuk, J. Engelhardt. Etap I. Praca zlecona przez Dyрекcję Generalną PKP, Szczecin 1990. Autor rozdziałów 3,4.
- Organizacja i zarządzanie systemem transportowym Polski.* Współautorzy W. Grzywacz, R. Czaplewski, A. Szewczuk, H. Bronk, H. Babis, P. Zalewski, L. Swatler. Etap I. Praca na zlecenie COBIRTK, Szczecin 1990. Autor rozdziału 2.
- Metodyka określania efektywności ekonomicznej postępu technicznego i inwestycji w transporcie.* Współautorzy K. Chwesiuk, P. Zalewski, H. Bronk, T. Kosacka, T. Bal, J. Gracz, J. Gontarz, J. Rozwadowski, J. Engelhardt. Etap 2. Praca na zlecenie MTiGM, Szczecin 1990. Autor rozdziału 4.
- Program dostosowawczy transportu Polski do wymagań wymagających z współpracy z zagranicą ze szczególnym uwzględnieniem EWG.* Red. W. Morawski, część I: *Diagnoza systemu transportowego Polski*, MTiGM, Warszawa 1990.
- Transport kolejowy w obsłudze portów ujścia Odry.* W: *Estuarium Odry i Zatoka Pomorska w rozwoju społeczno-gospodarczym Polski.* Red. H. Bronk, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 1990. Autor rozdziału 4.
- Stan i kierunki rozwoju infrastruktury kolejowej.* W: *Estuarium Odry i Zatoka Pomorska w rozwoju społeczno-gospodarczym Polski.* Red. H. Bronk, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 1990. Współautorzy K. Chwesiuk, P. Zalewski, s. 235–255. Opracowanie rozdziału 21.3.
- Problemy zmian strukturalnych w przedsiębiorstwie PKP.* Współautorzy J. Matuszczak, J. Wronka, „Problemy Ekonomiki Transportu” 1990, nr 3, s. 7–17.
- Przekształcenia strukturalne zaplecza technicznego w przedsiębiorstwie PKP.* „Trakcja i Wagony” 1990, nr 11–12, s. 213–215.
- Kierunki obniżki i metody analizy kosztów PKP.* „Problemy Ekonomiki Transportu” 1990, nr 4, s. 23–38.
- Przeobrażenia w strategii i organizacji przedsiębiorstw PKP.* Materiały konferencji naukowej nt. „Nowy ład w transporcie i łączności”, Szczecin 1990, s. 53–56.
- Metody obliczania kosztów przedsięwzięć rozwojowych i postępu technicznego w transporcie kolejowym.* Współautorzy T. Bal, H. Bronk, K. Chwesiuk,

- J. Gracz, D. Kopycińska. Praca naukowo-badawcza zlecona przez Ministerstwo Transportu i Gospodarki Morskiej, Szczecin 1991.
- Wprowadzenie dużych prędkości na PKP – przyczynek do oceny efektywności ekonomicznej.* Współautor R. Sikora. Materiały międzynarodowej konferencji nt. „Pociągi o dużych prędkościach na sieci PKP”, CNTK, Warszawa 1991.
- Transport w zmieniającej się Europie.* Współautor E. Waligórski. „Przegląd Komunikacyjny” 1991, nr 7, s. 115–119.
- Problematyka badawcza OBET PKP na tle przekształceń gospodarczych kraju.* „Problemy Ekonomiki Transportu” 1991, nr 1, s. 41–50.
- Strategia przedsiębiorstwa PKP – Polska Kolej 2000.* Red. J. Perenc, W. Morawski, OBET, Warszawa 1992. Autor rozdziału 10.
- II Etap restrukturyzacji przedsiębiorstwa PKP.* Red. T. Szozda, MTiGM, Warszawa 1992 (maszynopis powielany).
- Regulacja stosunków państwo–kolej.* „Przegląd Komunikacyjny” 1992, nr 6, s. 6–8.
- Kierunki zmian strukturalnych w przedsiębiorstwie PKP.* Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 79, Prace WTiŁ nr 1, Szczecin 1992, s. 167–183.
- Model stopniowej restrukturyzacji PKP.* Współautorzy J. Engelhardt, W. Morawski, „Przegląd Komunikacyjny” 1992 nr 3, s. 14–22.
- PKP w warunkach gospodarki rynkowej.* Współautor J. Engelhardt, „Przegląd Komunikacyjny” 1992, nr 1–12, s. 5–9.
- Projekt trwałej regulacji stosunków państwo–kolej w Polsce.* Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, PTE OW Szczecin, Szczecin 1992, s. 170–177.
- Koncepcja restrukturyzacji przedsiębiorstwa PKP.* Współautor J. Engelhardt, „Problemy Ekonomiki Transportu” 1992, nr 3, s. 74–90.
- Controlling na kolejach austriackich i szwajcarskich.* Współautor R. Kuziemkowski, OBET, Warszawa 1993. Temat OBE1–1017/E/6, maszynopis powielany.
- Kolejowa agencja d/s przekształceń.* Współautorzy S. Rybak, E. Załoga, OBET, Warszawa 1993. Temat OBE1–1019, maszynopis powielany. Autor rozdziałów 1, 2, 4.
- Analiza gospodarności ZBK Radom.* OBET, Warszawa 1993. Temat OBE 3–1051/94/1.
- Wąskie gardła transportu kolejowego w Polsce.* „Przegląd Kolejowy” 1993, nr 4, s. 4–8.
- Controlling na kolejach niemieckich i szwedzkich.* OBET, Warszawa 1994. Temat OBET–84/93, maszynopis powielany.
- Prywatyzacja przedsiębiorstw PKS.* Współautor G. Dłutowska, „Przegląd Komunikacyjny” 1994, nr 5, s. 11–14.

- Strategia konkurencji głównych podmiotów transportowych*. Materiały konferencji naukowej „Marketing w usługach”. Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Błażejewko 1994, s. 216–223.
- Próba określenia istoty kosztów zewnętrznych w transporcie*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 130, Prace WTiŁ nr 5, Szczecin 1994, s. 15–24.
- Controlling w przedsiębiorstwach kolejowych*. „Przegląd Kolejowy” 1994, nr 9, s. 6–13.
- Konkurencja kolei i samochodu jako element strategii marketingowej*. Materiały konferencji naukowej „Sposoby i procedury prywatyzacji przedsiębiorstw transportowych”. Szczecin 1994, s. 52–67.
- Rynek transportowy z punktu widzenia badań marketingowych*. „Problemy Ekonomiki Transportu” 1994, nr 3, s. 17–28.
- Badanie zachowań usługobiorców transportu*. „Problemy Ekonomiki Transportu” 1994, nr 4, s. 26–36.
- Analiza preferencji klientów PKP na rynku kolejowych usług pasażerskich w 1994 r.* „Problemy Kolejnictwa” 1995, nr 119, s. 24–52.
- Analiza preferencji klientów na regionalnych rynkach usług pasażerskich*. Współautorka G. Kondraciuk-Gabryś, OBET, Warszawa 1995. Temat OBE4-1072/95, s. 1–44.8 regionalnych raportów dla DOKP Warszawa, Lublin, Kraków, Katowice, Wrocław, Gdańsk, Poznań i Szczecin.
- Dylematy ekonomiczne wyborów w gospodarce*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 139, „Folia Oeconomica Stetinensia”, Szczecin 1995, s. 41–58.
- Przemiany restrukturyzacyjne i działalność marketingowa kolei szwedzkich (SJ)*. Współautorka G. Rosa, „Przegląd Kolejowy” 1995, nr 10, s. 17–23.
- Reorganisation der Struktur der Polnischen Staatsbahnen*. „Zeitschrift der OSShD“ 1995, nr 1, s. 9–11.
- Uwarunkowania międzynarodowe i krajowe działalności przedsiębiorstwa PKP*. Współautor P. Zalewski, „Problemy Ekonomiki Transportu” 1995, nr 1, s. 34–50.
- Marketingowe myślenie i działanie kadry kierowniczej*, „Marketing i Rynek” 1996, nr 12, s. 2–7.
- Analiza działalności eksploatacyjnej w przedsiębiorstwie PKP*. Współautorzy H. Babis, J. Engelhardt, „Przegląd Kolejowy” 1996, nr 11, s. 20–31.
- Sposoby podróżowania i ocena jakości usług kolejowych w opinii klientów PKP*. Współautorka G. Kondraciuk-Gabryś, „Przegląd Kolejowy” 1996, nr 5, s. 23–28.
- Oczekiwania i potrzeby informacyjne klientów PKP*. Współautorka G. Kondraciuk-Gabryś, „Przegląd Kolejowy” 1996, nr 7, s. 10–13.

Analiza przewozów w ruchu pasażerskim i towarowym. Współautorzy H. Babis, J. Engelhardt, „Przegląd Kolejowy” 1996, nr 8, s. 1–10.

Analiza działalności rozwojowej przedsiębiorstwa PKP. Współautorzy H. Babis, J. Engelhardt, „Przegląd Kolejowy” 1996, nr 12, s. 1–5.

C. Wykaz prac po uzyskaniu tytułu profesora – po roku 1997

Podręczniki i skrypty

Analiza i funkcjonowanie rynku. Red. J. Perenc, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 1998. Autor rozdziału 1.

Podstawy marketingu. Red. J. Perenc, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 1998. Autor rozdziałów 1, 9.

Międzynarodowe przewozy towarowe. Red. J. Perenc, J. Godlewski, Polskie Wydawnictwa Transportowe, Warszawa 2000. Autor Wstępu, rozdziału 1, pkt 2.1.4, 2.3, 4.1.1, 4.1.3, 4.3.3, 4.4.1, 5.1, 5.1.1.3, 5.2, 5.3 oraz rozdziału 9.

Badania marketingowe. Red. J. Perenc, Szczecin 2001. Autor rozdziału 1.

Negocjacje partnerskie. Współautorzy R. Jurkowski, J. Prajsnar, G. Rosa, T. Sondej, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2001. Autor rozdziału 3.

Transport. Red. K. Wojewódzka-Król, W. Rydzkowski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, 2008, 2009. Autor pkt 2.3.3.

Współczesne technologie transportowe. Red. L. Mindur, Warszawa 2002. Autor rozdziałów 5, 6.

Rynek usług ubezpieczeniowych. Red. J. Perenc, Szczecin 2004. Autor rozdziałów 5, 8 oraz wersja niemiecka tego podręcznika, Szczecin–Lipsk 2005.

Marketing usług. Wybrane problemy. Red. J. Perenc, Szczecin 2005. Autor rozdziału 1.

Współczesna ekonomika usług. Współautorzy S. Flejterski, A. Panasiuk, G. Rosa, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005. Autor rozdziału 13.

Versicherungswirtschaft- Einfuhrender Uberblick uber die Grundlagen des Versicherungswesens in Polen und in Deutschland. Red. J. Perenc, Szczecin–Leipzig 2005, Kapitel 5, 9.

Współpraca transgraniczna na rynku usług medycznych pomiędzy wybranymi krajami Unii Europejskiej. Usługi medyczne. Ekonomika i Zarządzanie. Red. J. Hołub-Iwan, J. Perenc, I. Rudawska, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Szczecin 2005, s. 29–38.

Strategiczne wyzwania i dylematy euromarketingu przedsiębiorstw. Analiza czynników sukcesu rynkowego firm sektora MŚP na rynkach Unii Europejskiej na podstawie przeprowadzonych badań marketingowych. Współautorka J. Hołub-Iwan. W: *Euromarketing. Strategie przedsiębiorstw na rynku europejskim.* Red. J. Wiktor, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2005, s. 199–206.

- Marketing usług. Wybrane aspekty.* Red. J. Perenc, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2005. Autor rozdziału 10.
- Marketing. Sposób myślenia i działania.* Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008. Autor rozdziału 1 i 12.1, 12.2.
- Zachowania nabywców.* Red. J. Perenc, G. Rosa, Szczecin 2011. Autor rozdziału 5.
- Innowacje w rozwijaniu konkurencyjności firm.* Red. J. Hołub-Iwan, J. Perenc, C.H. Beck, Warszawa 2011. Autor rozdziałów 5, 21.
- Zarządzanie marketingowe.* Red. G. Rosa, C.H. Beck, Warszawa 2012. Autor rozdziału 8.
- Technologie transportowe.* Red. L. Mindur, Warszawa–Radom 2014. Autor rozdziału 11.
- Konsument na rynku usług.* Red. G. Rosa, C.H. Beck, Warszawa 2015. Autor rozdziału 3.

Prace badawcze i inne publikacje

- Zasady finansowania przewozu osób w kolejowym ruchu aglomeracyjnym.* Temat OBE 4-1179/97, OBET, Szczecin 1997.
- Analiza kolejowych przewozów pasażerskich w wybranych aglomeracjach.* Współautorzy E. Dmoch, G. Kondraciuk-Gabryś, J. Młynarski, część I: *Agglomeracja Warszawska*, Szczecin–Warszawa 1997.
- Metodologia budowy biznes planów przedsiębiorstw transportowych.* Współautor J. Engelhardt, Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 1998.
- Biznes plan CNTK na lata 1998–2003.* Współautorzy J. Engelhardt, R. Żołnierzak, Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin–Warszawa 1999.
- Biznes plan przedsiębiorstwa PKP do 2005 r.* Red. J. Engelhardt, J. Perenc, Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 1999. Autor rozdziałów 1, 4, 12.
- Kierunki zmian w systemach współdziałania przewoźnika z samorządami terytorialnymi w zakresie przewozu osób koleją.* Współautorka G. Kondraciuk-Gabryś, OBET, Szczecin 1999. Autor rozdziału 4.
- Zaprojektowanie banku danych wskazujących na zależność między transportem a środowiskiem naturalnym. Koncepcja modelu i oprogramowanie komputerowe.* Red. J. Perenc, projekt KBN 009/10, Szczecin 1999.
- Wariantowe scenariusze rozwoju transportu i komunikacji w woj. zachodniopomorskim.* Red. J. Perenc, Szczecin 2000. Autor rozdziałów 4. 10.
- Studium przedinwestycyjne terminalu ELTRIT w Wólce Dobryńskiej.* J. Perenc z zespołem, Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2000. Autor rozdziałów 1, 2, 4.

- Metodyka odnowy towarowego taboru wagonowego w przedsiębiorstwie PKP do 2010 r.* Współautorzy J. Engelhardt, W. Bąkowski, Szczecin–Warszawa 1998.
- Polityka transportowa woj. zachodniopomorskiego do 2015 r.* Red. J. Perenc, Szczecin 2002, maszynopis powielany. Autor rozdziałów 3, 10.
- Opinia o programie portu lotniczego Goleniów Sp. z o.o. dojścia do płynności finansowej w latach 2002–2003.* Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2002.
- Opinia dot. stawki za kursowanie pociągu transportu kombinowanego „JAROSŁAW” relacji Kijów–Sławków,* dla Departamentu Rozwoju Ministerstwa Infrastruktury, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2003.
- Rozwój północnego korytarza transportowego polski w ramach sieci TEN-T.* Opracowanie zostało wykonane przez zespół Uniwersytetu Szczecińskiego na zlecenie Województwa Zachodniopomorskiego pod kierunkiem prof. zw. dr. hab. Józefa Perenca, Szczecin, listopad 2008.
- SEAMOTRA – Potentiality of short sea shipping as a modality of merchandises traffic between the Atlantic and Polish ports. Viability of a shipping line between Vigo and Gdynia-Szczecin-Gdansk.* Projekt realizowany przez zespół Uniwersytetu Szczecińskiego przy współpracy z Uniwersytetem Gdańskim i Uniwersytetem Vigo (Hiszpania) na zlecenie rządu Hiszpanii pod kierunkiem prof. zw. dr. hab. Józefa Perenca, Gdańsk–Szczecin–Vigo 2007–2009.

Artykuły

- Ocena przychodów przedsiębiorstwa PKP za lata 1990–1995.* Współautorzy H. Babis, J. Engelhardt, „Przegląd Kolejowy” 1997, nr 1, s. 10–19.
- Ocena grup strategicznych jako instrument analizy rynku i konkurencji. Cz. I.* Współautorka J. Hołub, „Marketing i Rynek” 1997, nr 3, s. 7–10.
- Ocena grup strategicznych jako instrument analizy rynku i konkurencji. Cz. II.* Współautorka J. Hołub, „Marketing i Rynek” 1997, nr 4, s. 10–15.
- Ocena grup strategicznych jako instrument analizy rynku i konkurencji.* Współautorka J. Hołub, „Folia Oeconomica Stetinensia” 1997, nr 4, s. 143–163.
- Marketing a etyka w materiałach konferencji p.t. Metody uogólnień w modelowaniu transgranicznych przepływów transportowych.* Ustroń–Jaszowiec 1998, s. 81–86.
- Dostęp do polskiego rynku transportowego – szanse czy zagrożenia.* „Problemy Ekonomiki Transportu” 1998, z. 1, s. 29–40.
- Controlling i ekonomizacja zarządzania w przedsiębiorstwie kolejowym.* Współautorka G. Rosa. Materiały konferencji „Transport i Spedycja”, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice 1998, s. 133–144.

- Współzależność rynku, kolei i marketingu.* „Problemy Ekonomiki Transportu” 1999, z. 4, s. 29–40.
- Przemiany procesów rynkowych na świecie i w Polsce.* Współautor D. Puchalik, „Folia Oeconomica Stetinensia” 1999, nr 244, s. 95–118.
- Projekt prototypowej bazy danych wskazującej na zależność między transportem a środowiskiem naturalnym.* Współautor T. Norek. Materiały konferencji „Europa Regionum”, t. 5, Szczecin 2000, s. 113–150.
- Partnerstwo usługobiorców i przewoźników jako nowa zasada marketingu.* Materiały konferencji „Problemy funkcjonowania i rozwoju transportu u progu XXI wieku”, Zakopane 2000, s. 141–152.
- Pożądane zasady rozliczeń finansowych przewoźnika kolejowego z samorządami terytorialnymi.* Materiały konferencji „CARGOTRANS 2000”, Szczecin 18–19.10.2000, s. 71–82.
- Istota rynku usług w międzynarodowym transporcie towarów.* Materiały konferencji „EKTRA 2000 – Strategie konkurencyjności na rynku transportowym”, Szczecin 2000, s. 294–307.
- Marketing orientation in the Polish health service.* Współautorka J. Hołub, w: *The contemporary economy and service sektor: in search of competitiveness*, Szczecin 2000, s. 189–204.
- W poszukiwaniu nowych kompetencji pracowniczych.* Materiały konferencji „Restrukturyzacja firmy a kierowanie zatrudnieniem”, PKP – Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa 2000, s. 182–191.
- Czy koleje regionalne mają szansę na rynku jutra?* Materiały konferencji KT PAN „Publiczny transport zbiorowy – szansą polskich przewoźników”, Poznań 2001, s. 121–132.
- Od homo-economicus do personalizmu ekonomicznego.* Materiały konferencji „Ekonomia w Szczecinie”, Szczecin 2001, s. 407–410.
- Marketingowe instrumenty konkurencyjności w usługach.* Współautorka G. Rosa. Materiały konferencji „Ekonomia w Szczecinie”, Szczecin 2001, s. 327–334.
- Metodyka budowy kompleksowego programu nauczania na wydziałach ekonomicznych Akademii Ekonomicznych i Uniwersytetów.* Współautor M. Mojsiewicz. W: *Szanse i zagrożenia funkcjonowania przedsiębiorstw transportu, spedycji i łączności w warunkach jednolitego europejskiego rynku transportowego*”, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2001, s. 117–126.
- Infrastruktura drogowa – szansą woj. zachodniopomorskiego w integracji z krajami UE.* Materiały konferencji „TRANSLOG 2002”, Szczecin 2002, s. 122–138.
- Przemiany rynku transportowego w okresie transformacji gospodarki.* Współautor J. Engelhardt, „Problemy Kolejnictwa” 2002, z. 135, s. 5–23.

- System transportowy UE a wyzwania wobec transportu drogowego Polski.* Konferencja Polskiej Izby Gospodarczej Transportu Samochodowego i Spedycji, Jachranka 2002, s. 35–41.
- Polityka transportowa woj. zachodniopomorskiego do 2015 r.* Red. J. Perenc, Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2002. Autor rozdziałów 2, 10.
- Wyzwania dla systemu transportowego jednoczącej się Europy (wynikające z Białej Księgi).* „Biuletyn Polskiej Izby Gospodarczej Transportu Samochodowego i Spedycji” 2002, nr 22, s. 26–32.
- Marketing na potrzeby firm spedycyjnych.* Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 338, „Problemy Finansów i Marketingu” nr 5, Szczecin 2002, s. 71–82.
- Rozwój działań finansowych i marketingowych na rynku ubezpieczeniowym (w latach 1991–2000).* Współautor M. Łozowski, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 338, „Problemy Finansów i Marketingu” nr 5, Szczecin 2002, s. 229–258.
- Spoleczne aspekty transportu w Białej Księdze (cz. II).* „Biuletyn Polskiej Izby Gospodarczej Transportu Samochodowego i Spedycji” 2003, nr 23, s. 11–13.
- Dostosowanie polskiego transportu do uregulowań w Unii Europejskiej.* SITTK–PAN, Warszawa 2003, s. 173–188.
- Analiza czynników sukcesu rynkowego firm sektora MŚP na rynkach Unii Europejskiej.* Współautorka J. Hołub-Iwan, Prace Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2005, s. 199–206.
- Rynkowa aktywność przedsiębiorstwa KARGO Sp. z o.o. w Policach.* Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 414, Szczecin 2005, s. 116–125.
- Badania marketingowe w procesie kształtowania wizerunku miast w przestrzeni europejskiej.* W: *Badania marketingowe w przestrzeni europejskiej*, red. K. Mazurek-Łopacińska, Prace Naukowe AE we Wrocławiu nr 1107, Wrocław 2006, s. 223–231.
- Interakcje w kształtowaniu partnerstwa organizacji z otoczeniem. Ocena działań marketingowych wybranych banków w Polsce w stosunku do klientów kooperacyjnych.* Współautor M. Czyż, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 438, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 5: *Marketing przyszłości – trendy – strategie – instrumenty*, Szczecin 2006, s. 302–310.
- Uwarunkowania rozwoju Morskiego Portu Police w latach 2006–2020.* Współautor M. Klabacha, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 438, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 5: *Marketing przyszłości – trendy – strategie – instrumenty*, Szczecin 2006, s. 84–91.
- Od rynku do globalizacji. Gra o nabywcę produktu.* Współautorka E. Załoga, „Gazeta Transportowa” 2006, nr 38, s. 6.

- Badania marketingowe w procesie kształtowania wizerunku miasta w przestrzeni europejskiej.* Współautorzy P. Szeremet, M. Wojtkiewicz, Prace Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 1107, Wrocław 2006, s. 223–231.
- Marketing in the conditions of liberalized market.* Współautor L. Gracz, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 457, „Service Management” vol. 1, Szczecin 2007, s. 113–128.
- Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna Centrum Likwidacji Szkód PZU SA w świetle badań.* Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 473, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 12, t. II, s. 157–167.
- Możliwości wykorzystania public relations w zarządzaniu marketingowym małych i średnich przedsiębiorstw.* Współautor M. Niedbała, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 458, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 10, Szczecin 2007, s. 19–34.
- Tendencje społeczne oraz skutki kolizji i wypadków drogowych w Polsce.* Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 454, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 9: *Z badań nad transportem i polityką gospodarczą*, Szczecin 2007, s. 251–266.
- Wybrane elementy analizy finansowej inwestycji portowych na Ostrowie Grabskim.* Współautor D. Zarzecki, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego 452, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 7: *Żegluga i porty morskie w procesie integracji europejskiej*, Szczecin 2007, s. 77–86.
- Transport jako czynnik integracji regionów – Translog 2004.* Współautorka I. Dembińska, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 425, „Problemy Transportu i Logistyki” nr 4, Szczecin 2007, s. 195–198.
- Rozwój infrastruktury transportowej szansą dla regionów.* Współautor L. Gracz, SITK, Kielce 2007.
- Liberalizacja i deregulacja jako elementy kształtujące rynek usług transportowych.* „Transport i Komunikacja” 2007, nr 2, s. 70–78.
- Wpływ liberalizacji i deregulacji na rynek usług logistycznych, Marketing w warunkach zliberalizowanego rynku transportowego.* W: *Liberalizacja i deregulacja transportu w Unii Europejskiej. Oczekiwania i doświadczenia*, red. B. Liberadzki, Instytut Logistyki i Magazynowania, Warszawa–Poznań 2007, s. 419–436.
- Problems of marketing management in globalization.* Współautorka M. Małachowska, Banská Bystrica 2008, s. 185–189.
- Model zintegrowanego systemu usług pasażerskich komunikacji publicznej na terenie województwa zachodniopomorskiego.* „Przegląd Komunikacyjny” 2008, nr 11, s. 44–46.
- Customer preferences in choosing public passenger communication in West Pomerania Voivodship.* Współautor L. Gracz, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu

- Szczecińskiego nr 482, „Service Management” vol. 2, Szczecin 2008, s. 197–204.
- Kolizje i wypadki drogowe w Polsce a program poprawy bezpieczeństwa*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 495, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 18: *Ekonomia – Zarządzanie – Transport. Ujęcie systemowe*, Szczecin 2008, s. 239–254.
- Preferencje klientów w publicznej komunikacji pasażerskiej w województwie zachodniopomorskim*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 494, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 17: *Uwarunkowania zmian w preferencjach klientów transportu*, Szczecin 2008, s. 93–110.
- Rola nauk ekonomicznych w edukacji kadr dla marketingu usług*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 497, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 20: *Usługi w Polsce – nauka, dydaktyka i praktyka wobec wyzwań przyszłych*, t. 1, Szczecin 2008, s. 167–174.
- Związki strategii rozwoju gospodarki morskiej województwa zachodniopomorskiego ze strategią rozwoju morskich portów Szczecin–Świnoujście do 2015*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 491, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 15: *Transport morski i lotniczy w obsłudze ruchu pasażerskiego. Implikacje dla regionów*, Szczecin 2008, s. 343–368.
- Budowa marki „Koleje Dużych Prędkości” na świecie i w Polsce*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 511, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 26: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie Instrumenty. Specyfika marki we współczesnej gospodarce*, Szczecin 2008, s. 155–168.
- ICT–Cluster–global Cooperation, Regional Development in Poland*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 506, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 23: *Nachhaltiges Supply Chain Management – Ideen, praktischen Lösungen und Finanzierung*, Szczecin 2008, s. 43–59.
- Wpływ aplikacji marketingu wewnętrznego na satysfakcję klientów przedsiębiorstwa – na przykładzie Banku Pekao SA*. Współautorka J. Hołub-Iwan. W: *Współczesny marketing. Strategie*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2008, s. 238–245.
- Ocena przemian infrastruktury transportowej – od SPOT (2004–2006) do Osi Rozwojowych (2007–2013)*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 604, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 60: *Zarządzanie i ekonomika usług. Doświadczenia i kierunki zmian*, Szczecin 2010, s. 225–144.
- Marketing w ofercie szczecińskiej szkoły ekonomiki transportu*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 628, „Problemy Transportu i Logistyki” nr 13: *65-lecie Szczecińskiej Szkoły Ekonomiki Transportu. Przeszłość, teraźniejszość, przyszłość*, Szczecin 2010, s. 101–116.
- Innowacyjność i rozwój w transporcie Polski dzięki programowi Infrastruktura i Środowisko*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 603,

- „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 59: *Innowacje w transporcie. Korzyści dla użytkownika*, Szczecin 2010, s. 211–226.
- The customer behavior and preferences in public passenger communication on the example of West Pomerania voivodship. Part I: The research methodology and passengers behavior*. Współautor L. Gracz, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 613, „Regional Development” vol. 4, Szczecin 2010, s. 193–200.
- The customer behavior and preferences in public passenger communication on the example of West Pomerania voivodship. Part II: The customers preferences in choosing means of transport*. Współautor L. Gracz, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 613, „Regional Development” vol. 4, Szczecin 2010, s. 201–206.
- Regionale Infrastrukture in Wojewodschaft Szczecin*. Współredaktor H. Witte, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 613, „Regional Development” vol. 4, Szczecin 2010, s.206–222.
- Źródła finansowania innowacyjnej wiedzy i projektów transportowych w Polsce*. Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, „Transport w gospodarce opartej na wiedzy”, Katowice 2009, s. 41–50.
- Wybrane elementy analizy ekonomiczno-finansowej MSP (na przykładzie firmy KARGO z.o.o. Police)*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 520, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” nr 14, Szczecin 2009, s. 177–190.
- Finansowanie inwestycji transportowych z punktu widzenia potrzeb Urzędu Marszałkowskiego*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 535, „Finansowanie Rozwoju Transportu Europejskiego” nr 32, Szczecin 2009, s. 391–402.
- Uwarunkowania dostępności oraz rozwoju morskiego portu Police w latach 2008–2020*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 538, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 33: *Dostępność transportowa. Aspekty teoretyczne i praktyczne*, Szczecin 2009, s. 341–354.
- Różnice w postrzeganiu marketingu w świetle badań studentów kierunków ekonomii i zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 558, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 41: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Partnerstwo w marketingu*, Szczecin 2009, s. 112–120.
- Nowoczesne przedsiębiorstwo spedycyjne i transportowe na europejskim rynku*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 572, „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 44: *Nowoczesne przedsiębiorstwo*, t. 2, Szczecin 2009, s. 95–104.

- Ryzyko w finansowaniu innowacji (na przykładzie portu Szczecin)*. W: *Kontrowersje wokół marketingu w Polsce. Niepewność i zaufanie a zachowania nabywców*, red. L. Garbarski, J. Tkaczyk, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009, s. 30–40.
- Tożsamość marki „Koleje Dużych Prędkości” w Polsce*. W: *Tożsamość i wizerunek marketingu*, red. R. Niestrój, PWE, Warszawa 2009, s. 590–600.
- In Pursuit of Sustainable Consumption*. Współautorzy J. Hołub-Iwan, L. Gracz, w: *Sustainable Logistics*, red. M. Jedliński, Libro Universitario Argentino, Argentina 2012, s. 67–89.
- Neuromarketing – nowe możliwości rozwoju współczesnego marketingu*. Współautorzy J. Hołub, A. Sz wajlik, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 710, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” nr 24: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty*, Szczecin 2012, s. 493–504.
- Investycje w infrastrukturę bazy kontenerowej na Ostrowie Grabowskim jako szansa rozwoju transportu kombinowanego*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 778, „Problemy Transportu i Logistyki” nr 22: *Transport intermodalny w Polsce*, Szczecin 2013, s. 247–262.
- Zarządzanie relacjami z klientem jako kluczowe narzędzie kontaktu banku z usługobiorcami*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 776, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” nr 31: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty*, Szczecin 2013, s. 471–484.
- Preferencje użytkowników transportu w świetle badań rynkowych*. Współautorzy Z. Kł os-Adamkiewicz, G. Kondraciuk-Gabryś, E. Załoga, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, „Problemy Transportu i Logistyki” nr 24: *Pasażerski transport regionalny w Polsce*, Szczecin 2013, s. 149–162.
- Usługi wynajmu aut osobowych szansą racjonalizacji kosztów firm*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 823, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” nr 34: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty*, Szczecin 2014, s. 173–186.
- Logistyka i marketing narzędziem doskonalenia funkcjonowania Polskiej Fundacji Ekologicznej*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 866, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” nr 39: *Marketing przyszłości. Komunikacja marketingowa przedsiębiorstwa z otoczeniem*, Szczecin 2015, s. 233–244.
- Uwarunkowania dostaw i przewozów gazów technicznych w firmie MESSER*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 869, „Problemy Transportu i Logistyki” nr 29: *Konkurencja i kooperacja w transporcie samochodowym*, Szczecin 2015, s. 259–272.
- Zachowania konsumentów usług*. W: *Konsument na rynku usług*, red. G. Rosa, C.H. Beck, Warszawa 2015, s. 47–63.

Wypromowani doktorzy

- Anita Mutwil, *Koncepcja zmian w organizacji i funkcjonowaniu sprzedaży towarowych usług transportowych w przedsiębiorstwie PKP* (ekonomia) – 20.04.1995.
- Grażyna Rosa, *Koncepcja działalności marketingowej przedsiębiorstwa PKP w międzynarodowych przewozach towarowych* (ekonomia) – 29.06.1995.
- Izabela Maj, *System zarządzania marketingowego w przedsiębiorstwie usługowym na przykładzie RUP Lublin* (ekonomia) – 16.09.1998.
- Joanna Hołub, *Marketingowe strategie rozwoju usług medycznych w Polsce* (ekonomia) – 11.01.2001.
- Agnieszka Wala, *Efektywność promocji jako instrument komunikacji z rynkiem (na przykładzie Areco Sweden Lipiany)* (ekonomia) – 11.10.2001.
- Mieczysław Łozowski, *Koncepcja strategii marketingowej Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń SA na krajowym rynku ubezpieczeń majątkowych* (ekonomia) – 8.11.2001.
- Paweł Kaliciak, *Modelowanie procesu dystrybucji ubezpieczeń majątkowych (na przykładzie Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń SA)* (ekonomia) – 18.04.2002.
- Gabriel Kruk, *Związki preferencji i siły nabywczej klientów z segmentacją rynku bezalkoholowych napojów orzeźwiających* (ekonomia) – 23.05.2002.
- Agnieszka Smalec, *Strategie marketingowe firm turystycznych regionu szczecińskiego na tle przemian zachodzących w strukturze konsumpcji społeczeństwa polskiego* (ekonomia) – 12.12.2002.
- Aneta Wencel (Królikowska), *Koncepcja marketingu usług w przewozach promowych w Polsce (na przykładzie Polskiej Żeglugi Bałtyckiej SA)* (ekonomia) – 10.07.2003.
- Jerzy Kowalczyk, *Restrukturyzacja zatrudnienia w przedsiębiorstwach transportu kolejowego* (ekonomia) – 6.07.2004.

- Adam Rudawski, *Wpływ jakości programów rozgłośni radiowych na ich pozycję rynkową* (ekonomia) – 6.07.2004.
- Leszek Gracz, *Koncepcja e-biznesu w przedsiębiorstwach hotelarskich w województwie zachodniopomorskim* (ekonomia) – 20.10.2005.
- Agata Suskiewicz-Jach, *Wpływ strategii dywersyfikacji działalności na efektywność funkcjonowania holdingu na przykładzie holdingu Elektrim* (ekonomia) – 20.10.2005.
- Marek Czyż, *Koncepcja marketingu partnerskiego w rozwoju bankowości korporacyjnej w Polsce (na przykładzie wybranych banków)* (ekonomia) – 20.06.2006.
- Anna Szwałik, *Koncepcja obsługi sektora małych i średnich przedsiębiorstw przez agencje reklamowe* (ekonomia) – 19.04.2007.
- Anna Rogozińska, *Rynkowe przekształcenia polskich instytucji świata sztuki* (ekonomia) – 17.11.2011.
- Magdalena Małachowska, *Komunikacja marketingowa jako determinanta rozwoju klastra* (ekonomia) – 17.11.2011.
- Władysław Wojan, *Koncepcja wykorzystania Inteligentnych Systemów Transportowych w usprawnianiu procesów transportowych* (ekonomia) – 21.03.2013.

Usługi
– wczoraj, dziś i jutro

Juliusz Engelhardt

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
e-mail: juliusz.engelhardt@wzieu.pl

Czy Polska potrzebuje Kolei Dużych Prędkości?

Kody JEL: R41, R42, R48

Słowa kluczowe: transport kolejowy, koleje dużych prędkości (KDP)

Streszczenie. W artykule przeanalizowano argumenty przemawiające za budową w Polsce kolei dużych prędkości. Z jednej strony poddano analizie zapotrzebowanie na ten środek komunikacji i potrzebę takiej znaczącej inwestycji, a z drugiej wykazano ekonomiczne możliwości jej wybudowania w najbliższych latach.

Krótko o genezie projektu Kolei Dużych Prędkości w Polsce

Przyjęty przez Radę Ministrów we wrześniu 2015 roku Krajowy Program Kolejowy (KPK) na lata 2014–2023 zawiera listy wielu projektów inwestycyjnych w polskiej infrastrukturze kolejowej, które mają być zrealizowane do 2023 roku, o łącznej wartości 67,3 mld zł (zob. www.mir.gov.pl). Niewątpliwie korzystne jest to, że z finansowego punktu widzenia jest to program znacznie korzystniejszy w porównaniu z poprzednią perspektywą budżetową z lat 2007–2013. Jego pełna realizacja powinna doprowadzić do istotnej poprawy stanu polskiej infrastruktury kolejowej, jakkolwiek w kolejnych perspektywach budżetowych nadal będą utrzymywać się potrzeby dalszych inwestycji infrastrukturalnych w tej gałęzi transportu. Z drugiej strony, dla wielu środowisk i osób związanych z polskim transportem kolejowym, w tym również dla autora tego tekstu, elementem dalece

rozczarowującym jest to, że KPK pomija całkowicie projekty związane z kontynuacją programu Kolei Dużych Prędkości.

Minione lata, a zwłaszcza okres po uzyskaniu pełnego członkostwa w Unii Europejskiej w 2004 roku, charakteryzowały się znacznymi preferencjami państwa w zakresie **rozbudowy i modernizacji infrastruktury drogowej w Polsce** – budowano w szczególności autostrady, drogi ekspresowe, ale również infrastrukturę drogową w miastach i w gminach. W tej dziedzinie Polska ma niewątpliwie bardzo duże osiągnięcia. O ile w 1990 roku statystyki transportu informowały, że w Polsce jest 212 km autostrad, to w 2015 roku sieć dróg szybkiego ruchu miała ogólną długość 3041 km, z czego 1553 km autostrad i 1488 km dróg ekspresowych. Uwzględniając aktualny dokument polityki transportowej pod nazwą Strategia Rozwoju Transportu do 2020 roku (z perspektywą do 2030 roku) oraz wynikający z niego i oficjalnie już przyjęty „Program Budowy Dróg Krajowych na lata 2014–2023” o wartości 107 mld złotych, można przyjąć, że do 2030 roku Polska zrealizuje do końca programy rozwojowe infrastruktury drogowej w zakresie dróg ekspresowych i autostrad – łącznie sieć tych dróg ma obejmować ponad 7,5 tys. km, a także program budowy około 60 obwodnic miast, co pozwoli skierować środki budżetowe na inne projekty infrastrukturalne.

W przypadku tak dynamicznego rozwoju infrastruktury drogowej można wręcz mówić o skoku cywilizacyjnym kraju, który ma również i taki aspekt transportowy, że obywatele w ostatnich latach w jeszcze większym stopniu, w porównaniu do lat dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia, zaczęli korzystać z samochodów prywatnych, a Polska stała się krajem wysoko zmotoryzowanym. Obecnie zjawisko nadmiernego korzystania przez obywateli z samochodów prywatnych jest już krytycznie oceniane, ponieważ wywołuje kongestię nie tylko w dużych miastach, ale też na nowo wybudowanych autostradach, chociaż – z drugiej strony – jest ono charakterystyczne dla krajów wyżej rozwiniętych i siłą rzeczy musiało również wystąpić w Polsce. Jest to niewątpliwie koszt społeczny rozwoju cywilizacyjnego Polski, który był nie do uniknięcia w ramach procesów transformacji.

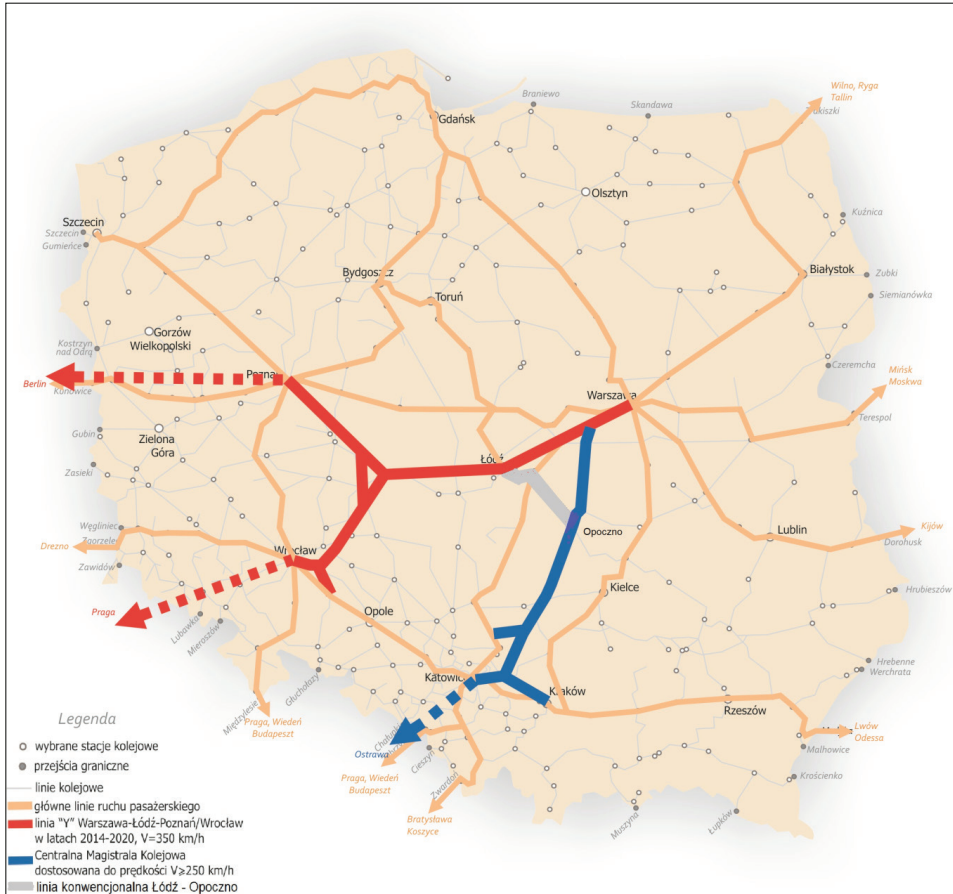
Planując dalszy rozwój polskiej infrastruktury transportowej należy dążyć do zapewnienia względnej równowagi pomiędzy osiągniętym już i ciągle wzmacnianym nasyceniem obszaru kraju wszelką infrastrukturą drogową a niezbędnym rozwojem infrastruktury kolejowej, stwarzającym przesłanki do przesunięć strukturalnych popytu ku kolei, jako gałęzi transportu bardziej przyjaznej środowisku naturalnemu i odciążającej wewnątrz krajowy ruch drogowy. Nie można przy tym abstrahować od procesów rozwojowych w infrastrukturze kolei zachodzących w wyżej rozwiniętych krajach Unii Europejskiej, jak Niemcy, Francja, Hiszpania czy Włochy. Polityka rozwoju infrastruktury kolejowej, realizowana tam od początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia, kształtowana była w dużym stopniu pod kątem budowy zintegrowanej sieci linii i pociągów dużych prędkości.

Linie kolejowe dużych prędkości, w skrócie KDP, stworzyły już w Europie Zachodniej całkowicie nową jakość kolei, przy czym najbardziej zbliżonymi do zachodniej granicy Polski punktami początkowymi tych linii są dwa miasta niemieckie, Berlin i Lipsk.

Zdaniem autora, **Polska osiągnęła już na tyle wysoki poziom rozwoju społeczno-gospodarczego, że budowa nowych linii kolejowych dużych prędkości to element, który nie może być pomijany w planowaniu rozwoju polskiej infrastruktury kolejowej na dalsze dziesięciolecie.** Warto wskazać w tym miejscu, że pierwsze prace studialne nad rozwojem linii kolejowych dużych prędkości pojawiły się w Polsce już w połowie lat dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia, jednakże wówczas nie było w ogóle warunków do realizacji poważniejszych nowych inwestycji kolejowych (Sikora, 1995). Do koncepcji KDP powrócono jednakże 10 lat później, kiedy to Centrum Naukowo-Techniczne Kolejnictwa wykonało wstępne studium wykonalności budowy nowej linii kolejowej dużych prędkości Warszawa–Łódź–Wrocław/Poznań (tzw. linia Y, ze względu na charakterystyczny jej kształt na mapie Polski) i okazały się na tyle zachęcające, że rząd wpisał ten projekt do oficjalnego dokumentu polityki transportowej z 2005 roku, pod nazwą Strategia Rozwoju Transportu na lata 2007–2013. Następnie, w 2007 roku, przy akceptacji Komisji Europejskiej, projekt KDP został ujęty w Programie Operacyjnym Infrastruktura i Środowisko, jako zadanie finansowane ze środków unijnych w latach 2007–2013, na poziomie 80 mln euro, przeznaczonych na prace przygotowawcze. W grudniu 2008 roku Rada Ministrów przyjęła Uchwałę 276/2008 w sprawie budowy i uruchomienia przewozów kolejami dużych prędkości w Polsce. Określiła ona zadania dla realizacji przyjętego celu i wyznaczała harmonogram budowy nowej linii Warszawa–Łódź–Poznań–Wrocław i uruchomienia przewozów do 2020 roku. Według przywołanej uchwały, KDP w Polsce miały składać się z nowej linii Warszawa–Łódź–Poznań–Wrocław o długości 455 km oraz zmodernizowanej do parametrów linii dużej prędkości linii E-65 Południe (Centralna Magistrala Kolejowa – CMK) z Warszawy do Katowic i Krakowa z możliwymi w późniejszym okresie przedłużeniami do granicy czeskiej i słowackiej (zob. rys. 1). Dodatkowo planowano budowę linii konwencjonalnej Łódź–Opoczno (częściowo po istniejącym śladzie) mającej na celu stworzenie połączenia pomiędzy linią Y a CMK o długości około 70 km. W latach 2009–2011 wykonano, dzięki dostępnym środkom z POIiŚ, szereg prac studialnych, które pozwoliły między innymi na wybór ostatecznego przebiegu nowej linii KDP, przeprowadzono niezbędne konsultacje społeczne, wykonano oceny oddziaływania na środowisko.

¹ Wstępne studium wykonalności budowy linii dużych prędkości Wrocław–Poznań–Łódź–Warszawa, wykonane przez Centrum Naukowo-Techniczne Kolejnictwa we wrześniu 2005 r. na zlecenie PKP PLK SA – maszynopis powielony.

Ponadto, wykonano szereg dodatkowych prac studialnych dotyczących węzłów kolejowych w Warszawie, Łodzi, Wrocławiu i Poznaniu, które wykazały, że muszą to być węzły multimodalne, łączące systemy kolei dużych prędkości, regionalne, aglomeracyjne z obsługą przez komunikację miejską. Podjęto również decyzję o budowie nowego podziemnego dworca multimodalnego na stacji Łódź Fabryczna przystosowanego do obsługi pociągów dużych prędkości.



Rysunek 1. Przebieg planowanej linii KDP Warszawa–Łódź–Poznań/Wrocław w powiązaniu z linią Warszawa–Katowice/Kraków CMK

Źródło: PLK SA.

Projekt KDP i polityka

W końcu 2011 roku, główne **prace przygotowawcze dotyczące budowy i uruchomienia przewozów kolejami dużych prędkości w Polsce zostały wstrzymane**, chociaż formalnie uchwały 276/2008 w tej sprawie rząd nie anulował. Decyzja ta została jedynie werbalnie zakomunikowana przez ówczesnego ministra, z argumentacją, że brak jest środków budżetowych na tę inwestycję. Zwieszenie prac nad projektem KDP odzwierciedlało stan poglądów rządzącej wówczas Platformy Obywatelskiej, co nie zmienia faktu, że minister postawił się ponad obowiązującą go formalnie uchwałą Rady Ministrów, używając przy tym miażdżących argumentów. O ile bowiem przygotowanie uchwały 276/2008 wraz z wszechstronnymi analizami transportowymi i inną niezbędną dokumentacją trwało kilka lat, o tyle podjęta bez poważniejszych analiz decyzja o wstrzymaniu prac nad projektem KDP miała charakter koniunkturalny oraz przeczyła wcześniejszemu stanowisku koalicji rządowej PO–PSL z lat 2007–2011. Jesienią 2007 roku Premier Donald Tusk deklarował w sejmowym exposé: „**Mój rząd w trybie pilnym zakończy prace nad studium kolei dużych prędkości po to, aby jeszcze w tej kadencji z fazy studium wejść w fazę realizacji**”. Przywoływana werbalna decyzja ministra w kolejnej kadencji koalicji PO–PSL o zawieszeniu projektu KDP prawdopodobnie miała pewien związek z przejściowymi trudnościami w kolejowych przewozach pasażerskich zimą 2010/2011, ale z całą pewnością wynikała również z narastającej ogólnej niechęci rządzącej Platformy Obywatelskiej do tego projektu. Warto w tym miejscu przypomnieć, że oprócz Ministra Infrastruktury w kadencji 2007–2011 Cezarego Grabarczyka i kilku innych polityków, cała pozostała Platforma Obywatelska była już wówczas w istocie przeciwna nie tylko projektowi KDP, ale również mniejszemu projektowi zakupu pociągów zespolonych Pendolino, z tym, że ten ostatni, po wielu perypetiach, został jednak przeforsowany w 2010 roku. Koniunkturalizm i swoista hipokryzja polityczna jest charakterystycznym zjawiskiem w polskim życiu politycznym – zakup pociągów Pendolino okazał się sukcesem rynkowym, który jesienią 2015 roku został skwapliwie zdyskontowany przez Platformę Obywatelską w kampanii wyborczej pod hasłem „Kolej na Ewę”. W politykach Platformy Obywatelskiej narastało jednakże przekonanie, że budowa dróg ekspresowych i autostrad przysparza więcej głosów wyborców niż projekty, pozostającej pod ciągłym ostrzałem medialnym, kolei. To ten właśnie czynnik zaważył również na próbie przesunięcia w 2011 roku 5 mld zł z projektów kolejowych na drogowe, czemu ostatecznie zapobiegła stanowcza postawa Komisji Europejskiej. W kampanii wyborczej z jesieni 2015 roku Platforma Obywatelska jedynie ogólnikowo deklarowała: „W ramach nowego Krajowego Programu Kolejowego do 2023 roku zainwestujemy w modernizację kolei ponad 67 mld złotych. Dzięki tym środkom przebudujemy 8500 km torów, **co pozwoli na rozwój kolei dużych**

prędkości (powyżej 160 km/godz. na głównych liniach)” (www.platforma.org.pl). Wynika stąd, że według PO dopiero po zrealizowaniu przyjętego obecnie KPK, czyli po 2023 roku, możliwy będzie rozwój kolei dużych prędkości, z tym, że nie wiadomo czy chodzi tu o podwyższanie parametrów na niektórych istniejących liniach kolejowych np. do 200 km/h, czy też o realizację projektu KDP według uchwały 276/2008. Wydaje się, że przywołany cytat z programu PO to celowy zabieg socjotechniczny, zaciemniający rzeczywiste intencje.

Ogólna niechęć do realizacji projektu KDP to zjawisko właściwe nie tylko Platformie Obywatelskiej. Drugi poważny gracz polskiej sceny politycznej, Prawo i Sprawiedliwość, w programie wyborczym z 2011 roku deklarował: „**W latach 2014–2020, po przeprowadzeniu analizy opłacalności, zostaną podjęte prace przygotowawcze do budowy tzw. kolei dużych prędkości**”. Jesienią 2015 roku, w programie gospodarczym PiS, tej deklaracji już nie było (www.pis.org.pl).

Sojusz Lewicy Demokratycznej w kampanii wyborczej 2011 roku deklarował: „**Koleje dużych prędkości to niezwykle ambitny projekt i nie może być zaniechany**. Jednakże powinien on stanowić zadanie narodowe. Projekt ten powinien być wyłączony z zakresu działania PLK. Należy rozważyć w tym przypadku formułę partnerstwa publiczno-prywatnego”. Jednakże w kampanii wyborczej jesienią 2015 roku SLD „zaniechał” wpisywania tejże deklaracji do swojego programu gospodarczego (www.sld.org.pl).

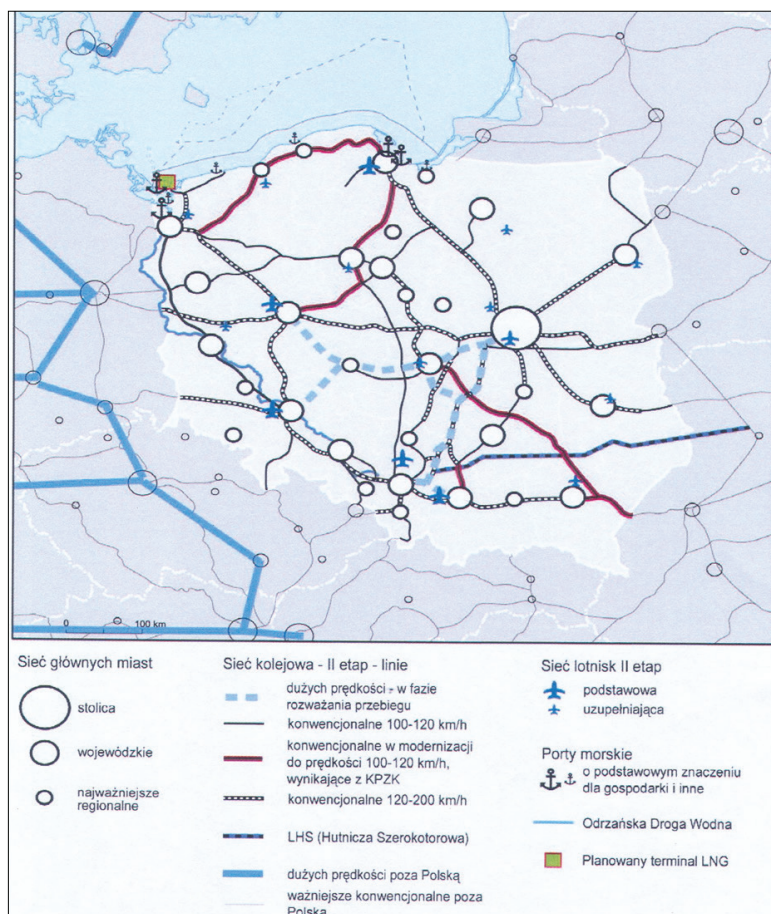
Ogólnie biorąc, przytoczone wyżej ambiwalentne oraz niechętnie, ale też zapewne mało ambitne i prorozwojowe, stanowiska głównych partii politycznych nie sprzyjają aktualnie (lata 2015–2020) podjęciu największego wyzwania cywilizacyjno-rozwojowego w polskim transporcie, jakim potencjalnie może być budowa nowej linii KDP według projektu określonego w uchwale Rady Ministrów 276/2008. Wiadomym jest również, że bez programowego wsparcia głównych sił politycznych projekt KDP w ogóle nie może być zrealizowany.

Wydaje się jednak, że w przyszłości, po 2020 roku, główne partie polityczne nie będą mogły abstrahować od aspiracji rozwojowych polskiego społeczeństwa, od oczekiwań stałego podwyższania jakości i standardów życia ludności, jak też od dążenia do dorównania, również w obszarze infrastruktury KDP, wysoko rozwiniętym krajom Europy Zachodniej. Wypada więc wyrazić nadzieję, że w przyszłości, o której mowa, główne siły polityczne w Polsce powrócą do projektu KDP.

Światelka w tunelu...

Wydaje się, że pomimo wskazanych wyżej uwarunkowań i zmienności stanowisk, projekt budowy w Polsce linii kolejowych dużych prędkości ma duże szanse realizacji w perspektywie do 2030 roku. Wynika to z dwóch ważnych dokumentów polityczno-gospodarczych, które na taką możliwość wskazują. Pierwszym z nich jest przywołany wcześniej i obowiązujący aktualnie dokument

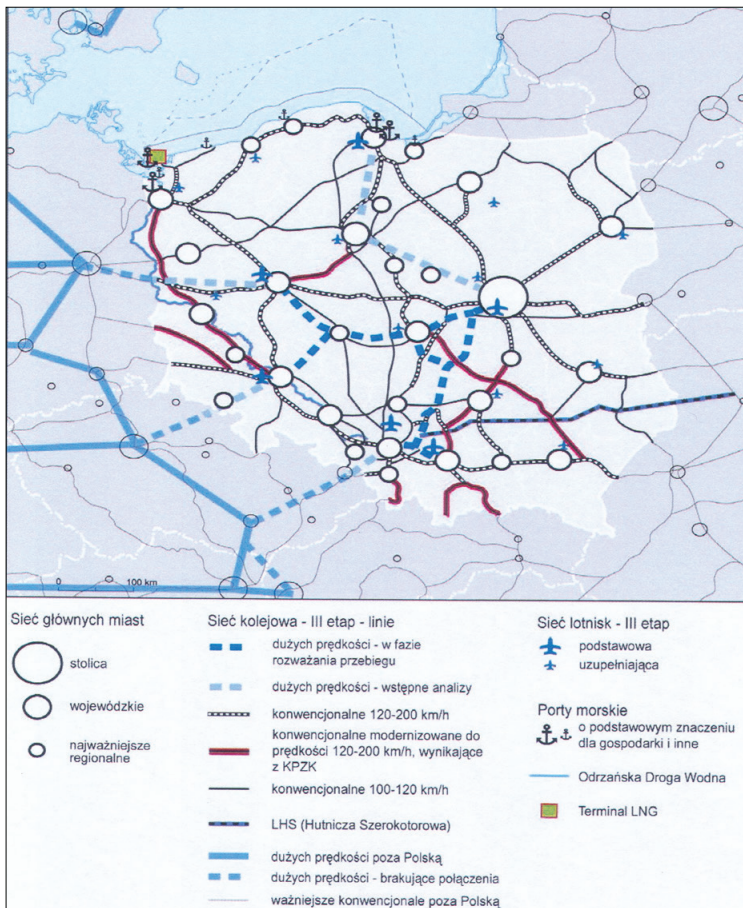
polityki transportowej pod nazwą Strategia Rozwoju Transportu do 2020 roku (z perspektywą do 2030 roku), w którym pojawił się zapis, że „do 2020 roku podjęta zostanie decyzja dotycząca ewentualnej budowy systemu kolei dużych prędkości uzupełnionego o tzw. Y” (www.mir.gov.pl). Natomiast drugim tego rodzaju dokumentem jest przyjęta 13 grudnia 2011 roku Uchwała nr 239 Rady Ministrów w sprawie przyjęcia koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030, w skrócie KPZK 2030. Ten ostatni dokument zawiera między innymi mapy etapowego rozwoju sieci kolejowej w Polsce, z zaznaczonymi liniami dużych prędkości.



Rysunek 2. Przewidywany rozwój sieci kolejowej na tle sieci lotnisk, portów morskich i Odrzańskiej Drogi Wodnej – II etap

Źródło: opracowanie MRR przy współpracy IGiPZ PAN (Koncepcja...), s. 116.

Na rysunku 2 uwidoczniłoby przebieg linii kolejowej dużych prędkości, tzw. Y, według koncepcji przyjętej w uchwale Rady Ministrów 276/2008, przy czym w cytowanym dokumencie zrezygnowano z podania przedziału czasowego realizacji tej inwestycji, określając jedynie, że jej budowa jest przewidziana w II etapie rozwoju sieci kolejowej, po realizacji I etapu obejmującego modernizację linii konwencjonalnych. Natomiast III etap (rys. 3) miałby polegać na potencjalnym przedłużeniu linii Y do Berlina i Pragi oraz linii E-65 z Katowic do Brna, zakładając w sposób dorozumiany odpowiednie zaangażowanie Niemiec i Czech w te projekty.



Rysunek 3. Przewidywany rozwój sieci kolejowej na tle sieci lotnisk, portów morskich i Odrzańskiej Drogi Wodnej – III etap

Źródło: opracowanie MRR przy współpracy IGiPZ PAN (Koncepcja...), s. 117.

Analizując mapę z rysunku 3 warto ponadto zwrócić uwagę na dwa elementy, pamiętając, że przywoływany dokument obejmuje okres do 2030 roku. Pierwszy z nich to zaznaczona na mapie nowa linia KDP Warszawa–Toruń–Bydgoszcz–Gdynia. Nie jest to w Polsce element nowy, ponieważ już w latach siedemdziesiątych, wówczas, gdy budowano CMK, pojawiła się koncepcja wybudowania tzw. północnej CMK, z Warszawy do Trójmiasta z przebiegiem po zachodniej stronie Wisły. Wydaje się, że po kilkunastoletnich perypetiach związanych z modernizacją linii E-65 z Warszawy do Gdyni (z maksymalną prędkością do 200 km/h na części przebiegu) nowa linia KDP do Trójmiasta to bardzo daleka przyszłość... Również na bardzo daleką przyszłość należy – zdaniem autora – odłożyć projektowanie modernizacji pozostałych linii konwencjonalnych do parametru 200 km/h, gdyż w dającej się przewidzieć perspektywie będą to modernizacje do parametru 160 km/h. O tym, co oznacza modernizowanie konwencjonalnej linii do parametru 200 km/h, można się przekonać na przykładzie północnej E-65. Jest to modernizacja trwająca już kilkanaście lat, polegająca praktycznie na budowie tej linii od nowa, a jej koszt wyniesie kilkanaście mld zł – łącznie około połowy kosztów wybudowania nowej i znacznie dłuższej linii Y wraz z przyległościami. W polskich warunkach nie ma uzasadnienia ekonomiczno-transportowego dla modernizacji istniejących linii konwencjonalnych do parametru 200 km/h, za wyjątkiem CMK, której geometria była projektowana do 250 km/h – pozostałe linie konwencjonalne powinny być modernizowane do parametru 160 km/h.

Niezależnie od powyższych uwag krytycznych, cały dokument KPZK 2030 ma wydźwięk pozytywny, a przedstawiona w nim wizja rozwoju KDP powinna być realizowana w odniesieniu do linii Y i ewentualnych późniejszych jej przedłużzeń. Wypada zatem wyrazić oczekiwanie, że zapowiadane w Strategii Rozwoju Transportu do 2020 roku podjęcie do 2020 roku decyzji w sprawie budowy linii Y pozytywnie się zmaterializuje.

KDP w Polsce – potrzebne czy niepotrzebne?

Na tak postawione pytanie można odpowiedzieć jednoznacznie: **nowa linia Kolei Dużych Prędkości Y jest Polsce potrzebna!** Na obecnym poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego Polski pytanie to ma zresztą charakter retoryczny. Rząd już dawno odpowiedział pozytywnie na to pytanie, wówczas, kiedy przyjmował Uchwałę Rady Ministrów 276/2008, gdzie zawarta jest szeroka argumentacja na rzecz projektu KDP w Polsce. Dodać też należy, że w ramach przeprowadzanych konsultacji społecznych, po uruchomieniu działań wynikających z przywoływanej uchwały, cały program budowy linii Y Warszawa–Łódź–Poznań–Wrocław zyskał bardzo wysoką aprobatę społeczną, a także pełną aprobatę ze strony władz regionalnych na trasie przebiegu planowanej linii. Zasadnym jest więc twierdzenie,

że społeczeństwo mające być beneficjentem planowanej inwestycji, w pełni ją zaakceptowało. Należy też zauważyć, że wprawdzie po zawieszeniu prac nad projektem KDP w końcu 2011 roku czołowi politycy rządzącej koalicji PO–PSL oraz wtórujący im tzw. eksperci medialni, gremialnie poparli tę decyzję, przyjmując argumentację o braku środków, ale nikt wówczas nie kwestionował zasadności realizacji w dalszej przyszłości projektu Y.

Argumenty na rzecz zawieszenia programu KDP w 2011 roku były zasadniczo dwa, przy czym nie były one oryginalnie polskie, ponieważ przeciwnicy projektów KDP używają ich wszędzie. Pierwszy, to wysoki koszt projektu Y i słaby stan pokryzysowych finansów publicznych. Drugi argument był również klasyczny: najpierw należy zmodernizować istniejącą infrastrukturę konwencjonalną, a dopiero później można będzie myśleć o projekcie Y. Obydwa argumenty nie były przekonujące, jeżeli weźmiemy pod uwagę obecne decyzje rządowe o przyjęciu KPK do 2023 na kwotę 67,3 mld zł, czyli kwotę o ponad 25 mld zł wyższą w porównaniu programem modernizacji infrastruktury kolejowej w latach 2007–2013, ale w szczególności decyzje o przeznaczeniu 107 mld zł w latach 2014–2023 na Program Budowy Dróg Krajowych (PBDK), przy czym w tym ostatnim przypadku widoczne było aż nadto przedwyborcze rozdawnictwo projektów drogowych dla poszczególnych regionów, w których odbywały się wyjazdowe posiedzenia rządu. Nie trzeba dużej wnikliwości, by stwierdzić, że PBDK 2014–2023 jest również o kilkadziesiąt mld zł wyższy w porównaniu z analogicznymi programami z lat 2007–2013. Łącznie, tylko na infrastrukturę drogową i kolejową, rząd zaprojektował na lata 2014–2023 wydatki na poziomie 174,3 mld zł.

Pytanie retoryczne brzmi: czy nie można było w ramach tych 174 mld zł uwzględnić wydatków na realizację projektu Y, na poziomie 25–30 mld zł? Zdaniem piszącego te słowa można było, jeżeli w gremiach rządowych panowałyby ku temu pełne przekonanie i wola polityczna realizacji tegoż projektu. A ponieważ tych elementów zabrakło, przynajmniej do roku 2020 – jak się wydaje – kolejne rządy nie będą podejmowały projektu KDP w Polsce, za wyjątkiem dalszych prac modernizacyjnych na CMK (co zostało ujęte w KPK).

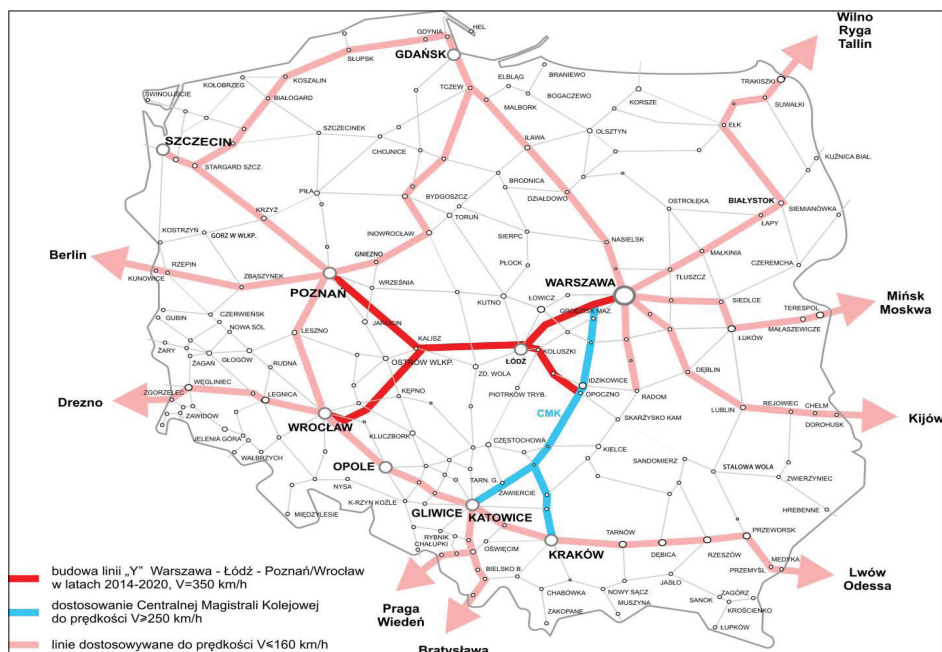
Drugi argument na rzecz zawieszenia programu budowy linii Y był i nadal pozostaje jeszcze bardziej nieprzekonujący. Modernizacja infrastruktury kolejowej, po powstaniu w latach 1990–2010 zaległości, to dzieło międzypokoleniowe i w dającej się przewidzieć perspektywie czasowej, w istocie nieskończone. Już dzisiaj trzeba przecież modernizować infrastrukturę, w którą inwestowano w latach dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia. Ponadto modernizacje infrastruktury kolejowej niż zawsze muszą być tak drogie jak obecnie. Wreszcie, zarządca infrastruktury musi w większym jeszcze stopniu „przyłożyć się” do zapewnienia efektywnego utrzymania i niepogorszenia stanu technicznego tych

linii, które w ostatnich latach zostały zmodernizowane, by nie generować na przyszłość potrzeb modernizacyjnych już modernizowanej infrastruktury.

Istnieje wiele znaczących argumentów na rzecz realizacji projektu budowy KDP w Polsce, ale ich szersze omawianie przekroczyłoby ramy niniejszej publikacji. Wskazać można jedynie, że za realizacją projektu budowy nowej linii Y przemawiają zarówno względy ogólnocywilizacyjne związane z koniecznością nadążania Polski za europejskim i światowym postępem techniczno-technologicznym, jak też względy ogólnogospodarcze związane z procesami inwestycyjnymi stymulującymi wzrost gospodarczy i polski przemysł. Nie bez znaczenia są też oczekiwania, by społeczeństwo mogło w jak najszerszym stopniu korzystać z postępu cywilizacyjnego i wzrostu ogólnego dobrobytu, jaki ma miejsce w Polsce po wejściu do Unii Europejskiej. Istnieje również szereg ważkich argumentów na rzecz projektu KDP o charakterze ekologicznym oraz związanych z koniecznością ograniczania tzw. kosztów zewnętrznych transportu. Projekt KDP ma również bardzo istotną argumentację związaną ze stroną popytową pasażerskich przewozów międzyregionalnych w Polsce. Ten aspekt, w okresie dynamicznego rozwoju sieci autostrad i dróg ekspresowych, bardzo wysokiego poziomu motoryzacji oraz powszechnego już występowania kongestii, nabiera obecnie szczególnego znaczenia i dlatego warto poświęcić mu kilka uwag.

Na rysunku 4 przedstawiono sieć kolejowych połączeń pasażerskich, jaka powstanie do 2023 roku, w wyniku realizacji przyjętego przez rząd KPK, na tle zawieszonego w 2011 roku projektu budowy linii KDP Y. Dodatkowo, w tabeli 1, w celach porównawczych, zestawiono czasy połączeń kolejowych planowane do osiągnięcia, gdyby projekt budowy linii KDP Y Warszawa – Łódź – Poznań – Wrocław został zrealizowany.

Już pierwszy rzut oka na mapę (rys. 4.) wystarczy, by stwierdzić, że po zrealizowaniu zamierzeń inwestycyjnych zawartych w KPK do 2023 roku, na obszarze centralnej Polski powstanie luka uniemożliwiająca planowanie szybkich połączeń kolejowych pomiędzy zachodnią i północno-zachodnią a wschodnią i południowo-wschodnią Polską. Konwencjonalne połączenia kolejowe będą wprawdzie istniały, ale wiele z nich nie będzie atrakcyjnych czasowo, co wywoływać będzie skłonność do korzystania z połączeń lotniczych lub do korzystania z samochodów prywatnych po rozwiniętej sieci autostrad i dróg ekspresowych. Jednakże w przewozach międzyregionalnych, zwłaszcza na odległości powyżej 400 km, obydwie alternatywy będą niekorzystne pod względem ekonomicznym. Jest to niewątpliwie argument wzmacniający konieczność budowy linii KDP Y, właśnie w planowanym przebiegu na obszarze centralnej i zachodniej Polski.



Rysunek 4. Przewidywana sieć szybkich kolejowych połączeń pasażerskich do 2023 roku na tle zawieszono projektu budowy linii KDP Y oraz CMK

Źródło: www.mi.gov.pl.

W tabeli 1 zestawiono 28 różnych relacji przewozowych, objętych pozytywnymi skutkami realizacji projektu budowy linii Y. Jak widać, budowa linii Y spowoduje swoistą rewolucję w czasach przejazdów pomiędzy dużymi miastami w Polsce i będzie oddziaływała nie tylko na aglomeracje położone na trasie jej przebiegu (Warszawa, Łódź, Ostrów Wlkp./Kalisz, Poznań i Wrocław), lecz również na takie miasta jak Gdańsk, Białystok, Lublin/Zamość i Rzeszów z jednej strony oraz Szczecin, Gorzów Wlkp., Zieloną Górę, Opolo, z drugiej strony. Inaczej mówiąc, w wyniku budowy linii Y zmienią się i ulegną radykalnemu skróceniu odległości czasowe pomiędzy największymi miastami w Polsce. Oznaczać to będzie całkowitą i korzystną z makroekonomicznego punktu widzenia zmianę struktury popytu na międzyregionalne przewozy pasażerskie w Polsce. W oparciu o dotychczasowe doświadczenia międzynarodowe można przyjąć, że linia Y przejęłaby nie tylko dużą część istniejącego do momentu jej uruchomienia ruchu kolejowego w relacjach położonych na trasie jej przebiegu wraz z przedłużeniami po liniach konwencjonalnych, ale również w istniejących w Polsce warunkach transportowych zminimalizowałaby krajowy ruch lotniczy oraz przejęła dużą część przejazdów samochodami prywatnymi w relacjach międzyregionalnych.

Tabela 1

Siatka połączeń realizowana w oparciu o linię KDP „Y”
Warszawa–Łódź–Poznań–Wrocław

Relacje	Czasy połączeń			
	kolejowych – obecnie	lotniczych	drogowych	kolejowych – linie KDP oraz konwencjonalne po modernizacji
Warszawa–Łódź	01:30	02:40	02:00	00:45
Warszawa–Kalisz	04:00		03:45	01:15
Warszawa–Poznań	02:45	02:55	04:30	01:30
Warszawa–Wrocław	05:00	02:55	05:30	01:30
Warszawa–Szczecin	05:30	03:20	08:15	03:15
Warszawa–Berlin	06:00	04:00	07:30	03:45
Warszawa–Zielona Góra	05:15	03:10	06:00	03:00
Warszawa–Gorzów Wlkp.	05:00		06:45	03:15
Łódź–Kalisz	01:45		01:45	00:30
Łódź–Poznań	03:15		02:45	01:15
Łódź–Wrocław	04:00		03:30	01:15
Łódź–Szczecin	05:45		07:00	03:00
Kraków–Poznań	06:15	04:40	06:00	03:15
Kraków–Szczecin	08:30	05:05	09:15	05:00
Kraków–Berlin	09:00		05:30	05:30
Lublin–Łódź	04:15		04:15	02:30
Lublin–Poznań	06:00		06:15	05:00
Lublin–Wrocław	08:00		07:00	03:45
Lublin–Szczecin	08:45		11:00	05:00
Białystok–Łódź	04:00		05:15	02:15
Białystok–Poznań	06:15		06:45	03:15
Białystok–Wrocław	08:30		08:30	03:15
Białystok–Szczecin	08:15		10:30	05:00
Gdańsk–Łódź	06:00		05:30	03:30
Gdańsk–Kalisz	07:00		05:45	03:30
Gdańsk–Wrocław	07:00		07:15	04:00
Rzeszów–Poznań	08:15		09:30	04:45
Rzeszów–Szczecin	10:30		11:45	06:30

Źródło: Załącznik do Uchwały nr 276/2008..., s. 36–37.

Ponadto, zawsze pewną niewiadomą jest tzw. ruch wzbudzony, czyli wygenerowany dodatkowo w wyniku pojawienia się nowej i atrakcyjnej oferty przewozowej. Z doświadczeń międzynarodowych wynika, że może on stanowić nawet do 20% przewozów na nowej linii KDP.

Czy Polskę stać na Koleje Dużych Prędkości?

W 2008 roku, w uchwale 276/2008 minimalne wydatki inwestycyjne na cały projekt linii KDP Y wraz z pracami przygotowawczymi oraz niezbędnymi dodatkowymi inwestycjami szacowano na kwotę 28 mld zł. W rozliczeniu na planowany kilometr (bez łącznika Łódź–Opoczno) dawało to kwotę przeciętną 61,6 mln zł za kilometr, a w przeliczeniu na euro, przy ówczesnym kursie, około 15,4 mln euro za kilometr. Przyjęta wówczas do wstępnych szacunków stawka mieściła się po środku rankingu odnotowanych w Europie Zachodniej przeciętnych kosztów budowy 1 km linii KDP.

Jeżeli, zgodnie z deklaracją zawartą w Strategii Rozwoju Transportu do 2020 roku, podjęta zostanie pozytywna decyzja w sprawie budowy nowej linii KDP Y, to jej faktyczna budowa, po wykonaniu niezbędnych prac przygotowawczych w latach 2021–2022, mogłaby rozpocząć się w 2023 roku. Zakładając 6-letni cykl inwestycyjny oraz 2-letni okres niezbędnych prób i uruchomienia systemu, cały projekt mógłby zostać zakończony w 2030 roku.

Gdyby stawkę jednostkową 15,4 mln euro za kilometr nowej linii udało się osiągnąć w latach 2021–2028, co wydaje się dość realistyczne, to cały projekt linii Y miałby wartość około 7 mld euro, czyli około 29,4 mld zł, przy kursie 4,2 zł/euro. Uwzględniając 10% rezerwę, można szacować wartość całego projektu budowy linii KDP Y w latach 2021–2028 na kwotę około 32,4 mld zł, z czego około 2,4 mld zł należałoby przeznaczyć na prace przygotowawcze. Natomiast w 6-letnim cyklu inwestycyjnym przeciętne roczne wydatki na budowę linii Y musiałyby wynosić około 5,0 mld zł.

Ogólna i średnioroczna kwota wydatków na realizację projektu Y może jawić się jako relatywnie wysoka, ale z drugiej strony nie są to kwoty nierealne i niemożliwe do wydatkowania, uwzględniając również kolejną perspektywę budżetową Unii Europejskiej 2021–2027. Należy ponadto podkreślić, że wstępne analizy opłacalności projektu KDP Y wskazywały, że po jego zrealizowaniu projekt będzie efektywny operacyjnie, tzn. bieżące przychody będą pokrywały koszty eksploatacji oraz że dodatkowo pojawią się duże, wymierne korzyści społeczno-ekonomiczne, których beneficjentami będą gospodarka i społeczeństwo. Tak więc kwotę około 32,4 mld zł należy traktować jako wysoce efektywny wydatek inwestycyjny, który nie będzie generował kolejnych wydatków, lecz przyniesie znaczne korzyści społeczno-gospodarcze.

W tabeli 2 zestawiono oszacowane wydatki fazy przedinwestycyjnej i inwestycyjnej projektu budowy linii KDP Y na tle prognozy polskiego PKB opracowanej zgodnie z oficjalnymi „Wytycznymi dotyczącymi stosowania jednolitych wskaźników makroekonomicznych będących podstawą oszacowania skutków finansowych ustaw” z maja 2015 roku (www.mf.gov.pl).

Przy założeniu, że całość wydatków na budowę linii KDP Y byłoby sfinansowanych tylko i wyłącznie z budżetu państwa, udział tych wydatków w prognozowanym PKB jest relatywnie niewielki i waha się w granicach 0,054% do 0,052% PKB w fazie przed-inwestycyjnej w latach 2021–2022, oraz w granicach 0,21% do 0,18% PKB w okresie realizacji inwestycji w latach 2023–2028. Już te proporcje wskazują, że teza krytyków projektu budowy linii KDP Y o tym, jakoby miałyby to być nadmierne obciążenie budżetu państwa i że Polski nie stać na taką inwestycję, jest tezą nieuprawnioną i nieopartą na analizie realnych możliwości polskiej gospodarki. Budowa tej linii jest natomiast wyborem politycznym, wyborem określonej opcji polskiej polityki transportowej.

Tabela 2

Wydatki inwestycyjne na budowę linii KDP Y w latach 2012–2028
na tle prognozy PKB w Polsce (w mld zł)

	2014	2015– 2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
PKB – prognoza	1728,7	2242,2	2320,7	2397,3	2471,6	2545,7	2622,1	2700,8	2781,8
Wydatki fazy przedinwestycyjnej KDP Y			1,2	1,2						
Wydatki inwestycyjne KDP Y bezpośrednio					5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Wydatki na KDP Y jako % PKB – wariant I, 100% z budżetu państwa			0,054	0,052	0,21	0,20	0,20	0,19	0,19	0,18
Wydatki na KDP Y jako % PKB – wariant II, 50% z budżetu państwa					0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,09

Źródło: www.stat.gov.pl; obliczenia własne.

Wariant sfinansowania budowy nowej linii KDP Y tylko ze środków budżetowych jest wariantem skrajnym oraz społecznie najbardziej korzystnym z punktu widzenia późniejszej dostępności cenowej dla beneficjentów nowego systemu przewozowego, czyli społeczeństwa. Jednakże sfinansowanie w 100% tych wydatków inwestycyjnych może być dość trudne ze względu na zawsze istniejący natłok potrzeb do bezpośredniego finansowania budżetowego. W związku z tym zawsze możliwe są różne inne warianty sfinansowania projektu Y z zastosowaniem instrumentów inżynierii finansowej. W drugim, skrajnym przypadku możliwe jest nawet tzw. partnerstwo publiczno-prywatne (PPP), gdzie – tak jak w przypadku niektórych polskich autostrad – budżet państwa minimalizuje bieżące wydatki inwestycyjne, a finansowanie projektu zapewnia partner prywatny. Jednakże tego rodzaju finansowanie dużych projektów infrastrukturalnych prowadzi do znacznego podrożenia bieżących kosztów użytkowania danej infrastruktury dla późniejszych jej użytkowników, ze względu na konieczność spłaty

komercyjnego zadłużenia, o czym dobitnie świadczą polskie autostrady sfinansowane w formule PPP. Z tego względu, w ramach inżynierii finansowej projektu budowy nowej linii KDP Y, w przypadku braku możliwości bezpośredniego sfinansowania go w całości z budżetu państwa, należałoby dążyć do zapewnienia finansowania części wydatków ze środków Unii Europejskiej oraz z kredytów zaciąganych w Europejskim Banku Inwestycyjnych. Wydaje się, że całkiem realne jest zapewnienie dla polskiego projektu KDP w latach 2012–2028 finansowania z tych dwóch źródeł na poziomie 50% całości wydatków inwestycyjnych. W takim przypadku bezpośrednie obciążenie budżetu państwa na projekt budowy linii Y byłoby znacznie niższe, tak jak pokazano to w tabeli 2.

Bibliografia

- Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030. (2012). Uchwała nr 239 Rady Ministrów z dnia 13 grudnia 2011 r. *Monitor Polski*, poz. 252.
- Sikora R. (1995). Kierunkowy program rozwoju linii kolejowych dużych prędkości w Polsce. *Przegląd Kolejowy 2*.
- Załącznik do Uchwały Nr 276/2008 Rady Ministrów z dnia 19 grudnia 2008 r. – Program budowy i uruchomienia przewozów Kolejami Dużych Prędkości w Polsce.
- www.mf.gov.pl.
- www.mi.gov.pl.
- www.mir.gov.pl.
- www.pis.org.pl.
- www.platforma.org.pl.
- www.sld.org.pl.
- www.stat.gov.pl.

DOES POLAND NEED THE HIGH SPEED RAIL?

Keywords: rail transport, high speed rail

Summary. The article analyzes the arguments for the construction of the high speed rail in Poland. On the one hand, the demand and need for that mean of transport are analyzed, on the other hand, the economic feasibility of this long-term investment is demonstrated.

Translated by Juliusz Engelhardt

Cytowanie

- Engelhardt, J. (2016). Czy Polska potrzebuje Kolei Dużych Prędkości? *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 39–54.

Jolanta Kondratowicz-Pozorska

Politechnika Koszalińska
Wydział Nauk Ekonomicznych
e-mail: jolanta.pozorska@tu.koszalin.pl

Rozwój usług świadczonych przez ekologiczne gospodarstwa rolne działające w Polsce w latach 2006–2015

Kody JEL: Q13, Q17

Słowa kluczowe: ekologiczne gospodarstwa rolne, usługi, konkurencyjność

Streszczenie. W pracy przedstawiono charakterystykę usług świadczonych przez ekologiczne gospodarstwa rolne na przestrzeni prawie 10 lat i wskazano te rodzaje usług, które będą się silnie rozwijały również w przyszłości. W tym celu w ramach badań własnych zgromadzono pierwotny materiał empiryczny, który posłużył dalszym rozważaniom naukowym. Badania wśród rolników były przeprowadzone w roku 2006, następnie w 2011 i ostatecznie w I kwartale 2015.

Wprowadzenie

Po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej obserwuje się stały dynamiczny rozwój agrobiznesu. Tendencję wzrostową odnotowuje zarówno pion konwencjonalny, jak i ekologiczny. Jednak to ten drugi zasługuje na szczególną uwagę; na przykład tylko rynek żywności ekologicznej rejestruje z roku na rok aż 20% przyrost wartości. W skład całego pionu ekologicznego wchodzi producenci ekologicznych środków produkcji, rolnicy z gospodarstw ekologicznych, przetwórcze rolno-spożywcze przeznaczone do przyjmowania i przetwarzania dóbr eko, a także cała sfera usług dla producentów ekologicznych oraz handel i dystrybucja

tymi dobrami. Bezdiskusyjne jest, że głównym ogniwem pionu ekologicznego agrobiznesu są ekologiczne gospodarstwa rolne, bez których nie funkcjonują pozostałe ogniwa.

Ekologiczne gospodarstwa rolne, podobnie jak wszystkie podmioty na rynku, nastawione są na umacnianie swojego potencjału, podnoszenie zdolności do konkurencyjności i dążenie do osiągnięcia coraz wyższej pozycji rynkowej. Można dążyć do wzrostu konkurencyjności wykorzystując najnowsze osiągnięcia techniki i technologii, albo – jak w przypadku omawianych gospodarstw – budując nowe relacje z konsumentami poprzez połączenie działalności produkcyjnej z usługową. Spajaniu tych dwóch rodzajów celów służą zapisy w prawie polskim, które wskazują, że działalność wytwórcza w rolnictwie zaliczana jest do działalności gospodarczej, jednak nie stosuje się do niej przepisów ustawy o swobodzie działalności gospodarczej. Obserwacja ekologicznych gospodarstw rolnych działających w latach 2006–2015 na terenie Polski dała wyjątkowo interesujący materiał dotyczący rozwoju usług świadczonych przez ekologiczne gospodarstwa rolne, które obejmują swoim zasięgiem nie tylko tereny wiejskie.

Celem niniejszego artykułu jest scharakteryzowanie usług świadczonych przez ekologiczne gospodarstwa rolne i wskazanie tych rodzajów usług, które będą się silnie rozwijały również w przyszłości. Dla realizacji tak postawionego celu zebrano bogaty materiał empiryczny zgromadzony na podstawie badań własnych przeprowadzanych w roku 2006, następnie w 2011 i ostatecznie w I kwartale 2015. Jako metodę badawczą wybrano metodę reprezentacyjną z losowaniem wielowarstwowym. Wybór tej metody podyktowany był (Kondratowicz-Pozorska, 2013, s. 15):

- potrzebą uzyskania reprezentacyjnej próby badawczej, która zachowa podstawowe cechy polskich gospodarstw ekologicznych; próba reprezentacyjna pozwala bowiem na uzyskanie wyników zbliżonych do wyników całej populacji, co umożliwia uogólnienie wniosków z próby badawczej na całą populację;
- nierównomiernym rozłożeniem jednostek badawczych z punktu widzenia powierzchni gospodarstw ekologicznych oraz charakteru prowadzonej działalności.

Jako technikę badawczą przyjęto badania z użyciem kwestionariusza ankietowego, który przesyłano do wytypowanych w badaniu gospodarstw pocztą konwencjonalną lub elektroniczną. Kwestionariusze umożliwiły przeprowadzenie wywiadów standaryzowanych z przedstawicielami tych samych gospodarstw w każdym z trzech okresów badawczych. Wzory kwestionariuszy zostały samodzielnie opracowane przez autorkę opracowania.

Usługi jako element wielofunkcyjności polskiej wsi i wielofunkcyjności gospodarstwa

Strategia zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa, przewidziana na lata 2012–2020, koncentruje się na następujących celach szczegółowych (*Strategia...*, 2011):

- wzroście jakości kapitału ludzkiego, społecznego, zatrudnienia i przedsiębiorczości na obszarach wiejskich,
- poprawie warunków życia na obszarach wiejskich oraz poprawie ich dostępności przestrzennej,
- bezpieczeństwie żywnościowym,
- wzroście produktywności i konkurencyjności sektora rolno-spożywczego,
- ochronie środowiska i adaptacji do zmian klimatu na obszarach wiejskich.

Porównując powyższe z celami wyznaczonymi przez Unię Europejską dla rolnictwa ekologicznego, które zakładają:

- zwiększenie konkurencyjności rolnictwa ekologicznego oraz wzrost podaży żywności ekologicznej na rynku,
- stymulowanie rozwoju przetwórstwa produktów ekologicznych,
- dywersyfikację oraz wzmocnienie kanałów dystrybucji produktów ekologicznych,
- wzrost wiedzy konsumentów na temat rolnictwa ekologicznego i żywności ekologicznej,
- podniesienie poziomu współpracy pomiędzy podmiotami działającymi w sektorze rolnictwa ekologicznego,
- włączenie organów administracji rządowej i samorządowej w rozwój sektora rolnictwa ekologicznego,
- utrzymanie wysokiego poziomu systemu kontroli i certyfikacji produktów ekologicznych,

można stwierdzić, że przed ekologicznymi gospodarstwami rolnymi rysuje się szeroka perspektywa możliwości podjęcia działań innych niż tylko produkcja produktów rolnych. Obecnie produkcja rolnicza zmniejsza swój udział w zestawie funkcji, jakie spełniają obszary wiejskie, na rzecz pozarolniczych funkcji produkcyjnych oraz funkcji konsumpcyjnych, takich jak: udostępnianie zasobów przyrody (usługi turystyczno-rekreacyjne), nowe miejsca zamieszkania i towarzyszące im nowe usługi.

M. Kłodziński uważa, że trwający właśnie proces wielofunkcyjnego rozwoju terenów wiejskich, różnicujący źródła utrzymania na wsi, pozwala również zachować potencjał ludzki nie prowadząc do wyludniania polskiej wsi. Obok wielofunkcyjności wsi ważnym czynnikiem rozwojowym, dostrzeganym od niedawna, staje się wielofunkcyjne rolnictwo postrzegane w trzech płaszczyznach: przestrzennej, przyrodniczej i społeczno-kulturowej. Przy czym autor ten

podkreśla, że wielofunkcyjność rolnictwa należy odróżnić od wielofunkcyjności gospodarstwa rolnego, pod którym to pojęciem kryje się wielozawodowość rolników i proces ekonomicznej dywersyfikacji (Kłodziński, 2010). Wielofunkcyjność rolnictwa oznacza, że oprócz dostarczania żywności (bezpieczeństwo żywnościowe) rolnictwo jest także wytwórcą usług. J. Wilkin (2008) proponuje następujący podział tych usług:

- funkcje zielone – zarządzanie zasobami ziemi, utrzymanie bioróżnorodności, stwarzanie warunków dla dziko żyjących zwierząt i roślin,
- funkcje błękitne – zarządzanie zasobami wodnymi, wytwarzanie energii wiatrowej i wodnej, zapobieganie powodziom,
- funkcje żółte – utrzymanie spójności i żywotności obszarów wiejskich, podtrzymanie tradycji kulturowych.

Tak więc rozpatrując zmniejszającą się rolę rolnictwa w gospodarce wiejskiej, należy pamiętać, że z działalnością *sensu stricte* związaną z produkcją płodów rolnych powiązana jest i/lub może być działalność usługowa, która w coraz większej mierze przyczynia się do ożywienia terenów wiejskich w Polsce.

Ze względu na skalę i rangę zmian zachodzących na terenach wiejskich Unia Europejska wsparła Polskę (i inne kraje należące do UE) Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013 współfinansowanym przez Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich w ramach Wspólnej Polityki Rolnej UE. Miał on na celu m.in. poprawę jakości życia oraz wspieranie różnorodności działalności gospodarczej na obszarach wiejskich. PROW 2007–2013 realizowany był poprzez 22 działania zgrupowane w osiach tematycznych:

- oś 1 – Poprawa konkurencyjności sektora rolnego i leśnego,
- oś 2 – Poprawa środowiska naturalnego i obszarów wiejskich,
- oś 3 – Jakość życia na obszarach wiejskich i różnicowanie gospodarki wiejskiej,
- oś 4 – LEADER.

W ramach osi 3 realizowane było m. in. działanie „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” oraz „Podstawowe usługi dla gospodarki i ludności wiejskiej”, natomiast w ramach osi 4 działanie „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju”.

Od 2014 roku obowiązuje nowy Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020. Głównymi celami tego programu są: poprawa konkurencyjności rolnictwa, zrównoważone zarządzanie zasobami naturalnymi i działania w dziedzinie klimatu oraz zrównoważony rozwój terytorialny obszarów wiejskich. Program będzie zatem realizował sześć nowych priorytetów wyznaczonych dla unijnej polityki rozwoju obszarów wiejskich na lata 2014–2020, a mianowicie (www.minrol.gov.pl):

- ułatwianie transferu wiedzy i innowacji w rolnictwie, leśnictwie i na obszarach wiejskich,

- poprawę konkurencyjności wszystkich rodzajów gospodarki rolnej i zwiększenie rentowności gospodarstw rolnych,
- poprawę organizacji łańcucha żywnościowego i promowanie zarządzania ryzykiem w rolnictwie,
- odtwarzanie, chronienie i wzmacnianie ekosystemów zależnych od rolnictwa i leśnictwa,
- wspieranie efektywnego gospodarowania zasobami i przechodzenia na gospodarkę niskoemisyjną i odporną na zmianę klimatu w sektorach: rolnym, spożywczym i leśnym,
- zwiększanie włączenia społecznego, ograniczanie ubóstwa i promowanie rozwoju gospodarczego na obszarach wiejskich.

Wszystkie opisane powyżej dokumenty i działania pozwalają – a nawet zachęcają – do rozwijania usług. Z tej sposobności skorzystały także ekologiczne gospodarstwa rolne, szczególnie że ustawodawca w art. 3 ustawy o swobodzie działalności gospodarczej wskazał trzy rodzaje działalności¹, które nie są objęte zakresem stosowania tej ustawy, a korespondują z działalnością tych podmiotów.

Ewolucja usług w ekologicznych gospodarstwach rolnych

Aby rejestrować zmiany zachodzące w polskich gospodarstwach rolnych, należało przeprowadzić pomiary w trzech okresach badawczych. W roku 2006 wylosowano i zebrano ankiety od 309 podmiotów z terenu całej Polski. Cechami, które wyznaczyły poszczególne grupy gospodarstw i jednocześnie były istotne z punktu widzenia założeń prowadzonych badań, były powierzchnia rolna gospodarstwa (w ha) i typ prowadzonej działalności (gospodarstwa produkcyjne lub produkcyjno-usługowe). W 2011 roku ankiety zwróciło już tylko 263 gospodarzy, a w 2015 – 262. Strukturę ekologicznych gospodarstw rolnych w Polsce wylosowanych do badania w poszczególnych latach przedstawiono w tabeli 1.

Przyjmując podział usług zgodny z Europejską Klasyfikacją Działalności można stwierdzić, że liczba i różnorodność usług świadczonych przez ekologiczne gospodarstwa rolne działające w Polsce systematycznie rośnie. Szczegółowe dane przedstawiono w tabeli 2.

¹ Według ustawy o swobodzie działalności gospodarczej trzy rodzaje działalności, które nie są objęte zakresem stosowania tej ustawy to: a) działalność wytwórcza w rolnictwie w zakresie upraw rolnych oraz chowu i hodowli zwierząt, ogrodnictwa, warzywnictwa, leśnictwa i rybactwa śródlądowego; b) działalność agroturystyczna, polegająca na wynajmowaniu przez rolników pokoi, sprzedaży posiłków domowych i świadczenia w gospodarstwach rolnych innych usług związanych z pobytem turystów, a także c) działalność obejmująca wyrób wina przez producentów będących rolnikami, którzy wyrabiają mniej niż 100 hektolitrów wina w ciągu roku gospodarczego (<http://mojafirma.infor.pl...>).

Tabela 1

Struktura ekologicznych gospodarstw rolnych w Polsce wylosowanych do badania w 2006, 2011 i 2015 roku

Powierzchnia w ha	0–5		5–10		10–20		20–50		50–100		Powyżej 100	
	P	PU	P	PU	P	PU	P	PU	P	PU	P	PU
Rodzaj działalności												
Liczba gospodarstw w 2006	49	13	51	15	65	7	56	3	34	1	15	0
Liczba gospodarstw w 2011	47	10	49	9	54	4	47	3	26	1	13	0
Liczba gospodarstw w 2015	43	13	49	9	52	6	45	5	26	1	13	0

P – gospodarstwa o profilu produkcyjnym,

PU – gospodarstwa o profilu produkcyjno-usługowym.

Źródło: opracowanie własne.

Ekologiczne gospodarstwa rolne najchętniej zajmują się świadczeniem usług dla konsumentów, w dalszej kolejności – dla biznesu. Natomiast usługi ogólnospołeczne dopiero powoli się rozwijają. Rolnicy przełamują wewnętrzną barierę niechęci do różnych struktur państwowo-samorządowych oraz społecznych i aktywnie uczestniczą w działaniach organizacji społecznych i politycznych, które przynoszą korzyści dla ich regionu.

Wielu gospodarzy zajmuje się obecnie wydzierżawianiem stoisk (miejsc) handlowych, które nabyli jeszcze w 2006 roku, dodatkowo oferują miejsca magazynowe w spiżarniach, chłodniach i suszarniach. Z badań wynika, że usług tych nie było w opisywanej grupie w pierwszym okresie badawczym, a zatem rolnicy wykazali się przedsiębiorczością i korzystając z licznych form pomocy finansowej zainwestowali w rozwój usług, które – jak wynika z danych przedstawionych w tabeli 2 – mają dobrą passę. O inwencji twórczej badanych podmiotów może świadczyć również fakt, że to gospodarze z ekologicznych gospodarstw zorganizowali nowy kanał dystrybucji dla własnych produktów, który wcześniej po prostu nie istniał. Dostarczają oni produkty rolne pochodzące z gospodarstw bezpośrednio do hoteli, firm cateringowych, sanatoriów i prywatnych szpitali, rozwinęli także sprzedaż internetową. Niektóre z gospodarstw pełnią rolę nieformalnych punktów skupu, aby zwiększyć możliwości asortymentowe i ilościowe towaru ofertowanego do sprzedaży przez internet.

Istotną usługą świadczoną przez rolników z ekologicznych gospodarstw rolnych objętych badaniem była edukacja. Niestety, gospodarstwa produkcyjne, które w roku 2006 bardzo chętnie prezentowały usługi w tym zakresie, w roku 2011 odsunęły się od tego typu działalności i już tylko nieliczne oferowały możliwość zwiedzenia gospodarstwa, poznania warunków pracy, uczestniczenia

w pracach polowych i w obejściu itp. Natomiast prawie wszystkie podmioty produkcyjno-usługowe tę formę usług świadczą, a wręcz ją rozwinęły. Umiejętnie łączą tzw. łańcuch wartości fizycznych z wartościami wirtualnymi gospodarstwa ekologicznego. Na przykład rozciągają i poszerzają ów łańcuch w taki sposób, że oferują noclegi w chacie wiejskiej i jednocześnie ekologiczne produkty spożywcze. Ponadto deklarują równocześnie naukę jazdy konnej lub jak przygotować gotowe produkty z ekologicznych surowców, jak również zapoznają z tradycjami i lokalnymi zwyczajami. Niektóre gospodynie uczą też ziołolecznictwa i opowiadają o walorach środowiska naturalnego otaczającego gospodarstwo.

Tabela 2

Liczba i różnorodność usług świadczonych przez ekologiczne gospodarstwa rolne

		2006		2011		2015		
		P	PU	P	PU	P	PU	
Usługi dla konsumentów	materialne	– handel i naprawy	181	34	106	23	103	27
		– hotele i restauracje						
	– transport pasażerski i łączność							
	– usługi osobiste	15	35	6	23	5	33	
niematerialne	– działalność komunalna		6	8	10	11	12	
	– edukacja	90	39	12	27	12	34	
	– ochrona zdrowia i opieka społeczna		12		11		10	
	– działalność związana z rekreacją, kulturą i sportem		39		27		34	
Usługi dla przedsiębiorców i biznesu	– transport i gospodarka magazynowa	34	7	24	7	27	9	
	– pośrednictwo finansowe							
	– obsługa nieruchomości	–	–	83	11	64	13	
	– wynajem maszyn i sprzętu	2	6	12	5	15	5	
	– informatyka i działalność pokrewna							
	– prowadzenie prac badawczo-rozwojowych			1	2	6	3	
	– pozostała działalność związana z prowadzeniem biznesu	54	7	35	11	41	13	
Usługi ogólnospoleczne	– administracja publiczna i obrona narodowa							
	– działalność organizacji członkowskich	10	13	28	20	31	20	
	– organizacje i zespoły narodowe							

P – gospodarstwa o profilu produkcyjnym,

PU – gospodarstwa o profilu produkcyjno-usługowym.

Źródło: opracowanie własne.

W 2011 roku po raz pierwszy trzech rolników przyznało, że współpracuje z instytucjami badawczymi w celu wypracowania np. nowych naturalnych metod ochrony roślin. W kolejnym badaniu zanotowano 300% wzrost tego typu działalności, która może przynieść korzyści obu stronom.

Na szczególną uwagę w zakresie świadczenia usług przez ekologiczne gospodarstwa rolne zasługują te, które prowadzą agroturystykę. W 2006 roku było to 39 podmiotów, potem 27, a w roku 2015 – 34. Każde z tych gospodarstw świadczyło również działalność związaną z rekreacją, kulturą i sportem oraz promocją i ochroną zdrowia. To poprzez współpracę z ekologicznymi gospodarstwami rolnymi tereny wiejskie otworzyły się na turystów. Rozwinęła się zatem na tych obszarach turystyka wiejska, ekoturystyka, czy też turystyka kulinarna, czyli przybyli „poszukiwacze tradycyjnych smaków”. Wraz z turystami narodziła się potrzeba świadczenia usług komunalnych. Część gospodarstw dostarcza energię elektryczną z własnych elektrowni wodnych lub ferm wiatrowych; są też gospodarstwa, które dostarczają wodę z własnych ujęć lub kompostują organiczne pozostałości, które nie wykazują skażeń chemicznych itp.

Podsumowanie

Bardzo ważne miejsce w aktywizacji społeczno-gospodarczej obszarów wiejskich w Polsce zajmuje pobudzenie do przedsiębiorczości w społecznościach lokalnych. Dobrym przykładem osób (grup) aktywnych i przedsiębiorczych są rolnicy z ekologicznych gospodarstw rolnych. Są oni otwarci na wszelkiego rodzaju możliwości rozwoju własnych przedsięwzięć oraz na pomysły aktywizacji ich miejscowości. I choć nadal na polskiej wsi dominującą rolę pełni funkcja produkcyjna, to rolnicy ci potrafią łączyć ją z szeregiem towarzyszących usług.

Wypełniając zadania stawiane rolnictwu ekologicznemu, rolnicy z ekologicznych gospodarstw rolnych realizują jednocześnie trzy funkcje wyznaczone przez J. Wilkina. Te rodzaje usług mają wręcz fundamentalne znaczenie dla ludzkości i zdrowia naszej planety. Niestety, rynek nie potrafi jeszcze precyzyjnie wycenić znaczenia wymienionych funkcji, a zatem rolnicy najczęściej nie otrzymują za nie wynagrodzenia. Aby móc realizować się nie tylko z punktu widzenia społecznego i środowiskowego, ale również ekonomicznego, świadczą oni szereg dodatkowych usług. Wśród nich w poszczególnych okresach badawczych najliczniejsze to:

- w 2006 roku – handel i naprawy oraz usługi edukacyjne; prawie co drugi producent płodów rolnych oraz prawie wszyscy właściciele gospodarstw produkcyjno-usługowych oferowali te rodzaje usług (przy czym w drugiej grupie gospodarstw edukację łączono z usługi osobistymi i krzewieniem sportu, kultury i rekreacji);

- w 2011 roku – oprócz poprzednio wymienionych działalności ważne miejsce zajęła także obsługa nieruchomości i działalność na rzecz organizacji członkowskich; ogólnie można stwierdzić, że już co trzeci rolnik utrzymywał się z wydzierżawiania nieruchomości; ponadto w różnorodnych organizacjach działał co 8 producent i 2 na 3 rolników produkcyjno-usługowych;
- początek 2015 roku – obok wcześniej wymienionych rodzajów usług rejestruje się nowe, jak prowadzenie prac badawczo-rozwojowych.

W niedalekiej przyszłości większość gospodarstw produkcyjnych zrezygnuje z handlu i napraw na korzyść gospodarstw produkcyjno-usługowych. One też przejmą usługi edukacyjne, połączone z promocją i ochroną zdrowia oraz usługi rekreacyjne związane z kulturą i sportem. Ważne dla dalszego rozwoju ekologicznych gospodarstw rolnych w Polsce będą działania z zakresu gospodarki magazynowej, transportu, wypożyczania maszyn i urządzeń oraz obsługi nieruchomości.

Gospodarze z ekologicznych gospodarstw rolnych mają świadomość, że ich byt zależy nie tylko od nich samych, ale przede wszystkim od tego, jak są postrzegani przez otoczenie: okoliczną ludność, przedsiębiorców, interesariuszy, przedstawicieli władzy. Między innymi dlatego budowanie więzi kooperacyjnych, umacnianie partnerstwa, wchodzenie w układ świadczenia wielostronnych korzyści powoli zyskują również na znaczeniu.

Gospodarstwa, prowadząc zróżnicowaną działalność, tzn. obok efektów produkcji oferując także rozmaite usługi, np. handel, edukację, ekoturystykę, rekreację, itd. mają możliwość czerpania korzyści z wielu źródeł. Dywersyfikacja dochodów po pierwsze łagodzi skutki braku możliwości nastawienia się w rolnictwie ekologicznym na maksymalizację zysku z produkcji, a po drugie ułatwia realizację celów środowiskowych i społecznych. Świadczenie usług daje ponadto podstawy do utrzymywania stabilizacji dochodowej i dobrych relacji nie tylko z najbliższym otoczeniem.

Bibliografia

- Kłodziński, M. (2010). Główne funkcje polskich obszarów wiejskich z uwzględnieniem dezagrarnizacji wsi i pozarolniczej działalności gospodarczej. *Studia BAS*, 4 (24), 9–28.
- Kondratowicz-Pozorska, J. (2013). *Ekonomiczno-organizacyjne determinanty konkurencyjności ekologicznych gospodarstw rolnych w Polsce*. Szczecin: PTE.
- Strategia zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa na lata 2012–2020*. (2011). Warszawa: MRiRW.
- Wilkin, J. (2008). Wielofunkcyjność rolnictwa i obszarów wiejskich. W: M. Kłodziński (red.), *Wyzwania przed obszarami wiejskimi i rolnictwem w perspektywie lat 2014–2020*. Warszawa: IRWiR PAN.

<http://mojafirma.infor.pl/dzialalnosc-gospodarcza/215865,Dzialalnosc-rolnicza-czym-rozni-sie-od-dzialalnosci-gospodarczej.html> (22.05.2015).

www.minrol.gov.pl/Wsparcie-rolnictwa-i-rybolowstwa/PROW-2014-2020 (25.05.2015).

DEVELOPMENT OF SERVICES BY ECOLOGICAL FARMS OPERATING IN POLAND IN THE YEARS 2006–2015

Keywords: ecological farms, services, competitiveness

Summary. This article includes the characteristics of services provided by ecological farms over nearly 10 years and indicated these types of services that will also develop strongly in the future. To this case empirical material was gathered in the researchers, which will be used in further consideration of science. The study was conducted among farmers in 2006, then in 2011 and finally in the first quarter of 2015.

Translated by Jolanta Kondratowicz-Pozorska

Cytowanie

Kondratowicz-Pozorska, J. (2016). Rozwój usług świadczonych przez ekologiczne gospodarstwa rolne działające w Polsce w latach 2006–2015. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 55–64.

Marta Mańkowska

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
e-mail: marta.mankowska@wzieu.pl

Kierunki zmian w strukturze bałtyckiej floty promowej i ich wpływ na segment przewozów pasażerskich

Kody JEL: L91, L99, R40, R41

Słowa kluczowe: żegluga promowa, flota promów morskich, Region Morza Bałtyckiego (RMB)

Streszczenie. Przez dziesięciolecia żegluga promowa była podstawową gałęzią transportu, umożliwiającą przemieszczanie się pasażerów w Regionie Morza Bałtyckiego (RMB), ulegając jednocześnie ciągłym przeobrażeniom w zakresie typów eksploatowanych promów, realizowanych funkcji oraz struktury obsługiwanego ruchu. Dostrzegany w ostatnich latach spadek wielkości pasażerskich przewozów promowych w RMB przy jednoczesnym wzroście przewozów jednostek ładunkowych przyczynił się do rekonstrukcji struktury floty eksploatowanych promów morskich, by zwiększyć pojemność przestrzeni ładunkowej kosztem ograniczania pojemności przestrzeni pasażerskiej. Celem artykułu jest identyfikacja oraz analiza zmian w strukturze floty promowej eksploatowanej w RMB oraz ocena ich wpływu na kierunki rozwoju segmentu przewozów pasażerskich.

Wprowadzenie

Żegluga promowa obejmuje wiele rodzajów regularnych przewozów pasażerskich i ładunkowych, począwszy od przewozów lokalnych (np. pomiędzy wyspami) aż po regularne połączenia międzynarodowe, mające na celu pokonanie akwenów wodnych z wykorzystaniem specjalnych typów statków poziomego ładowania: promów morskich.

Według danych ShipPax Information (2006–2014), żegluga promową na wszystkich akwenach świata podróżuje rocznie ponad 2 mld pasażerów, przewożonych jest ponad 240 mln samochodów osobowych, ponad 360 mln pojazdów ciężarowych oraz ponad 720 tys. autobusów. Światowy rynek żeglugi promowej cechuje jednocześnie silne zróżnicowanie geograficzne wynikające z charakterystyki jego strony podażowej, która reprezentowana jest przez ograniczoną liczbę przewoźników promowych (armatorów/operatorów) prowadzących działalność głównie na jednym akwenu wodnym oraz – najczęściej – tylko w wybranym jego regionie geograficznym. Przedmiotem zainteresowania autorki jest bałtycka regularna żegluga promowa wykonywana promami morskimi o pojemności brutto (*gross tons*, GT) co najmniej 1000 lub więcej (ShipPax, 2006–2014), wśród których dominują jednostki umożliwiające jednoczesną obsługę ruchu pasażerskiego i ładunkowego¹.

Morze Bałtyckie należy do czołowych rynków promowych na świecie. Średniorocznie (w latach 2004–2013) w Regionie Morza Bałtyckiego (RMB) przewożonych było ponad 230 mln pasażerów, ponad 91 mln samochodów osobowych, 11 mln pojazdów ciężarowych (w systemie towarzyszącym i nietowarzyszącym) oraz ponad 350 tys. autobusów. Fakt, że oba segmenty rynku przewozów promowych (pasażerski i ładunkowy) obsługiwane są tymi samymi promami, istotnie oddziałuje na pozycję konkurencyjną przewoźników promowych na Bałtyku (Kotowska, 2014, s. 102). Okresowe spadki przewozów w jednym segmencie (np. jednostek ładunkowych) mogą być bowiem rekompensowane wzrostami przewozów w segmencie drugim (np. przewozów pasażerskich).

Dwufunkcyjność promów morskich nie oznacza jednak równorzędnego traktowania obu przedmiotów przewozów w strategiach rynkowych przewoźników promowych. Na podstawie wielkości ruchu generowanego w obu segmentach rynku kształtowana jest struktura floty promów morskich zatrudnianych przez przewoźników promowych na poszczególnych liniach promowych Bałtyku.

Przez dziesięciolecia żegluga promowa była podstawową gałęzią transportu, umożliwiającą przemieszczanie się pasażerów w Regionie Morza Bałtyckiego, ulegając jednocześnie ciągłym przeobrażeniom w zakresie typów eksploatowanych promów, a tym samym – realizowanych funkcji oraz struktury obsługiwanego ruchu (por. Bruce, 2009, s. 6–117). Wraz z początkiem lat 90. XX w., na skutek postępującej integracji większości państw regionu w ramach Wspólnoty Europejskiej (WE), zmieniło się otoczenie konkurencyjne i warunki funkcjonowania przewoźników promowych w obszarze Bałtyku (szerzej Mańkowska, 2015). Zmiany te szczególnie negatywnie wpłynęły na segment przewozów pasażerskich. Abolicja sprzedaży wolnocłowej, budowa stałych połączeń lądowych

¹ Jednostki ładunkowe w przewozach towarzyszących (pojazdów drogowych) i nietowarzyszących (naczepy, wagony kolejowe), za: Kotowska (2014, s. 114).

przez cieśniny Wielki Bełt i Oresund oraz dynamiczny rozwój działalności tanich linii lotniczych (Mańkowska, 2015), doprowadziły do zmiany profilu działalności wielu przewoźników promowych, kierując ich większą uwagę na bardziej dochodowy segment przewozów cargo.

Spadek konkurencyjności pasażerskich przewozów promowych w RMB, przy jednoczesnym wzroście przewozów jednostek ładunkowych, przyczynił się do rekonstrukcji struktury floty eksploatowanych promów morskich w kierunku wzrostu pojemności przestrzeni ładunkowej kosztem ograniczania pojemności przestrzeni pasażerskiej.

Celem artykułu jest identyfikacja oraz analiza zmian w strukturze floty promowej eksploatowanej w RMB oraz ocena ich wpływu na kierunki rozwoju segmentu przewozów pasażerskich.

Typologia promów morskich

Zatrudniane w żegludze promowej specjalne statki, zwane promami, należą do grupy statków poziomego ładowania (przystosowanych do technologii przedładunku typu *roll on-roll off*) przeznaczonych do regularnych przewozów pasażerów oraz środków transportu drogowego i kolejowego wraz z ładunkiem lub bez ładunku, eksploatowane głównie na liniach krótkich i średniego zasięgu. Prom morski zwykle nie posiada poprzecznego podziału grodziowego, ma jeden lub więcej pokładów, zamkniętych lub otwartych, ciągnących się przez całą długość statku, na które ładunek może być ładowany poprzez rampy i/lub windy (Kotowska, 2015, s. 111).

Podstawowy podział typów eksploatacyjnych promów to: promy pasażerskie, samochodowe i kolejowe, które występują jednocześnie w wielu odmianach. Współcześnie najpopularniejsze są promy dwufunkcyjne, np. promy samochodowo-kolejowe (szerzej Pałucha, Puchalski, Śliwiński, 1996, s. 9–35) lub – przyjmując za kryterium przedmiot przewozu – pasażersko-towarowe, określane najczęściej mianem ro-pax (np. pasażersko-samochodowe, pasażersko-samochodowo-kolejowe).

W literaturze przedmiotu oraz w praktyce gospodarczej nie została jak dotąd wypracowana jednoznaczna definicja promów dwufunkcyjnych typu ro-pax (por. Hader, 2008, s. 99–112; Takolander, 2009, s. 154–169). *De facto* każdy operator promowy różnie kategoryzuje flotę posiadanych promów morskich. Mianem ro-pax określa się zarówno promy o pojemności linii ładunkowej przekraczającej 4000 m oraz pojemności pasażerskiej na poziomie 300 pasażerów, jak również promy o pojemności linii ładunkowej na poziomie 1500 m i zabierające na pokład do 2400 pasażerów, dysponujące równocześnie zróżnicowaną i o wysokim standardzie przestrzenią pasażerską. Ponadto, na trasach o wysokim natężeniu ruchu pasażerskiego, w tym w szczególności turystycznego (jak Wyspy Alandzkie na

Bałtyku), eksploatowane są także specjalne odmiany promów dwufunkcyjnych określane mianem *ferry cruise*. Dysponują one krótszą linią ładunkową (na poziomie ok. 1000 m), służącą głównie przewozom samochodów osobowych i autokarów oraz pojemną i zróżnicowaną przestrzenią pasażerską (zazwyczaj powyżej 2500 pasażerów). Na krótkich trasach, o wysokiej częstotliwości rejsów i dużym natężeniu ruchu pasażerskiego komunikacyjnego, eksploatowane są także szybkie promy pasażerskie nowej generacji i pasażersko-towarowe typu *high-speed*.

W ujęciu ilościowym głównym kryterium różnicującym te jednostki jest pojemność przestrzeni pasażerskiej określana w liczbie miejsc pasażerskich (osoby) oraz łóżek (sztuki) w stosunku do pojemności przestrzeni ładunkowej określonej w długości linii ładunkowej (metry). Natomiast w ujęciu jakościowym, kluczowym czynnikiem jest standard wyposażenia poszczególnych elementów przestrzeni pasażerskiej promów, czyli:

- a) przestrzeń gastronomiczna – liczba i jakość usług restauracji, barów i kawiarni;
- b) przestrzeń hotelowa – liczba i jakość dostępnych kabin pasażerskich, jak również miejsc dla pasażerów niekorzystających z kabin (fotele lotnicze) oraz usług towarzyszących (np. kosmetycznych);
- c) przestrzeń handlowa – liczba i oferta sklepów na pokładzie promu;
- d) przestrzeń rozrywkowa – odnosząca się zarówno do liczby i oferty dyskotek, pubów, kin, jak również obejmująca wydzielone elementy przestrzeni dedykowane specjalnym grupom pasażerów (np. miejsca zabaw dla dzieci) oraz jakość i różnorodność oferowanych programów rozrywkowych (koncertów, pokazów, występów na żywo);
- e) przestrzeń biznesowa – obejmująca zarówno liczbę i wyposażenie sal konferencyjnych, dedykowanych przede wszystkim obsłudze klientów grupowych (np. konferencyjnych), jak również elementy przestrzeni dedykowane indywidualnym pasażerom biznesowym (salony VIP), z odpowiednim zapleczem technicznym i technologicznym (np. internet).

Jakość przestrzeni publicznej promów morskich jest najważniejszym czynnikiem kształtującym ofertę pasażerskiej żeglugi promowej.

Analiza struktury rodzajowej floty promowej w RMB

Bałtycka flota promowa na tle tendencji światowych

Światowa flota promów morskich liczy ponad 1000 jednostek, których łączny tonaż wynosi prawie 14 mln GT. Podstawową charakterystykę floty promowej na świecie przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1
Charakterystyka światowej floty promowej według stanu na 15.01.2014

Liczba statków (szt.)	1 147
Średni wiek statków (lata)	23
Tonaż brutto (GT)	13 795 865
Liczba łóżek (szt.)	313 560
Pojemność pasażerska (osoby)	1 082 907
Pojemność ładunkowa dla samochodów osobowych (szt.)	251 331
Długość linii ładunkowej dla jednostek frachtowych (m)	827 379

Źródło: ShipPax (2014), s. 15.

Flota promów morskich eksploatowanych w RMB liczy ponad 200 jednostek, co stanowi ponad 18% udział w łącznym tonażu promów eksploatowanych na świecie (GT) i należy do najmłodszych na świecie (średni wiek statku – 15 lat) (ShipPax, 2006–2014). Pod względem łącznego tonażu brutto największą flotą promów morskich na Bałtyku (oraz na świecie) dysponuje operator promowy Stena Line. Przewoźnik ten zajmuje również pierwszą pozycję w rankingu bałtyckim i światowym pod względem pojemności przestrzeni ładunkowej. Na drugim miejscu pod względem łącznego GT na Bałtyku plasuje się operator Tallink Silja² (4 pozycja w rankingu światowym). Jednocześnie przewoźnik ten zajmuje drugą pozycję w rankingu bałtyckim i światowym w kategorii pojemności przestrzeni pasażerskiej liczonej według ilości łóżek na pokładach promów (tab. 2).

Tabela 2
Najwięksi światowi operatorzy promowi operujący na Bałtyku według GT oraz pojemności przestrzeni pasażerskiej i ładunkowej (stan na styczeń 2014)

Operator	Tonaż brutto (GT)	Pojemność ładunkowa (m)	Pojemność pasażerska		
			liczba łóżek (szt.)	liczba pasażerów	liczba samochodów osobowych (szt.)
Stena Line	878 919	65 479	15 619	27 860	11 029
Tallink Silja	537 232	9 984*	26 428	19 383*	3 154*
Viking Line	320 791	b.d.	16 826	19 590	3 076
DFDS Seaways	316 301	19 033	7 647	12 642	3 426
Color Line	250 148	b.d.	6 156	12 598	3 418

* Dane tylko dla floty Tallink.

Źródło: opracowanie własne na podstawie ShipPax (2014), s. 27.

² W 2006 r. estoński operator Tallink przejął fińskiego operatora Silja Line, jednakże część danych dotyczących floty obu przewoźników nadal prezentowana jest odrębnie.

Struktura floty promowej obu przewoźników różni się znacząco jeśli wziąć pod uwagę pojemność przestrzeni pasażerskiej i ładunkowej. Wynika to ze specyfiki serwisów promowych, jakie obsługują, wyrażanej dominacją jednego z przedmiotów przewozów: pasażerów lub jednostek ładunkowych.

Dwa modele: Stena Line i Tallink Silja Line

Stena Line jako największy operator promowy Bałtyku (oraz na świecie) przewozi rocznie ponad 7 mln pasażerów, 1,5 mln samochodów osobowych oraz 2 mln jednostek ładunkowych (www.stenaline.com). Operator ten obsługuje 22 serwisy promowe charakteryzujące się wysokim wolumenem ruchu ładunkowego (w szczególności w układzie północ-południe Europy), łącząc 10 państw w regionie Morza Północnego i Bałtyckiego (rys. 1).



Rysunek 1. Siatka połączeń przewoźnika promowego Stena Line

Źródło: www.stenaline.com.

Stena Line eksploatuje 35 statków poziomego ładowania, w tym 17 promów umożliwiających przewóz pasażerów, wśród których operator wyróżnia dwa ich typy: promy typu ro-pax oraz promy typu combi (tab. 3).

Oba typy analizowanych statków należą do promów dwufunkcyjnych, obsługujących zarówno ruch pasażerski, jak i cargo, przy czym promy określane jako ro-pax dedykowane są w większym stopniu przewozom jednostek ładunkowych aniżeli pasażerom i towarzyszącym im samochodom osobowym. Posiadają one zwiększoną pojemność przestrzeni ładunkowej (zasadniczo powyżej 1400 m)

kosztem mniejszej przestrzeni pasażerskiej (średnio przewożą 500–1500 pasażerów). Przestrzeń pasażerska na tego typu jednostkach, dedykowana głównie kierowcom pojazdów ciężarowych, poza podstawowymi usługami noclegowymi i gastronomicznymi, obejmuje także skromne zaplecze rozrywkowe i handlowe. Przykład promu typu ro-pax przewoźnika Stena Line zaprezentowano na rysunku 2.

Tabela 3

Charakterystyka floty promów operatora Stena Line

Typ promu	Średnia pojemność pasażerska (os.)	Średnia pojemność ładunkowa dla samochodów osobowych (szt.)	Średnia pojemność ładunkowa dla jednostek ładunkowych (m)	Prędkość (węzły)
Ro-pax	500–1500	480–550	1468–2100	18–21
Combi	1000–2400	280–555	850–1806	16–20

Źródło: opracowanie własne na podstawie www.stenaline.com.



Rysunek 2. Prom typu ro-pax: Stena Mecklenburg-Vorpommern eksploatowany na trasie Rostock–Trelleborg (liczba pasażerów: 600, długość linii ładunkowej: 3100 m)

Źródło: www.shipspotting.com.

Druga kategoria promów określana przez operatora jako combi-ferries, dedykowana jest w podobnym stopniu przewozom pasażerów i jednostek ładunkowych, przy czym istotność przewozów ładunków jest wyższa. Przestrzeń ładunkowa na tego typu promach, poza przewozami pojazdów ciężarowych oraz naczep, służy także przewozom samochodów osobowych oraz autokarów. Przestrzeń pasażerska jest bardziej pojemna, zróżnicowana i o wyższym standardzie wyposażenia aniżeli na promach typu ro-pax. Do tej kategorii promów przewoźnik zalicza największe posiadane jednostki pod względem pojemności pasażerskiej.



Rysunek 3. Prom typu combi: Stena Vision eksploatowany na trasie Gdynia–Karlskrona (liczba pasażerów: 1700, długość linii ładunkowej: 1854 m)

Źródło: www.shipspotting.com.

Przewoźnik promowy Tallink Silja należy natomiast do nielicznych operatorów na Bałtyku, dla których głównym przedmiotem działalności jest segment przewozów pasażerskich. Rocznie operator ten przewozi ponad 9 mln pasażerów, co wynika przede wszystkim z charakteru tras, jakie obsługuje. Archipelag Wysp Alandzkich należy do wyjątków w obszarze UE, gdzie zachowana została możliwość sprzedaży wolnocłowej. Wpływa to pozytywnie na rozwój pasażerskiego ruchu promowego pomiędzy Szwecją a Finlandią i krajami nadbałtyckimi. Aktualną sieć połączeń promowych przewoźnika Tallink Silja zaprezentowano na rysunku 4.



Rysunek 4. Siatka połączeń przewoźnika promowego Tallink Silja

Źródło: www.tallink.com.

Oferta pasażerska przewoźnika Tallin Silja obejmuje realizację funkcji komunikacyjno-turystycznej oraz *stricte* turystycznej, bazując w znacznej mierze na organizacji krótkich, 1–2-dniowych rejsów, umożliwiających skorzystanie z wielu atrakcji na pokładzie promu (usług handlowych, rozrywkowych, gastronomicznych, Spa itd.) W ofercie przewoźnika duże znaczenie mają także usługi noclegowe, świadczone głównie przez sieć własnych hoteli w Tallinie. Model biznesowy przewoźnika Tallink Silja zaprezentowano na rysunku 5.



Rysunek 5. Model biznesowy przewoźnika promowego Tallink

Źródło: *Tallink & Baltic Sea market* (April 2009).

Aktualnie operator Tallink Silja eksploatuje 17 statków poziomego ładowania, z czego 13 to promy dwufunkcyjne umożliwiające przewóz pasażerów. W tej grupie statków 8 jednostek stanowią promy typu cruise oraz 2 promy określone w nomenklaturze przewoźnika jednak jako fast ro-pax (tab. 4).

Oba wskazane typy statków należą do promów dwufunkcyjnych, przy czym promy określone przez operatora jak cruise dysponują pojemną i lepiej wyposażoną przestrzenią pasażerską o wysokim standardzie, podzieloną tematycznie na kilka pokładów. Promy tego typu mogą zabrać na pokład nawet ponad 2800 pasażerów. Przykład jednostki typu cruise ukazano na rysunku 6.

Tabela 4

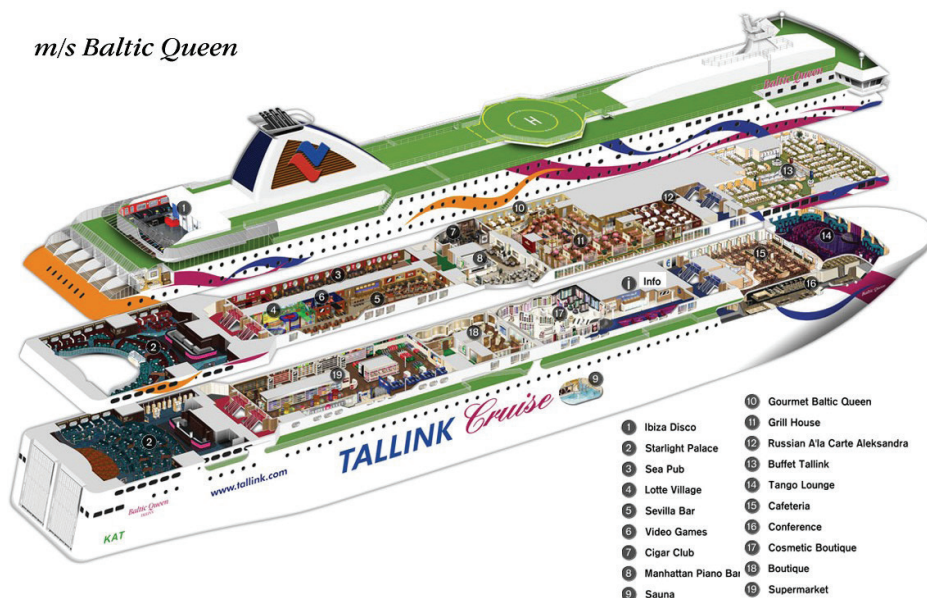
Charakterystyka floty promów operatora Tallink Silja

Typ promu	Średnia pojemność pasażerska (os.)	Średnia pojemność ładunkowa dla samochodów osobowych (szt.)	Średnia pojemność ładunkowa dla jednostek ładunkowych (m)	Prędkość (węzły)
Cruise	2480–2800	300–600	850–1130	20,5–24,5
Fast ro-pax	1900–2080	520–658	1951–2000	27–27,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie www.tallink.com; ShipPax (2006–2014).



m/s Baltic Queen



Rysunek 6. Prom typu cruise: Baltic Queen eksploatowany na trasie Tallin–Helsinki (liczba pasażerów: 2800, długość linii ładunkowej: 1130 m)

Źródło: www.cruiselinefans.com; www.directferries.pl.

Druga kategoria promów, określanych przez przewoźnika jako promy typu fast ro-pax, dedykowana jest przede wszystkim obsłudze komunikacyjnego ruchu pasażerskiego w systemie wahadłowym, dzięki wyższej prędkości eksploatacyjnej, jak również segmentowi przewozów cargo. Promy tego typu dysponują pojemną i wysokiej jakości przestrzenią pasażerską, niemniej jednak skromniejszą w porównaniu do promów typu cruise (rys. 7).



Rysunek 7. Prom typu fast ro-pax: Superstar eksploatowany na trasie Tallin–Helsinki (liczba pasażerów: 2080, długość linii ładunkowej: 1930 m)

Źródło: www.marinesoftware.co.uk.

Reasumując, dwaj analizowani operatorzy promowi prezentują odmienne modele biznesowe na rynku przewozów promowych. Flota promowa operatora Stena Line bazuje na eksploatacji nowoczesnych promów dwufunkcyjnych określanych jako ro-pax i combi ferry, dedykowanych w pierwszej kolejności przewozom jednostek ładunkowych, w dalszej zaś pasażerów (głównie w segmencie przewozów komunikacyjnych). Natomiast flota promów operatora Tallink Silja obejmuje przede wszystkim promy *stricte* wycieczkowe, w mniejszej liczbie również jednostki typu fast ro-pax.

Na uwagę zasługuje fakt, że obaj analizowani operatorzy promowi różnie kategoryzują posiadaną flotę promów morskich. Biorąc pod uwagę pojemność przestrzeni pasażerskiej i ładunkowej, promy typu fast ro-pax operatora Tallink Silja stanowią zbliżoną grupę do jednostek operatora Stena Line określanych jako combi ferry. Różnicuje je przede wszystkim prędkość eksploatacyjna. Jednocześnie promy przewoźnika Stena Line określane jako ro-pax znacznie odbiegają pojemnością i standardem przestrzeni pasażerskiej od tych eksploatowanych przez operatora Tallink Silja. Jednostki te zbliża do siebie natomiast przeciętna długość linii ładunkowej.

Uwzględniając powyższe rozważania, zasadne wydaje się rozróżnienie trzech podstawowych kategorii dwufunkcyjnych promów morskich, przyjmując za główne kryterium istotność przedmiotu przewozu (pasażer czy ładunek) z punktu widzenia przewoźnika promowego:

1. Promy pasażerskie (*Cruise ferries*), dedykowane w szczególności obsłudze ruchu turystycznego; promy tego typu posiadają pojemną i zróżnicowaną przestrzeń pasażerską; w tym segmencie ruchu pasażerskiego prom traktowany jest jako produkt turystyczny, a nie środek transportu.
2. Promy pasażersko-towarowe (*Pax-ro ferries*), o skromniejszej w porównaniu do promów typu *cruise* przestrzeni pasażerskiej, dedykowane w większym stopniu obsłudze pasażerskiego ruchu komunikacyjnego i towarzyszących mu środków transportu (samochodów osobowych, autobusów); promy tego typu dysponują również linią ładunkową dedykowaną przewozom jednostek ładunkowych.
3. Promy towarowo-pasażerskie (*Ro-pax ferries*), dedykowane w pierwszej kolejności obsłudze jednostek frachtowanych o wydłużonej linii ładunkowej kosztem przestrzeni pasażerskiej; promy tego typu posiadają wydzieloną, ale znacznie ograniczoną przestrzeń pasażerską (w porównaniu do promów pasażerskich i typu *pax-ro*), dedykowaną przede wszystkim obsłudze kierowców pojazdów ciężarowych, w mniejszym stopniu pasażerom indywidualnym.

Podsumowanie

Zmiany w otoczeniu rynkowym żeglugi promowej w RMB, w szczególności związane z likwidacją sprzedaży wolnocłowej oraz rozwojem alternatywnych przewozów lotniczych i lądowych, przy jednoczesnym rozwoju wymiany handlowej zarówno w regionie Morza Bałtyckiego, jak i w relacjach z kontynentem europejskim, przyczyniły się do rekonstrukcji struktury floty promowej. Popularne w przeszłości promy pasażerskie typu *cruise* eksploatowane są w zasadzie wyłącznie³ w regionie wschodniego Bałtyku i systematycznie zastępowane promami typu *pax-ro* i *ro-pax*, w zależności od poziomu istotności przedmiotu przewozu na poszczególnych serwisach promowych.

Coraz większą popularność zyskują natomiast promy typu *pax-ro* oraz *ro-pax* (w szczególności te dysponujące liczbą miejsc pasażerskich powyżej 1000). Zgodnie z koncepcją *cruise-trailer* lub *ro-cruise* promy tego typu umożliwiają przewoźnikom promowym jednoczesną obsługę segmentu przewozów cargo i pasażerskich oraz rozszerzanie tradycyjnej funkcji pasażerskiej żeglugi promowej (funkcji komunikacyjnej) w kierunku funkcji turystycznej lub komunikacyjno-turystycznej.

³ Poza analizowaną strukturą floty przewoźnika Tallink Silja, do innych bałtyckich przewoźników promowych rozwijających nadal funkcję turystyczną zgodnie z koncepcją „ferry cruise” należą operator Color Line (na trasie Kilonia–Oslo) oraz Viking Line, operujący pomiędzy Finlandią a Estonią oraz Szwecją; szerzej Sjöström (2007), s. 18–20 oraz Sverre Wold-Hansen, P. (2010), s. 22–25.

Funkcja komunikacyjno-turystyczna łączy w sobie funkcję komunikacyjną (przewozu z punktu A do punktu B) ze świadczeniem przez przewoźnika na rzecz pasażera szeregu usług dodatkowych w trakcie podróży promem, w tym w szczególności usług: hotelowych, gastronomicznych, handlowych i rozrywkowych. Natomiast funkcja *strice* turystyczna jest wyrazem rozwoju oferty turystyki morskiej żeglugi promowej (*mini cruise*) realizowanej z wykorzystaniem promów typu *cruise* i wyraża się kompleksową obsługą pasażerów tak na pokładzie promu, jak i na lądzie, wraz z realizacją usług dowozowo-odwozowych. Funkcja ta przejawia się w sprzedaży zintegrowanych pakietów turystycznych. W tym ujęciu przewoźnik promowy pełni rolę touroperatora, oferuje bowiem do sprzedaży produkt turystyki morskiej.

Resumując, koncepcja rozwoju pasażerskiej żeglugi promowej, oparta na eksploatacji promów pasażersko-towarowych lub towarowo-pasażerskich będzie dominującym kierunkiem rozwoju tej formy żeglugi morskiej w przyszłości. Dwufunkcyjny charakter promów typu *ro-pax* lub *pax-ro* umożliwi bowiem operatorom promowym lepsze wykorzystanie zdolności przewozowej, uwzględniając sezonowy charakter przewozów pasażerskich.

Bibliografia

- Bruce, P. (2009). *Baltic Ferries*. Ramsey: Ferry Publications.
- Hader, A. (2008). Car ferry, cruise ferry and ropax – ferry design between typology and individualization. W: K.H. Breitzmann (red.), *Cruise and ferry passenger shipping on the Baltic Sea. Growth potential, ports, regional marketing and economic effects in the Baltic Sea Region*, H. 22. Rostock: Baltic Institute of Marketing, Transport and Tourism at the University of Rostock.
- Kotowska, I. (2014). *Żegluga morska bliskiego zasięgu w świetle idei zrównoważonego rozwoju transportu*. Szczecin: Wydawnictwo Akademii Morskiej w Szczecinie.
- Mańkowska, M. (2015). *The concept of development of passenger ferry services in Baltic Sea Region in terms of the growing interbranch competition*. Conference Proceedings: 17th International Conference on Transport Science. Slovenia: Maritime, Transport and Logistics Science.
- Tallink & Baltic Sea market* (April 2009). Pobrano z: www.tallink.com (7.10.2010).
- Pałucha, K., Puchalski, J. Śliwiński, A. (1996). *Statki poziomego ladowania*. Gdynia: Wydawnictwo Trademar.
- ShipPax (2006–2014). *Statistical Yearbooks of ShipPax Information*. Halmstad, Sweden: ShipPax Information.
- Sjöström, P. (2007). The Color Magic: A cruise vessel on a ferry route. *Scandinavian Shipping Gazette*, October 26.
- Sverre Wold-Hansen, P. (2010). Viking Line – cruise ferries from the centre of the Baltic Sea. *Det Norske Veritas 1*.
- Takolander, K. (2009). The Ropax concept – a growing concept in the Baltic. W: K.H. Breitzmann (red.), *Cruise and ferry passenger shipping on the Baltic Sea. Growth potential, ports,*

regional marketing and economic effects in the Baltic Sea Region, H. 27. Rostock: Baltic Institute of Marketing, Transport and Tourism at the University of Rostock.

www.cruiselinefans.com (15.05.2015).

www.directferries.pl (15.05.2015).

www.marinesoftware.co.uk (15.05.2015).

www.shipspotting.com (10.05.2015).

www.stenaline.com (10.05.2015).

www.tallink.com (15.05.2015).

THE DIRECTIONS OF CHANGES IN THE STRUCTURE OF THE FERRY FLEET IN THE BALTIC SEA REGION AND THEIR IMPACT ON THE FERRY PASSENGER MARKET

Keywords: ferry services, ferry fleet, Baltic Sea Region

Summary. For decades ferry services have been a primary transport branch enabling passengers to move in the Baltic Sea Region (BSR) and, at the same time, they have been undergoing a series of transformations in connection with the types of ferries in operation, functions they serve, as well as the structure of the traffic they handle. Loss of competitiveness of passenger ferry services in BSR while increasing cargo transport units volume, contributed to the change of the structure of the ferries fleet in the direction of the growth of freight lane capacity and loss the passenger capacity. The aim of the article is to identify and analyze the changes in the structure of the ferry fleet operating in BSR and assess their impact on development on ferry passenger segment.

Translated by Marta Mańkowska

Cytowanie

Mańkowska, M. (2016). Kierunki zmian w strukturze bałtyckiej floty promowej i ich wpływ na segment przewozów pasażerskich. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 65–78.

Eugeniusz Mazur

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
e-mail: eugeniusz.mazur@wzieu.pl

Odpady motoryzacyjne – zagrożenie, odzysk i recykling

*Za stodołą motocykl jak
szkielet zabitego zwierzęcia,
złamane siodełko bez sprężyn,
przetknięta rama (...).
Żałosna mechaniczna pokraka
wśród puszek i pokrzyw.
Tyle zostaje z waszych hond,
mercedesów.*

J. Podsiadło

Kody JEL: Q52, Q53, Q57

Słowa kluczowe: odpady motoryzacyjne, środowisko, recykling, ekologia

Streszczenie. W artykule omówiono rodzaje odpadów motoryzacyjnych (płynnych i stałych) oraz ich wpływ na środowisko oraz możliwości recyklingu.

Wprowadzenie

Odpady – ogólnie – to przetworzone produkty (substancje lub energia) pochodzenia przemysłowego, rolniczego, transportowego lub bytowego. Przy kompleksowym zagospodarowaniu odpady mogą być wykorzystane w łańcuchu produkcyjnym. Obecnie są głównym źródłem zanieczyszczenia środowiska przyrodniczego. Przykładowo, w Polsce corocznie powstaje około 300 mln ton odpadów (stałych, ciekłych i gazowych), czyli blisko 9 ton przypadających na statystycznego mieszkańca. Tylko niewielka ich część (poniżej 10%) zostaje zagospodarowana. Z gromadzeniem odpadów (głównie stałych) wiąże się wiele

problemów (uciążliwość ich transportowania, wysypiska i dzikie wysypiska coraz powszechniejsze w lasach). Większość odpadów zawiera surowce wtórne (żłom metalowy, szkło, papier, tkaniny), których w Polsce przeważnie się nie wykorzystuje z powodu braku lub częściowej segregacji.

Odpady, których likwidacja jest coraz istotniejszym problemem globalnym, powstają w efekcie niemal każdej formy działalności ludzkiej, w tym transportowej. Dotyczy to wszystkich gałęzi transportu, a szczególnie żeglugi morskiej, której wpływ na skażenie środowiska wodnego z każdym rokiem się potęguje. Przyczyniają się do tego rozlewane materiały pędne, smary i różnego rodzaju detergenty oraz wody balastowe. Dostają się one do morza podczas przemywania i czyszczenia zbiorników, przecieków oraz w wyniku awarii tankowców przewożących ropę naftową, płynną siarkę itp.

Innym problemem, oprócz odpadów płynnych, są odpady trwałe (stałe) pochodzenia transportowego (motoryzacyjnego). Dotyczy to przede wszystkim zużytych pojazdów samochodowych, ogumienia (głównie opon) oraz wszelkiego rodzaju opakowań z tworzyw sztucznych po olejach, smarach, detergentach i innych substancjach, których tylko nieznaczna część podlega utylizacji. Tej problematyce poświęcono niniejszy artykuł.

Odpady płynne

Do odpadów płynnych zaliczamy odpady olejowe (przepracowane oleje silnikowe oraz oleje przekładniowe i kierownicze), płyny hamulcowe i płyny chłodnicze.

Odpady olejowe

Przepracowane oleje silnikowe. Zużyte (przepracowane) oleje silnikowe pochodzą z wymiany olejów w środkach transportu podlegających serwisowi. Przepracowane oleje są mieszaniną wielu węglowodorów aromatycznych i nienasyconych, a także wielu dodatków uszlachetniających (np. związki siarki, fosforu, chloru, azotu), wprowadzanych do oleju w celu podwyższenia jego jakości i spełnienia wymaganych funkcji, do których został przeznaczony oraz poprawiających właściwości eksploatacyjne danego oleju (np. inhibitory utleniania, korozji). Oleje smarowne (płynne) ze względu na pochodzenie mogą być mineralne lub syntetyczne. Oleje mineralne otrzymywane są w procesie destylacji ropy naftowej. Skład chemiczny olejów jest zmienny i zależy zarówno od surowca wyjściowego (ropy naftowej), jak i sposobów przeróbki (destylacji i rafinacji) oraz zawartości dodatków.

Oleje silnikowe stanowią największą grupę płynów eksploatacyjnych w pojazdach spalinowych. Spowodowane jest to potrzebą ich okresowej wymiany. Jeżeli olej nie spełnia już zadania, do którego został przeznaczony, należy go wymienić na świeży. W tym momencie powstaje olej przepracowany – odpad

zaliczany do niebezpiecznych. W Polsce sprzedaje się rocznie około 400 mln litrów olejów różnego typu, lecz jedynie około 20% z nich jest poddawana odzyskowi, co oznacza, że rocznie powstaje ponad 300 mln litrów niezagospodarowanych odpadów tego typu, z czego około 1/3 przedostaje się wprost do środowiska (gruntu lub wód). Dla porównania, w Danii odzyskowi poddaje się około 90% olejów przetworzonych.

Przetworzone oleje silnikowe (smarowe) zaliczane są do grupy substancji uciążliwych dla środowiska naturalnego i człowieka. Wynika to ze składu chemicznego takiego oleju, zawierającego siarkę, azot, węglowodory oraz metale ciężkie, np. bar, kobalt, ołów. Z uwagi na zawartość tych substancji zużyte oleje wymagają zachowania specjalnego reżimu przy ich zbieraniu i magazynowaniu. Spowodowane jest to zagrożeniami, jakie mogą wywołać w przypadku przedostania się ich do środowiska, np. 1 kg oleju czyni niezdatnym do picia 5 mln litrów wody. Również długotrwały kontakt człowieka ze zużytymi olejami może powodować groźne schorzenia dróg oddechowych, przewodu pokarmowego czy choroby skóry.

Odzysk i regeneracja przetworzonych olejów silnikowych przynoszą konkretne wymiary ekonomiczno-ekologiczne i zdrowotne. Z jednej tony ropy naftowej można uzyskać bowiem tylko około 100–150 kg olejów smarowych, zaś z tej samej ilości oleju przetworzonego w drodze utylizacji (uzdatniania) poprzez regenerację można uzyskać 600–700 kg wtórnych olejów smarowych i wykorzystać ponownie w motoryzacji lub np. do opalania pieców kotłowych. Metodę recyklingu, czyli doprowadzenie zużytych olejów do stanu pozwalającego na ich ponowne wykorzystanie, powinno się więc coraz częściej i szerzej stosować, natomiast niezregenerowaną (nieodtworzoną) część olejów (właściwy odpad) powinno się skutecznie unieszkodliwić, np. poprzez składowanie w sposób bezpieczny dla środowiska.

Podobna sytuacja dotyczy zużytych **olejów przekładniowych i układu kierowniczego pojazdu**.

Płyny hamulcowe i chłodnicze

Płyny hamulcowe to wielocząsteczkowe ciekłe związki krzemooorganiczne, które ze względu na pochodzenie mogą być mineralne lub syntetyczne. Skład chemiczny płynów jest zmienny i zależy od surowca wyjściowego (ropy naftowej), jak i sposobów przeróbki (destylacji i rafinacji) oraz zawartości dodatków. Czynności odzysku i gromadzenia płynów związane są wyłącznie z naprawą układów hamulcowych pojazdów samochodowych. Odpady te wymagają zachowania specjalnego reżimu przy ich składowaniu w miejscu odzysku (np. warsztatu naprawczego), są bowiem płynami niebezpiecznymi dla organizmu człowieka (w wyniku bezpośredniego kontaktu z nimi) i środowiska, w przypadku przedostania się do ziemi lub wody. Dlatego na terenie warsztatu samochodowego płyny

hamulcowe gromadzone są w pojemnikach metalowych i okresowo odbierane (np. raz w tygodniu) przez firmę posiadającą stosowne zezwolenia na odbiór i transport odpadów niebezpiecznych do dalszego wykorzystania.

Płyny chłodnicze (chłodziwa) są najczęściej mieszaniną glikolu etylowego (lub niekiedy propylowego) z wodą i dodatkami antykorozyjnymi, przeciwutleniającymi, przeciwpieniącymi. W zależności od kompozycji płynu, glikol stanowi objętościowo około 30–50% tej mieszanki. Płyny te stosowane są w celu zapobiegania zamarzaniu układu chłodzenia w okresie zimowym, gdy temperatury powietrza spadają znacznie poniżej 0°C oraz zapobiegania wrzeniu w okresie letnim, gdy silnik samochodu pracuje w bardzo wysokich temperaturach. Z czasem płyny te tracą swoje właściwości bądź zostają zanieczyszczone przez olej silnikowy, podczas awarii, lub przez metale. Szacuje się, że w Polsce zużywanych jest rocznie około 30 tys. ton płynów chłodniczych, z czego 2/3 stanowią glikole etylenowe. Trwałość płynów chłodzących oceniana jest na 3 lata. Po tym okresie zużyte płyny podlegają zbiórce, z których około 50% ulega przetworzeniu, reszta – niestety – przedostaje się do środowiska, skażając je. Regeneracja płynów, w procesach destylacji i reaktyfikacji, odbywa się głównie u producentów. Odzyskany glikol jest wykorzystywany powtórnie do produkcji płynu chłodzącego.

Zgromadzone w warsztatach samochodowych chłodziwa, po przewiezieniu ich do odpowiednich zakładów, są poddawane destylacji bądź rafinacji w celu odzyskania glikolu do ponownego wykorzystania. W przypadku płynów zanieczyszczonych jedynie mechanicznie przeprowadza się tylko filtrację, pod warunkiem, że skład chemiczny i właściwości chemiczne roztworu nie uległy zmianie.

Do płynów odpadowych należy również zaliczyć **elektrolity**, substancje przewodzące prąd elektryczny w akumulatorach; stanowią one roztwór rozcieńczonego kwasu siarkowego, są więc substancjami o właściwościach silnie żrących (w postaci płynu lub jego oparów) zarówno w kontakcie zewnętrznym (oparzenia lub podrażnienia skóry oraz zapalenia spojówek), jak i – w przypadku wdychania – dla organów wewnętrznych (dróg oddechowych). Stąd wyeksploatowane akumulatory powinny być gromadzone, przechowywane i transportowane w specjalnych kwasoodpornych pojemnikach, by zapobiec wyciekowi lub parowaniu elektrolitu.

Odpady stałe

Są to akumulatory, filtry olejowe, opony, zużyte czyściwo, odzież ochronna i sorbenty, świetlówki, katalizatory, tworzywa sztuczne, szyby samochodowe.

Akumulatory. Zużyte akumulatory stanowią bardzo niebezpieczną grupę odpadów motoryzacyjnych, zarówno dla otaczającego środowiska, jak i organizmu człowieka. W Polsce rocznie liczba wyeksploatowanych akumulatorów sięga około 2,5 mln sztuk i w związku z rozwojem motoryzacji ciągle rośnie. Sytuacja taka wymaga więc odpowiedniego systemu utylizacji i recyklingu tego

odpadu, który jest szczególnie niebezpieczny z powodu materiału występującego w nim – elektrolitu, a zwłaszcza ołowiu. Tak więc, oprócz obudowy z tworzywa sztucznego, pozostałe elementy akumulatora są niebezpieczne dla otoczenia.

Ołów, z którego są zbudowane płyty akumulatorowe, należy do metali ciężkich, który w przypadku skażenia nim organizmu (ludzkiego, zwierzęcego i roślinnego) odkłada się w jego tkankach. Na przykład w wyniku zatrucia organizmu człowieka (wskutek bezpośredniego oddziaływania tego pierwiastka lub poprzez skażoną wodę lub pokarmy pochodzące z zatrutej gleby) powoduje nieodwracalne uszkodzenia układu nerwowego, krwionośnego, nerek. Dlatego prawo unijne i krajowe jest bardzo restrykcyjne w odniesieniu do akumulatorów ołowiowych. Nakłada ono na sprzedawców akumulatorów obowiązek odebrania zużytego akumulatora bądź pobierania kaucji umożliwiającej jego zwrot w terminie do 30 dni. Akumulatory powinny być gromadzone w specjalnych pojemnikach i zabezpieczone przed dostępem osób niepowołanych, zwłaszcza dzieci. Przekazywanie wypełnionych pojemników następuje do firm posiadających odpowiednie pozwolenia na gospodarowanie tymi odpadami.

Istnieje wiele metod technologicznych zagospodarowania zużytych akumulatorów. Najprostszą metodą był przetop kompletnych akumulatorów po opróżnieniu ich z elektrolitu. Skuteczność tej metody, zarówno ekonomiczna, jak i ekologiczna, była jednak niewielka. Obecnie stosuje się metody przetwarzania z zastosowaniem segregacji materiałów. W pierwszej fazie tego procesu akumulatory są kruszone na kawałki o wymiarach mniejszych niż 10 mm i odciągany jest elektrolit, który jest następnie oczyszczany ze szlamu i innych zanieczyszczeń, gromadzony i dostarczany zakładom zużywającym kwas siarkowy. Rozdrobnione części akumulatorów są poddawane segregacji w zawieszynie wody z magnetytem na frakcję metalową i organiczną. Wtórna segregacja frakcji organicznej umożliwia wydzielenie polipropylenu, który jest rozdrabniany na granulaty i używany do ponownego przerobu. Frakcja metalowa, zawierająca głównie ołów, jest poddawana wytopowi w piecach obrotowo-wahadłowych. W wyniku wytopu uzyskuje się surowy ołów i żużel. Proces umożliwia odzyskanie ołowiu w ilości 95% masy tego surowca zawartego w zużytych akumulatorach.

Zużyte **filtry olejowe** zastępowane są nowymi głównie przy okazji wymiany olejów w pojazdach samochodowych podlegających serwisowi w zakładzie warsztatowym i tam są gromadzone. Składają się z obudowy wykonanej ze stali bądź aluminium, kordu filtrującego (celulozowego lub tkaninowego) oraz uszczelki gumowych. W związku z tym w wyniku odzysku i przerobu filtrów powstają frakcje metali żelaznych i nieżelaznych (około 50% masy), oleju przepracowanego (około 20–30% masy) oraz kordu filtrującego (około 20–30% masy). Wydzielenie wszystkich wymienionych frakcji stanowi spełnienie wymogów co do poprawności prowadzenia procesu odzysku. Po odzyskaniu olejów filtry są magazynowane, podobnie jak czyszczywa, na terenie zakładu, w metalowych

pojemnikach, przekazywanych następnie firmom posiadającym stosowne zezwolenia na gospodarowanie nimi. Szacuje się, że rocznie powstaje w Polsce około 15 tys. ton zużytych filtrów olejowych. Dopiero od kilku lat (od końca 2004 r.) zaczęto odpowiednio zbierać i utylizować ten odpad. Wcześniej filtry były zaliczane do złomu metalowego i przekazywane do hut w celu ponownego przetopienia, co było niewskazane z powodu dużej zawartości oleju, nawet po sprasowaniu i wyciśnięciu zawartości.

Zużyte **czyściwo**. Jako czyściwo stosowane są materiały bawełniane i papier. Odpadem są zabrudzone olejem szmaty, czyściwa papierowe, ponadto **odzież ochronna**, zwłaszcza rękawice. Substancjami zdolnymi do gromadzenia na swej powierzchni lub pochłaniania innej substancji są **sorbenty**. Wykorzystywane są jako pochłaniacze ropy, oleju i innych wycieków. Odpadem są zabrudzone włókniny absorpcyjne i zanieczyszczony granulat. Wymienione odpady gromadzone są w wydzielonym miejscu warsztatowym (odpowiednim pojemniku), niedostępnym dla osób postronnych. Po nagromadzeniu określonej ilości, odpady przekazywane są podmiotom posiadającym stosowne zezwolenia w celu ich unieszkodliwienia.

Odpowiednich pojemników wymagają także odpady w postaci zużytych **żarówek**, których liczbę w Polsce ocenia się rocznie na około 20 mln sztuk. Tak duża ich liczba wynika z faktu, że włączone światła pojazdów samochodowych obowiązują przez cały rok. Część zużytych żarówek wymieniana jest bezpośrednio przez właścicieli pojazdów poza warsztatami naprawczymi. W takiej sytuacji odpady te powinny być składowane w pojemnikach przeznaczonych na szkło.

Katalizatory. Katalizator jest to urządzenie ograniczające wydzielanie do środowiska szkodliwych spalin z silnika samochodowego. Instaluje się go bezpośrednio za silnikiem, w rurze wydechowej, a korzystne reakcje chemiczne zachodzące w obecności platyny (jako katalizatora) zmniejszają zawartość szkodliwych substancji w spalinach. Współczesne katalizatory usuwają nawet do 90% szkodliwych substancji ze spalin.

Tworzywa sztuczne. Od kilkudziesięciu lat istnieje wyraźna tendencja do zwiększania zastosowania tworzyw sztucznych w pojazdach. Uzyskuje się dzięki temu znaczne zmniejszenie masy pojazdu; tworzywa sztuczne są także materiałami umożliwiającymi szczególnie skuteczny recykling. Otrzymywane są przez modyfikację surowców pochodzenia naturalnego, m.in. metodą syntezy produktów przeróbki ropy naftowej, gazu ziemnego i węgla kopalnego. Podstawowe grupy tworzyw sztucznych, stosowanych w pojazdach, to tworzywa termoplastyczne, termoutwardzalne, chemoutwardzalne i elastomery.

Tworzywa sztuczne charakteryzują się bardzo długim okresem biodegradacji (kilkaset lat), co powoduje, że duże ich nagromadzenie na wysypiskach odpadów stanowi zagrożenie dla środowiska. Pewne ograniczenia w ich recyklingu wynikają z ich dużej różnorodności. Z tego powodu w wielkich koncernach

motoryzacyjnych (np. Toyota) istnieje obecnie wyraźna tendencja do ograniczania różnorodności stosowanych tworzyw sztucznych. Dąży się, aby uzyskiwać tworzywa o wymaganych właściwościach przez modyfikację jednego uniwersalnego tworzywa bazowego. Najlepiej przystosowanymi do recyklingu są tworzywa termoplastyczne, takie jak polipropylen, polietylen, poliamidy, poliestry.

Recykling tworzyw sztucznych polega na bezpośrednim rozdrobieniu wyrobów do fazy granulatu – w przypadku grup tworzyw o podobnych właściwościach. Jeśli rozdrobieniu są poddawane są różne rodzaje tworzyw, istnieje najpierw konieczność ich segregacji.

Innym odpadem są **szyby samochodowe i inne rodzaje szkła**. Szkło pochodzące z szyb bocznych i reflektorów nie jest zanieczyszczone, natomiast szkło z szyb przednich i tylnych jest zanieczyszczone klejem. W pierwszym przypadku nie ma problemu z zastosowaniem szkła w postaci stłuczki w hutach szkła jako dodatku do wsadu. Szkło klejone z kolei wymaga wcześniejszego specjalnego rozdzielania go od kleju. Innym problemem w odzyskiwaniu szkła (zwłaszcza niektórych rodzajów szyb) jest jego złożona konstrukcja, zawierająca powłoki ceramiczne i galwaniczne oraz przewody elektryczne, co utrudnia odseparowanie czystego szkła.

Podsumowanie

Zaprezentowany skrótowo materiał wskazuje, że problem z utylizacją odpadów motoryzacyjnych będzie z każdym rokiem narastał, zarówno w skali kraju, jak i i świata, z powodu zwiększającej się liczby zużytych (wyeksploatowanych) pojazdów. W odniesieniu do Polski będzie to wielkość sięgająca 1 mln sztuk rocznie, przy założeniu, że średni okres eksploatacji samochodu osobowego wynosi około 15–16 lat. Do tej liczby należy dodać ponad 100 tys. wyeksploatowanych autobusów, samochodów ciężarowych, traktorów i motocykli. W skali globu liczba wycofywanych z eksploatacji pojazdów samochodowych przekroczy z pewnością 30 mln sztuk.

Wraz z wejściem Polski do Unii Europejskiej wprowadzono przepisy klasyfikujące niektóre elementy pojazdów i większość płynów eksploatacyjnych używanych w pojazdach jako niebezpieczne dla środowiska oraz uregulowano sposób obchodzenia się z nimi. Przykładem jest Dyrektywa 200/53/WE Parlamentu Europejskiego i Rady Europy, która nałożyła na wytwórców pojazdów i części zamiennych obowiązki, aby w produkcji i wczesnej fazie projektowania uwzględnić wymagania dotyczące ponownego użycia elementów wycofanych z eksploatacji lub ich recyklingu.

Stacje obsługi przyjmujące pojazdy do naprawy powinny mieć odpowiednie zaplecze do składowania zużytych części i materiałów. Najbardziej niebezpieczne dla środowiska naturalnego są płyny eksploatacyjne i smary. Zużyte należy tak

zabezpieczyć, aby nie przedostawały się do ujęć wody i do gleby, trwale je zanieczyszczając. Elementy metalowe powinny być składowane pod odpowiednim zadaszeniem, aby tlenki powstające na powierzchni materiału nie dostawały się wraz z opadami do ziemi, a następnie przekazywane na złom do ponownego przetopu. Tworzywa sztuczne, guma i szkło powinny być oddawane do firm zajmujących się ich recyklingiem.

Współczesna technologia pozwala odzyskać większość materiałów stosowanych w pojazdach samochodowych, co jest istotne przy obecnym tempie rozwoju motoryzacji. Stosowanie materiałów przetworzonych obniża koszty produkcji, zmniejsza problem zużytych części, a w szczególności zwiększa dbałość o środowisko naturalne i zdrowie człowieka. Nie wszystkie jednak obiekty przystosowane są w pełni do prowadzenia takiej działalności. To względne przystosowanie niektórych z nich spowodowane jest bardziej wymogami narzuconymi przez władze państwowe (przepisy prawne) niż troską o otaczające nas środowisko. Świadomość proekologiczna jest nadal bowiem niska, a właściciele firm dążą do oszczędności finansowej w tym względzie, co negatywnie wpływa na stan środowiska naturalnego.

Bibliografia

- Bystróż, M. (2005). Gospodarka akumulatorami kwasowo-ołowiowymi w Polsce. *Recykling 4*.
- Kubiak, P. (2006). Filtry olejowe – źródło olejów przetworzonych. *Recykling 2*.
- Mazur, E. (1988). *Transport a ochrona środowiska*. Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Mazur, E. (1994). *Transport a środowisko przyrodnicze*. Kraków: Wydawnictwo PAN.
- Mazur, E. (1999). *Słownik ekologii i ochrony środowiska*. Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Mazur, E. (2008). *Gospodarka a środowisko przyrodnicze*. Szczecin: Wydawnictwo Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu.
- Podniadło, A. (2002). *Paliwa, oleje i smary w ekologicznej eksploatacji*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowo-Techniczne.
- Prasiewicz, W., Pyskło, L. (2006). Guma w samochodach – odzysk i recykling. *Recykling 3*. Rocznik statystyczny. (2010). Warszawa: GUS.
- Rozporządzenie Ministra Środowiska z dnia 27 września 2001 r. w sprawie katalogu odpadów (Dz.U. 2001, Nr 112, poz. 1206).
- Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. o odpadach (Dz.U. Nr 62, poz. 628).
- Zwierzycki, W. (1998). *Paliwa, oleje, motoryzacyjne płyny eksploatacyjne*, Radom: Instytut Technologii Eksploatacyjnej w Radomiu.

AUTOMATIVE WASTE – THREAT, SALVAGE AND RECYCLING

Keywords: automotive waste, environment, recycling, ecology

Summary. In this article the automotive waste are shown (liquid and solid) and its impact on environment and recycling.

Translated by Eugeniusz Mazur

Cytowanie

Mazur, E. (2016). Odpady motoryzacyjne – zagrożenie, odzysk i recykling. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 79–87.

Andrzej Mielcarek

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
e-mail: andrzej.mielcarek@wzieu.pl

Rozwój transportu lotniczego we wschodnich prowincjach Niemiec w latach 1919–1939

Kody JEL: L93, N74

Słowa kluczowe: transport lotniczy, historia, Niemcy

Streszczenie. W pierwszej fazie rozwoju lotnictwa w Niemczech działało wiele przedsiębiorstw lotniczych przewożących pocztę, pasażerów i ładunki. Od 1926 roku dominował „narodowy przewoźnik” – Lufthansa. W całym omawianym okresie przewozy lotnicze były dotowane przez państwo i władze samorządowe. Po 1933 roku silnym bodźcem rozwoju lotnictwa były zbrojenia. Centrum ruchu lotniczego był Berlin. W latach dwudziestych istniało także wiele linii obsługujących krótkie trasy o znaczeniu lokalnym, w tym także do miejscowości wypoczynkowych na wybrzeżu Bałtyku i w Sudetach. W latach trzydziestych nastąpiło ograniczenie liczby obsługiwanych lotnisk. Do ważniejszych, we wschodnich prowincjach, zaliczał się Królewiec, przez który przebiegała linia do Moskwy. Poza tym większe znaczenie miały Wrocław i Gliwice. Na znaczeniu straciły w latach trzydziestych Szczecin i Świnoujście.

Wprowadzenie

W okresie międzywojennym rozwinęło się lotnictwo jako nowa gałąź transportu. Wyjaśniając ten rozwój należy wziąć pod uwagę wpływ czynników wewnętrznych i zewnętrznych, wśród których istotną rolę ograły czynniki polityczne.

Zasięg terytorialny badań obejmuje przede wszystkim prowincje: Prusy Wschodnie, Pomorze, Brandenburg, Dolny Śląsk, Górny Śląsk, a także Marchię Graniczną (Poznańskie – Prusy Zachodnie).

Zakres chronologiczny obejmuje okres od ustanowienia republiki weimarskiej w 1919 roku do początku II wojny światowej. Pod względem politycznym wyróżnia się dwa okresy – republiki weimarskiej i reżimu nazistowskiego od 1933 roku.

Uwarunkowania rozwoju lotnictwa były we wschodnich prowincjach podobne jak w całych Niemczech. Konieczne było rozwiązanie wielu problemów technicznych, organizacyjnych, ekonomicznych i politycznych. W zakresie finansowania istotne było działanie kół gospodarczych, władz centralnych i prowincjonalnych. Artykuł przedstawia te uwarunkowania i rozwój infrastruktury, przewozów pasażerów i ładunków – kierunki, wielkość na poszczególnych lotniskach.

Uwarunkowania rozwoju na początku lat dwudziestych

Traktat wersalski stanowił o rozbrojeniu Niemiec. Zabroniono Niemcom, na 6 miesięcy, produkcji i przywozu samolotów (Rehbein, 1974, s. 259). Ograniczenia wprowadzone przez Ententę były jednak omijane i dlatego ultimatum londyńskie z 1921 roku wprowadziło ostrzejszą kontrolę produkcji. Straty przemysłu lotniczego powodowane przez te działania były rekompensowane w roku 1922 odszkodowaniami od rządu Rzeszy (*Geschichte...*, 1961, 7 Lehrbrief).

Wspieranie w różny sposób rozwoju lotnictwa było w Niemczech wyrazem sprzeciwu wobec traktatu wersalskiego. Osiągnięcia w dziedzinie lotnictwa były przedmiotem dumy narodowej, co firmy lotnicze wykorzystywały do pozyskania wsparcia finansowego i politycznego.

W budżecie Rzeszy przewidziano pomoc dla przedsiębiorstw lotniczych utrzymujących regularną komunikację. Dla przewozów wewnątrzniemieckich obowiązywała ustawa z 1922 roku. Udzielając subwencji państwo zobowiązywało przedsiębiorstwa do przewozu każdym lotem do 100 kg ładunku pocztowego (Sautter, 1951, s. 302).

W lutym 1919 roku zaczęła się regularna komunikacja lotnicza. Połączono Berlin z Weimarem, gdzie obradowało Zgromadzenie Narodowe. Przewożono listy i gazety. Następnie utworzono połączenia z Berlina do Hamburga, Gelsenkirchen, Warnemünde i Świnoujścia. Brak materiałów pędnych spowodował czasowe zaprzestanie lotów od końca lipca 1919 roku (Sautter, 1951, s. 301–302; Rehbein, 1974, s. 259).

W latach 1919–1922 liczba pasażerów wzrosła z 2 do 7,7 tysięcy. Ciężar bagażu pasażerskiego wzrósł z 1 do 3,7 tony. Całkowity przewieziony ciężar, łącznie z pasażerami, poza ładunkami pocztowymi, wzrósł z 163 do 617 ton

(*Statistisches Jahrbuch...*, 1923, s. 87). Przewozy te były subwencionowane przez państwo.

Zaniepokojona tym Ententa nałożyła ograniczenia na budowę samolotów w 1922 roku, które usunięto w roku 1926. Utrzymano jednak zakaz budowy samolotów wojskowych Rzeszy (*Geschichte...*, 1961, 7 Lehrbrief, s. 260). Poprzez rozwój lotnictwa cywilnego Niemcy przygotowywały się do stworzenia lotnictwa wojskowego.

Techniczne warunki rozwoju przewozów lotniczych

Restrykcje wprowadzone po I wojnie spowodowały opóźnienie Niemiec w dziedzinie budowy silników samolotowych, ale pobudziły na przykład badania aerodynamiczne (Dienel, Schiefelbusch, 2000, s. 954).

Samoloty wielomotorowe, trój- i czteromotorowe, zaczął budować w 1923 roku Junkers. Ostatecznie najbardziej udaną konstrukcją okazał się zbudowany w latach 1932–1933 Ju 52, rozwijający prędkość 260 km/h. Ze względu na niezawodność, ekonomiczność i osiągi, do 1939 roku stał się najpopularniejszym samolotem w Europie (Rehbein, 1974, 270).

Pomimo znacznego postępu w technice lotniczej, między 1920 a 1930 rokiem prędkość samolotów komunikacyjnych zwiększyła się tylko o 30%. W latach 30. rozpoczęła się rywalizacja w budowie szybkich samolotów. Zwiększyły się możliwości przewozowe. Podczas gdy w 1934 roku niemieckie szybkie samoloty zabierały tylko 5–6 pasażerów, w 1938 roku czteromotorowy Ju 90 z załogą 4 osób osiągał prędkość 325 km/h, miał zasięg 1000 km i zabierał 40 pasażerów. W lotach nad Bałtykiem Lufthansa używała hydroplanów Wal firmy Dornier (*Geschichte...*, 1961, 8 Lehrbrief, s. 467).

Lotniska

Po wojnie oddzielono lotniska wojskowe od cywilnych. Budowały je państwo, gminy lub prywatne towarzystwa. Lotnisko Berlin-Tempelhof zostało prowizorycznie zbudowane w 1923 roku przez firmę Junkers i Aero-Lloyd, a następnie rozbudowało je towarzystwo stworzone w 1924 roku przez miasto Berlin (Wagner Edler von Florheim, 1931, s. 1, 8).

Większość lotnisk leżała wewnątrz okręgu o maksymalnym promieniu 10 km od centrum miasta. Odległość od centrum miasta w linii prostej wynosiła dla lotniska Berlin-Tempelhof 3,5 km, dla lotniska Królewiec-Devau 4,7 km, dla szczecińskiego lotniska 7 km (Klepsch, 1931, s. 37–38; *Grosser Luftverkehrs...*, 1927, s. 134).

Nawierzchnie lotnisk były początkowo wyłącznie trawiaste. Potem betonowano przynajmniej część nawierzchni pasów startowych (Schwarz, 1931, s. 16–17; Klepsch, 1931, s. 34, 47). Hydroplany, łodzie latające mogły lądować na każdej powierzchni wodnej, pod warunkiem, że nie była wzburzona

(Bertram, 1931, s. 96–98). Takie lądowisko znajdowało się na Jeziorze Dąbskim w Szczecinie, w Stralsundzie oraz w Sellin.

Na infrastrukturę lotnisk składały się hangary, pomieszczenia dla kierowania lotami, urządzeń łączności, pasażerów i ładunków, zbiorniki na paliwo (Leijonhufvud, 1931, s. 111–112).

Do połowy lat dwudziestych samoloty cywilne latały tylko w dzień, od kwietnia do października, i tylko przy dobrej pogodzie. Aby mogły odbywać loty nocne, zaczęto instalować znaki świetlne na poszczególnych trasach. Lufthansa, razem z niemiecko-radzieckim przedsiębiorstwem Deruluft rozpoczęła nocne loty na trasie Berlin–Królewiec–Moskwa od 1 maja 1926 roku. Trasa lotu prowadziła przez prowincję pomorską, W.M. Gdańsk i Prusy Wschodnie. Co 30–35 km umieszczano obracające się reflektory. W ich pobliżu znajdowały się awaryjne pasy do lądowania. Co 4–5 km, lub według innych danych co 6–7 km, umieszczano światła drugiego rzędu (Leijonhufvud, 1931, s. 128; Dienel, Schiefelbusch, 2000, s. 960–961).

Od 1929 roku nastąpiła planowa rozbudowa sieci lotów nocnych o zasięgu europejskim. Znaki świetlne na trasach umożliwiały utrzymanie połączeń także zimą (Sautter, 1951, s. 305). Niezależność od warunków pogody umożliwiło, od roku 1927, wyposażenie samolotów w system komunikacji radiowej. Lufthansa jako pierwsza zastosowała radionamierniki. Wraz z radiolatarniami pozwalały one utrzymać obrany kurs samolotu (Dienel, Schiefelbusch, 2000, s. 961). W sloganach reklamowych odwoływano się do odwagi lotników, „pogromców przestworzy”: „Kiedy inne linie lotnicze są uziemione – Lufthansa lata”, „Bez względu na to co się dzieje – my latamy” (Dienel, Schiefelbusch, 2000, s. 961).

Przedsiębiorstwa lotnicze

Powstające na początku lat dwudziestych przedsiębiorstwa żądały wsparcia państwa. W zamian za nie zostały zobowiązane do utrzymywania regularnych rejsów i przewozu poczty. Możliwość otrzymania tego wsparcia spowodowała, że w końcu 1920 roku było już 37 przedsiębiorstw lotniczych. Otrzymywały one także pomoc od miast, prowincji, regionów. W większej części obsługiwały krótkie, nieprzynoszące zysków trasy (*Geschichte...*, 1961, 7 Lehrbrief, s. 376–377).

W 1923 roku powstał Deutsche Aero-Lloyd a także Lloyd Luftdienst. Aero-Lloyd założył w 1923 roku 10 regionalnych przedsiębiorstw zależnych, z czego 8 działało w Niemczech. W roku 1925 stał się największym przedsiębiorstwem lotniczym, które wchłonęło wiele słabszych przedsiębiorstw i przystąpiło do ostrej konkurencji o wsparcie Rzeszy (*Geschichte...*, 1961, 7 Lehrbrief, s. 956–957).

W styczniu 1926 roku, z inicjatywy i przy udziale Rzeszy dwa największe przedsiębiorstwa lotnicze połączyły się w Deutsche Lufthansa AG z siedzibą w Berlinie. Udziałowcami było 50 instytucji publicznych, związków prowincjonalnych i miast, a także 125 przedsiębiorstw handlowych, przemysłowych,

transportowych i bankowych. Były wśród nich takie koncerny, jak Daimler-Benz, Thyssen, Hapag, Mitteleuropäische Reisebüro, Schenker, Deutsche Bank. Wielkie przedsiębiorstwa miały udział 27,5%, Rzesza 26%, kraje Rzeszy 19%, regionalne towarzystwa lotnicze, w których udział miały landy i firmy lotnicze – 27,5% (Rehbein, 1974, s. 263). Ministerstwo Poczty miało swojego przedstawiciela w radzie nadzorczej i komisji bilansowej (Sautter, 1951, s. 303).

Kapitał zakładowy Deutsche Lufthansa wynosił w 1930 r. 26 mln mk. Dochód z przewozów lotniczych pokrywał 35–45% wydatków (Pirath, 1935, s. 13; 1949, s. 112).

Wiele państw wspomagało rozwój lotnictwa ze względów militarnych. Po 1933 roku Niemcy już jawnie zaczęły robić to, co wcześniej robiono w ukryciu. Lufthansa miała w krajowych fabrykach kupować samoloty, które będzie można wykorzystać w celach wojskowych (Dienel, Schiefelbusch, 2000, s. 964). W marcu 1935 roku Hitler ogłosił powstanie Luftwaffe, która razem z lotnictwem cywilnym podlegała Ministerstwu Lotnictwa Rzeszy (*Geschichte...*, 1961, 7 Lehrbrief, s. 470). W tymże roku Lufthansa przestała być przedsiębiorstwem podlegającym prawu prywatnemu i została włączona do Ministerstwa Lotnictwa. Pozostała jednak formalnie spółką akcyjną (Dienel, Schiefelbusch, 2000, s. 964).

Dla Lufthansy wymagania wynikające z militaryzacji i autarkii gospodarczej były obciążeniem. Z drugiej jednak strony czerpała korzyści ze wsparcia państwa dla badań nad nowymi technologiami i rozwijaniu sieci linii połączeń ze względów strategicznych. Zyski Lufthansy wzrosły po części dzięki finansowaniu ich z budżetu ministerstwa obrony (Dienel, Schiefelbusch, 2000, s. 964).

Miasta, prowincje i regiony mogły wywierać wpływ na Lufthansę przez subydia płacone liniom regionalnym, które nie miały własnego taboru i zamawiały usługi w Lufthansie. W poszczególnych prowincjach, w tym też wschodnich, powstały przedsiębiorstwa lotnicze pod nazwą AG Luftverkehr z dodatkiem nazwy prowincji – Ostpreussen, Pommern, Schlesien, Brandenburg. Tworzyło to gęstą sieć połączeń lotniczych krajowych. W 1930 roku Lufthansa obsługiwała 40 krajowych portów lotniczych (Dienel, Schiefelbusch, 2000, s. 958). Ze względów techniki bilansu wszystkie linie krajowe przeszły w 1931 roku na Deutsche Verkehrsflug GmbH, związaną umową eksploatacyjną z Lufthansą.

Dla prowincji pomorskiej w maju 1926 roku została założona przez związek prowincjonalny, prawie wszystkie większe miasta, prawie wszystkie powiaty prowincji Luftverkehr Pommern GmbH (Fabricius, b.d., s. 50).

Ekonomiczne warunki przewozów

W przewozach lotniczych stosowano opłaty według ciężaru, ponieważ przewóz zależał wyłącznie od nośności samolotu. Przewozy te były subwencjonowane i dlatego też nie ustalano taryf według wartości i nie próbowano oszczędzać przez stosowanie rabatu dla mniej wartościowych dóbr. W taryfie lotniczej ustalano

tylko jedną stawkę i dlatego przewozy lotnicze obejmowały przede wszystkim wysokowartościowe towary. Minimalny ciężar przesyłki musiał wynosić co najmniej 2 kg (Fischer, 1930, s. 82).

Stawki frachtowe były około trzy razy wyższe od stawek ekspresowych kolei. Samolotami były przewożone łatwo psujące się towary delikatesowe, żywe kwiaty, lekarstwa (Securius, H. Böning, 1943, s. 110).

W przewozach kolejowo-powietrznych (Fleiverkehr) stosowano stopniową, progresywną taryfę odległościową. Miało to sprzyjać jak najdalszemu przewozowi samolotami. Dla każdego stopnia odległości podwyższano opłatę za jednostkę ciężaru o 10 pf. Odległość między portami lotniczymi mierzono w linii powietrznej. Dla trasy kolejowej stosowano taryfę ekspresową.

Pośrednictwo w przewozach osób zapewniały, na rachunek Lufthansy, biura i agencje podróży. W miastach – głównych węzłach komunikacyjnych – Lufthansa miała własne przedstawicielstwa.

W 1927 roku ceny biletów dla trasy Berlin–Gliwice wynosił 70 RM z dopłatą 0,70 RM za nadbagaż, Berlin–Królewiec 90 RM i 1 RM za nadbagaż (*Grosser Luftverkehrs...*, 1927, s. XII–XXXVI). Dla porównania płace miesięczne urzędników państwowych wynosiły przeciętnie w kwietniu 1927 roku, zależnie od grupy wynagrodzenia i stanu cywilnego, od 125,75 mk, 177,75 mk do 847–899 mk (*Statistisches Jahrbuch...*, 1927, s. 323).

Podobnie jak przewozy ładunków, przewozy osób także były subwencjonowane przez Rzeszę, kraje Rzeszy i gminy. Dlatego też ceny przewozu nie odnosiły się do kosztów własnych. Punktem odniesienia były ceny biletów kolejowych I klasy na odpowiedniej trasie. Na liniach, gdzie była silna konkurencja kolei, ceny ustalano poniżej kolejowych.

Rozkłady jazdy zmieniały się wraz z porami roku odpowiednio do dziennego czasu pracy lotnisk. Plan letni obowiązywał od 1 maja do 31 sierpnia, zimowy od 1 listopada do 28 lutego, a specjalne plany na okresy przejściowe obowiązywały od 1 września do 31 października i od 1 marca do 30 kwietnia. Plany lotów były skoordynowane z międzynarodowymi rozkładami jazdy kolei (Fischer, 1930, s. 93–94).

Każdy pasażer miał prawo do przewozu bagażu wolnego od opłaty o wadze do 10 kg, a na niektórych międzynarodowych trasach wolny bagaż wynosił 15 kg. Dalsze 10 kg pasażer mógł zabrać jako ładunek. Większy bagaż przewożono tylko wtedy, jeśli było wolne miejsce. Pasażer mógł swój bagaż wysłać także koleją na podstawie posiadanego biletu lotniczego (Fischer, 1930, s. 94).

Lotniska leżały zwykle na obrzeżach miast i wobec tego Lufthansa i przedsiębiorstwa samochodowe utrzymywały linie autobusowe z rozkładem jazdy odpowiednim do czasu przylotu i odlotu (Fischer, 1930, s. 94).

W czasie kryzysu lat trzydziestych nastąpił spadek przewozów pasażerów, szczególnie na krótszych liniach. Lufthansa wprowadziła ruchome ceny biletów.

Tak więc obok obowiązujących stawek w ruchu krajowym wprowadzono ceny odpowiadające popytowi i podaży. Zbliżono te opłaty do II klasy pasażerskiej Kolei Rzeszy. W 1931 roku przewożono studentów za opłatą równą III klasie biletów kolejowych. Ogólnie obniżka cen biletów wyniosła 12%, ale spadek dochodów wyniósł 5% (Rehbein, 1974, s. 268–269).

Większość linii przynosiła straty. Linie o znaczeniu międzynarodowym subwencjonowała Rzesza, linie krajowe z kolei subwencjonowane były przez kraje lub miasta i ograniczały się do tych, w których były bezpośrednio zainteresowane.

Komunikacja lotnicza

Linie krajowe i zagraniczne koncentrowały się w Berlinie, a poza tym działały liczne linie łączące miasta, poza stolicą, a także z zagranicą. Według danych dla lat 1927, 1928 były one często krótkie i łączyły ośrodki mające dobre połączenia kolejowe, na przykład Berlin–Szczecin (130 km), Berlin–Wrocław, Berlin–Gliwice, Szczecin–Gliwice, Szczecin–Stralsund (162 km), Wrocław–Nysa (73 km), Nysa–Jelenia Góra (122 km) Gliwice–Jelenia Góra (219 km). Z Berlina kursowały samoloty do kąpielisk nadbałtyckich – Świnoujście, Binz. Ponadto istniały liczne krótkie linie zagraniczne, np: Olsztyn–Gdańsk (154 km). Liczne linie prowadziły na wschód Niemiec. Berlin miał połączenie z Królewcem, Tylżą (*Statistisches Jahrbuch...*, 1928).

Od 1926 roku Deutsche Lufthansa w lipcu i sierpniu utrzymywała linię z Berlina przez Szczecin, Świnoujście, Sellin na Rugii, Stralsund i na Hiddensee. Służyła ona głównie przewozowi pasażerów. Poza tym, w dwóch miesiącach letnich, codziennie latały na Rugię specjalne samoloty z gazetami, które zrzucano z powietrza. Oznaczało to, że w sezonie w kąpieliskach Granitz już późnym popołudniem w dniu wydania można było kupić „Berliner Zeitung am Mittag” (Raetz, 1936, s. 48).

W komunikacji z Prusami Wschodnimi, ZSRR i Polską istotną rolę odgrywało WM Gdańsk. Na gdańskim lotnisku lądowały samoloty linii Berlin–Gdańsk–Królewiec, Berlin–Gdańsk–Królewiec–Moskwa, Gdańsk–Olsztyn, Królewiec–Gdańsk–Słupsk–Szczecin–Berlin, Gdańsk–Warszawa (*Bericht über die Lage...*, 1927, s. 111).

W 1923 roku towarzystwa lotnicze Danziger Luftpost GmbH, Lettländische Luftverkehrs AG Riga, Aeronaut A-G Reval, Aero-Lloyd AG Berlin, Junkers-Luftverkehrs Russland utrzymywały linię Berlin–Gdańsk–Królewiec. Loty odbywały się wówczas w dni robocze. Lot do Królewca z międzyładowaniem w Gdańsku trwał sześć godzin. Wylot z Królewca do Rewla był skomunikowany z przyjazdem nocnego pociągu z Berlina. Samolot z Królewca docierał do Kłajpedy po godzinie. Po półgodzinnym postoju wylatywał do Rygi, a do Rewla przylatywał po 8 godzinach i 45 minutach. Stamtąd było połączenie do Helsingfors (*Junkers...*, 1923, s. 43).

W okresie NEP-u w ZSRR tworzone spółki mieszane z kapitałem zagranicznym lub udzielano koncesji kapitałowi zagranicznemu. W 1921 roku powstała Deutsch–Russischen Luftverkehrsgesellschaft (pod nazwą Deruluft) i od maja 1922 roku regularnie obsługiwała linię Królewiec–Moskwa (*Geschichte...*, 7 Lehrbrief, s. 377)¹.

Komunikacja lotnicza Polski z Niemcami mogła się odbywać przez Gdańsk. Stamtąd prowadziła linia do Warszawy i Lwowa, utrzymywana przez polski PLL Aerolloyd. Bilety kształtowały się w cenie I klasy pociągu pospiesznego. Gdańsk stał się węzłem komunikacji lotniczej także ze względu na utrudnienia w komunikacji kolejowej z Niemcami (*Junkers...*, 1923, s. 43–44). Bezpośrednia linia Warszawa–Berlin zaczęła działać w 1934 roku. Była obsługiwana wspólnie przez PLL Lot i Lufthansę (Bissaga, 1938, s. 259; Kluz, 1937, s. 168).

W rozwoju wewnątrzniemieckich linii, w pierwszej połowie lat dwudziestych, konkurowały ze sobą Deutsche Aero-Lloyd i Junkers Luftverkehr. Obsługiwały w Niemczech prawie takie same trasy. Pomoc od rządu zużywały na walkę konkurencyjną (*Geschichte...*, 7 Lehrbrief, s. 381). Nastąpił wzrost przewozów.

Średnia prędkość ówczesnych samolotów przy uwzględnieniu przeciwnego wiatru wynosiła 150 km/h. Oznaczało to 3,5 godziny lotu między większymi miastami w Niemczech. Ponieważ loty odbywały się w dzień, dogodniejsze od nich dla podróży w interesach, okazywały się podróże koleją, wagonami sypialnymi (Rehbein, 1974, s. 264–265).

W komunikacji dalekobieżnej w Europie stosunek między czasem podróży samolotem i koleją, na dłuższych trasach z uwzględnieniem dowozu na lotnisko, wynosił przeciętnie 1 : 2,65 i wahał się między 1 : 1,89 i 1 : 3,88. Czas dowozu do lotniska miał znaczny wpływ na czas podróży, szczególnie na krótkich trasach (Pirath, 1935, s. 17).

Poszczególne miasta i prowincje zainteresowane były rozwojem lotnictwa na swoim terenie. Krótkie linie z wieloma międzylądowaniami były deficytowe, nie mogły skutecznie konkurować z kolejami. Jednak nacisk polityczny powodował utrzymywanie tych linii (Dienel, Schiefelbusch, 2000, s. 958–959). Na odległość do 500 km, wliczając czas dojazdu na lotnisko, samolot nie miał przewagi nad lądowymi środkami transportu (Pirath, 1935, s. 19).

W okresie faszystowskim zwiększyła się liczba linii zagranicznych, a zmniejszyła krajowych. Już w roku 1935 linie wewnątrz krajowe stały się dowozowymi do linii międzynarodowych. Działały wówczas połączenia do Leningradu, Moskwy, Warszawy, Lwowa i do wielu innych stolic europejskich (*Geschichte...*, 8 Lehrbrief, s. 466).

¹ Inną datę – 1924 r. – podaje J. Woroniecki (1990), s. 130–131.

W latach 1929–1931 liczba tras zmniejszyła się o 13 – do 59. Dalsze oszczędności poczyniono zamykając 14 lotnisk krajowych. Zmniejszono zatrudnienie o 1/3 (*Geschichte...*, 7 Lehrbrief, s. 412).

Praca przewozowa Lufthansy rosła do 1928 roku, zaś od następnego roku przewozy pasażerów i ładunków, paczek i gazet zaczęły się zmniejszać. W latach 1930/31 nastąpił znów wzrost przewozów. Wynikało to ze współpracy Lufthansy z wielkimi armatorami, Kolejami Rzeszy i Poczta Rzeszy (*Geschichte...*, 7 Lehrbrief, s. 411). Dzięki temu stan z 1928 roku został znów osiągnięty w roku 1933. Deutsche Lufthansa na podstawie specjalnego układu z Poczta Rzeszy od 1929 roku wprowadziła finansowane przez Poczta tzw. loty pocztowe. Przewozy poczty utrzymywały się na wysokim poziomie i tylko nieznacznie spadły w 1931 roku (Rehbein, 1974, s. 265). W 1930 roku ta sieć krajowa obejmowała 13 miast (w 1929 r. było ich jeszcze 22), z których tylko trzy miały powyżej 100 tys. mieszkańców. Subwencionowane przez Rzeszę linie, w większości międzynarodowe, obsługiwały 23 niemieckie miasta, z których 18 miało więcej niż 500 tys. mieszkańców. Połowę subwencji wypłacano gotówką, a połowę w dostawach materiałów. Miało to wspierać niemiecki przemysł lotniczy (Rehbein, 1974, s. 268).

Między 1928 a 1938 rokiem z lotnisk we wschodnich prowincjach, wykazywanych w statystyce Rzeszy, ubył: Binz, Hiddensee, Stralsund, Międzyzdroje, Słupsk, Malbork, Elbląg, Olsztyn, Wystruć, Tylża, Nysa, Zgorzelec, a także Koserow i Zinnowitz, gdzie zrzucano gazety. Pozostały lotniska w Berlinie, Wrocławiu, Gliwicach, Jeleniej Górze, Królewcu, Sellin (Rugia), Szczecinie i Świnoujściu (*Statistisches Jahrbuch...*, 1940).

Rozwój przewozów na lotniskach we wschodnich prowincjach w latach 1928–1938

Między 1928 a 1938 rokiem nastąpił w Niemczech wzrost liczby pasażerów przewożonych drogą powietrzną. W Berlinie, Królewcu, Świnoujściu i Sellin był on znaczniejszy od wzrostu w całych Niemczech, we Wrocławiu i Gliwicach wzrost był słabszy, a w Szczecinie nastąpił znaczny spadek. Wzrost liczby samolotów był znacznie mniejszy ze względu na powiększenie się ich możliwości przewozowych.

Dla lotnisk, które funkcjonowały w 1928 i w 1938 roku, nastąpił znaczny wzrost (o 65%) liczby pasażerów przybyłych na lotniska niemieckie. Wzrost ten był silniejszy w Berlinie – o 84%, Królewcu – o 74%, Świnoujściu – o 70%, Sellin – o 66%. Słabszy we Wrocławiu o 53%, Gliwicach o 34%. Szczecin natomiast zanotował spadek o 45%.

Największy pod względem ruchu pasażerskiego był Berlin, w 1938 roku – 100 tys. osób. Wrocław i Królewiec należały do portów przyjmujących po

kilka tysięcy pasażerów, Szczecin, Świnoujście, Sellin przyjmowały po kilkuset pasażerów.

Wielkość przewożonych ładunków w skali Rzeszy wynosiła kilka tysięcy ton (1938 r. 4,7 tys. t), Berlina 1,6 tys. ton. Ponad sto ton przywożono do Królewca (142 t), kilkadziesiąt do Wrocławia (50 t), kilka ton do Gliwic (8 t), Sellin (2 t), Szczecina (5 t) i Świnoujścia (2 t). W 1928 roku W Szczecinie i Świnoujściu przywieziono kilkanaście ton.

Przywóz ładunków także się znacznie zwiększył w przypadku prawie wszystkich portów lotniczych, z wyjątkiem Szczecina i Świnoujścia. Dla przewozów pocztowych charakterystyczna była znaczna przewaga wywozu nad przywozem w przypadku Berlina i przewaga przywozu nad wywozem w przypadku pozostałych portów lotniczych.

W przypadku wywozu poczty we wschodnich prowincjach nastąpił wzrost, choć nieco niższy od wzrostu w całych Niemczech. Nieco wyższy był w Królewcu, Sellin i Świnoujściu. Zmniejszył się w Szczecinie, ale tu nastąpił znaczny wzrost poczty przechodzącej tranzytem (*Statistisches Jahrbuch...*, 1929).

Podsumowanie

Nowa gałąź transportu nie mogłaby się rozwinąć tak szybko działając na zasadach czysto rynkowych, stąd też ważny był stosunek do niej państwa i samorządów. Realizacja celów politycznych miała wpływ na rozwój lotnictwa we wschodnich prowincjach.

Obszar wschodnich prowincji był istotny dla komunikacji lotniczej, ponieważ Berlin stał się węzłem lotniczym o znaczeniu krajowym i międzynarodowym. Pierwsza połowa lat dwudziestych oznaczała szybki wzrost liczby linii lotniczych, z których duża część miała charakter regionalny (ich powstanie wynikało z ambicji lokalnych). Przedsiębiorstwa lotnicze tworzone były przy dużym udziale władz samorządowych. Od drugiej połowy lat dwudziestych na rynku pozostał „narodowy” przewoźnik Deutsche Lufthansa. W poszczególnych prowincjach powstały lotnicze spółki akcyjne, poprzez które prowincje i miasta subwencjonowały regionalne linie eksploatowane przez Lufthansę. Prowincjonalne towarzystwa zostały połączone pod jedną firmę na początku lat trzydziestych.

Na wschodnich obszarach Niemiec rozwijały się już od początku lat dwudziestych przewozy lotnicze między Berlinem a ważniejszymi miastami, takimi jak Szczecin, Wrocław, Królewiec. Ten ostatni był punktem wyjścia dla linii prowadzącej do Związku Radzieckiego. Linie lotnicze służyły także obsłudze przewozów z Berlina do miejscowości wypoczynkowych na wybrzeżu Bałtyku i w Sudetach. Bezpośrednie połączenia lotnicze z zachodem Niemiec miały Wrocław i Gliwice. W pierwszej połowie lat dwudziestych rozwinęły się połączenia lotnicze nie tylko z Berlinem, ale także międzynarodowe. Utrzymywano

połączenia z W.M. Gdańskiem. Jeszcze w połowie lat dwudziestych Królewiec miał połączenia ze Skandynawią.

W latach trzydziestych zrezygnowano jednak z wielu krótszych linii, ponieważ nie były one wystarczająco konkurencyjne wobec kolei. Starano się jednak powiązać przewozy lotnicze z kolejowymi.

Do portów lotniczych średniej wielkości należał Wrocław i Królewiec, natomiast Szczecin i Świnoujście do małych pod względem liczby pasażerów. Pod względem wielkości ładunków przodował Królewiec, o rząd wielkości niżej był Wrocław i jeszcze niżej pozostałe porty lotnicze. Szczecin i Świnoujście traciły swoje znaczenie w tych przewozach.

Bibliografia

- Bericht über die Lage von Handel, Industrie und Schifffahrt im Jahre 1927.* (1927). Erstattet von der Handelskammer zu Danzig. Danzig.
- Bertram, O. (1931). Seeflughäfen. W: M. von Beyer-Desimon (red.), *Flughafenanlagen*. Berlin.
- Bissaga, T. (1938). *Geografia kolejowa Polski*. Warszawa: Wydawnictwa Techniczne Ministerstwa Komunikacji 9.
- Dienel, L., Schiefelbusch, M. (2000). German Commercial Air Transport until 1945. *Revue Belge de Philologie Et D'Histoire* 78 (3). Pobrano z: http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/rbph_0035-0818_2000_num_78_3_4472.
- Fabricius, G. (b.d.). *Luftverkehr in Pommern. Pommern Jahrbuch 1925–1926*. Stettin.
- Fischer, G. (1930). Der Luftverkehr. W: G. Fischer, O. Reuther, L. Mayer, *Der Güter- und Personenverkehr*. Leipzig.
- Geschichte des Verkehrswesens*. 7 Lehrbrief, II Ausgabe, Nachdruck 1961. Elfride Rehbein. Bearb. E. Rehbein, R. Keil, H. Wehner. Transpress VEB Verlag für Verkehrswesen.
- Geschichte des Verkehrswesens*. 8 Lehrbrief, II Ausgabe, Nachdruck 1961. Elfride Rehbein. Bearb. E. Rehbein, R. Keil, H. Wehner. Transpress VEB Verlag für Verkehrswesen.
- Grosser Luftverkehrs – Atlas von Europa*. (1927). Berlin–Leipzig.
- Junkers – Luftverkehr Nachrichtenblatt*. (1923). Sammelausgabe.
- Klepsch, H. (1931). Die organisation des Flughafenbetriebs. Verkehrs Aufsicht und Verkehrsregelung im Luftverkehr. W: M. von Beyer-Desimon (red.), *Flughafenanlagen*. Berlin.
- Kluz, T. (1937). *Komunikacja lotnicza*. Warszawa: Wydawnictwa Techniczne Ministerstwa Komunikacji 8.
- Leijonhufvud, S. (1931). Technische Einrichtungen von Flugplatzanlagen. W: M. von Beyer-Desimon (red.), *Flughafenanlagen*. Berlin.
- Pirath, C. (1935). Die allgemeinen Grundlagen des Schnellverkehrs in der Luft. W: *Der Schnellverkehr in der Luft und seine Stellung im neuzeitlichen Verkehrswesen*. Berlin. Verkehrswissenschaftliche Lehrmittelgesellschaft m.b.H, bei der Deutschen Reichsbahn.
- Pirath, C. (1949). *Die Grundlagen der Verkehrswirtschaft*. Berlin–Göttingen–Heidelberg.
- Raetz, A. (1936). *Die Insel Rügen, wirtschaftsgeographisch betrachtet*. Bergen (Rügen).
- Rehbein, E. (red.) (1974). *Einbaum – Dampflokomotive – Düsenklipper*. Leipzig–Jena–Berlin.

- Sautter, K. (1951). *Geschichte der Deutschen Reichspost (1871 bis 1945)*. Geschichte der Deutschen Post, Tl. 3. Frankfurt am Main.
- Schwarz, J. (1931). Anlage, Pflege und Nutzung des Rollfeldrasens. W: M. von Beyer-Desimon (red.), *Flughafenanlagen*. Berlin.
- Securius, Th., Böning, H. (1943). *Güterverkehr und Spedition im Grossdeutschen Reich*. I Teil Die Verkehrsmittel zu Lande und in der Luft. Berlin.
- Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich 1923*. (1923). 42 Jhg, Berlin.
- Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich 1927*. (1927). 46 Jhg, Berlin.
- Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich 1928*. (1928). 47 Jhg, Berlin.
- Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich 1929*. (1929). 48 Jhg, Berlin.
- Wagner Edler von Florheim, N. (1931). Die Technische Entwicklung der Flughafenanlagen. W: M. von Beyer-Desimon (red.), *Flughafenanlagen*. Berlin.
- Woroniecki, J. (1990). *Obcy kapitał w gospodarce radzieckiej. Doświadczenia a współczesność*. Warszawa: PWN.

THE AIR TRANSPORT DEVELOPMENT IN THE EASTERN PROVINCES OF GERMANY IN THE YEARS 1919–1939

Keywords: air transport, history, Germany

Summary. In the first phase of the air transport development in Germany there were many air companies carrying post, passengers and cargo. From 1926 “national carrier” Lufthansa dominated the market. During all that period the air transport was subsidized by state and local authorities. After 1933 armaments were a strong incentive for the air transport development. The center of the air transport was Berlin. In the twenties there existed many lines serving short routes with local importance, including holiday resorts on the Baltic or in the Sudeten. In the thirties the number of airports in operation diminished. Königsberg was one of the major airports in the eastern provinces, being situated en route to Moscow. Wrocław and Gliwice also belonged to the group of important airports, however Szczecin and Świnoujście lost their significance for the air transport in the 1930s.

Translated by Andrzej Mielcarek

Cytowanie

Mielcarek, A. (2016). Rozwój transportu lotniczego we wschodnich prowincjach Niemiec w latach 1919–1939. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 89–100.

Leszek Mindur

Międzynarodowa Wyższa Szkoła Logistyki i Transportu we Wrocławiu
Wydział Logistyki i Transportu
e-mail: lmindur@vp.pl

Przyszłościowe formy przewozów ładunków drogowo-szynowych w technologii bimodalnej*

Kod JEL: R 41

Słowa kluczowe: transport bimodalny, przewozy drogowo-szynowe

Streszczenie. W artykule przedstawiono istotę transportu bimodalnego, stosowane środki techniczne, technologie zestawiania pociągu bimodalnego oraz systemy transportu bimodalnego. Podsumowanie artykułu stanowi analiza zalet i wad przewozów drogowo-szynowych ładunków w technologii bimodalnej.

Wprowadzenie

W artykule przedstawiono zagadnienia techniczne, eksploatacyjne oraz zalety ekonomiczne transportu bimodalnego. Wskazano również na wady tej technologii przewozów.

Osiągnięcia inżynierii lądowej przyczyniły się do rozwoju nowej techniki przewozów kombinowanych drogowo-szynowych, zwanych transportem bimodalnym. Istota transportu bimodalnego sprowadza się do tego, że specjalne naczepy, spełniające wymagania zarówno naczep drogowych, jak i wagonów

* Artykuł opracowano na podstawie: Mindur (2014) oraz na podstawie materiałów II Ogólnopolskiego Sympozjum Monotematycznego... (1993).

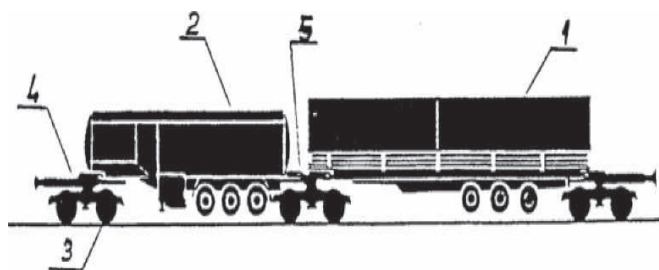
kolejowych, dowożone są ciągnikami do terminali, gdzie uzupełniane są wózkami kolejowymi i formowane w pociąg.

Koncepcja pociągu bimodalnego polega na zastąpieniu niektórych elementów klasycznego pociągu elementami pojazdów drogowych. Chodzi mianowicie o odpowiednio skonstruowane naczepy samochodowe, których ustrój nośny jest w stanie pełnić rolę nadwozi wagonowych z chwilą osadzenia naczepy na wózkach kolejowych wyposażonych w tzw. adaptery.

Koncepcja transportu bimodalnego oraz stosowane środki techniczne

Pociąg bimodalny tworzą powtarzające się elementy w postaci:

- naczepy samochodowej (zamkniętego furgonu lub cysterny),
- adapteru, tj. urządzenia zapewniającego pośrednie oparcie dwóch naczep na jednym wózku kolejowym lub połączenie zestawu z lokomotywą bądź z pociągiem towarowym,
- dwuosioowego wózka wagonowego, wyposażonego w komplet urządzeń hamulcowych (rys. 1).



1 – skrzyniowa naczepa drogowo-kolejowa, 2 – zbiornikowa naczepa drogowo-kolejowa, 3 – standardowy wózek wagonowy, 4 – adapter skrajny z urządzeniami pociągowo-zderznymi, 5 – adapter środkowy.

Rysunek 1. Elementy składu sekcji pociągu bimodalnego

Źródło: opracowanie własne.

Pomimo że w skład takiego pociągu wchodzi elementy konstrukcyjne naczep samochodowych, musi on spełniać wszystkie wymagania techniczne stawiane normalnym pociągom towarowym, czyli warunkom wytrzymałościowym określonym w karcie UIC597.

Produkowane seryjnie naczepy samochodowe muszą być więc odpowiednio przekonstruowane, przede wszystkim konstrukcja nośna musi ulec wzmocnieniu, by zapewnić przeniesienie siły statycznej ściskającej i rozciągającej o wielkości 850 kN. Nie powinno to jednak powodować nadmiernego zwiększenia masy

własnej naczepy, aby nie dopuścić do wzrostu tary oraz nadmiernego nacisku na osie. Jednocześnie wszystkie wystające części naczepy, jak również zasadnicze gabaryty naczepy muszą się mieścić w skrajni kinematycznej UIC. Wymaga to między innymi załamania narożników górnego zarysu naczepy lub zmniejszenia jej wysokości oraz unoszenia na czas przewozu koleją kół jezdnych naczepy za pomocą pneumatycznych urządzeń podnośnikowych. Naczepa samochodowa, pracująca w systemie transportu bimodalnego, musi mieć tak zamontowany zbiornik główny powietrza oraz przewód hamulcowy, by nie był narażony na uszkodzenia, a każdy przewód musi być zaopatrzony w główkę sprzęgu w taki sposób, aby było możliwe szczelne połączenie przewodu głównego z instalacją pneumatyczną wózków wagonowych. Ze względu na to, że odległość między naczepami transportowanymi na wózkach kolejowych nie może być większa niż 450 mm, zachodzi konieczność zaopatrzenia naczepy w tylny zderzak odchylany do góry oraz odpowiednie jego zabezpieczenie na czas transportu na wózkach wagonowych, aby nie spowodować przekroczenia dopuszczalnej odległości między naczepami.

Wspomniana karta UIC597 ujmuje również zbiór wymagań technicznych, dotyczących obciążeń wózków wagonowych adapterów, elementów mechanizmu sprzęgającego i regulującego, określających ściśle pożądane parametry techniczno-eksploatacyjne.

Z przedstawionej struktury elementów tworzących pociąg bimodalny wynika, że kolejowe środki transportu zredukowane zostały do standardowych wózków dwuosiowych, wyposażonych w tzw. adaptery oraz kompletny układ hamulcowy. To samo dotyczy transportu samochodowego, gdyż w systemie tym przewiduje się wyłącznie naczepy w formie zamkniętego furgonu lub cysterny z własnymi ustrojami nośnymi oraz typowe ciągniki siodłowe.

Wyposażenie naczep we własne podnośniki powoduje, że sformowanie i rozformowanie pociągu bimodalnego jest możliwe bez konieczności używania specjalistycznych maszyn i urządzeń ładunkowych, gdyż czynności te można wykonać za pomocą wspomnianych podnośników obsługiwanych przez kierowcę. Jedynym wymogiem jest utwardzony plac z ułożonymi torami zagłębionymi tak, aby płaszczyzna główek szyn była zrównana z płaszczyzną placu, umożliwiając swobodne manewrowanie zespołem samochodowym podczas formowania lub rozformowywania pociągu bimodalnego. Wymagania takie wynikają ponadto z możliwości wykorzystywania ciągnika siodłowego do ewentualnego przemieszania w obrębie terminalu wózków wagonowych podczas zestawiania pociągu bimodalnego.

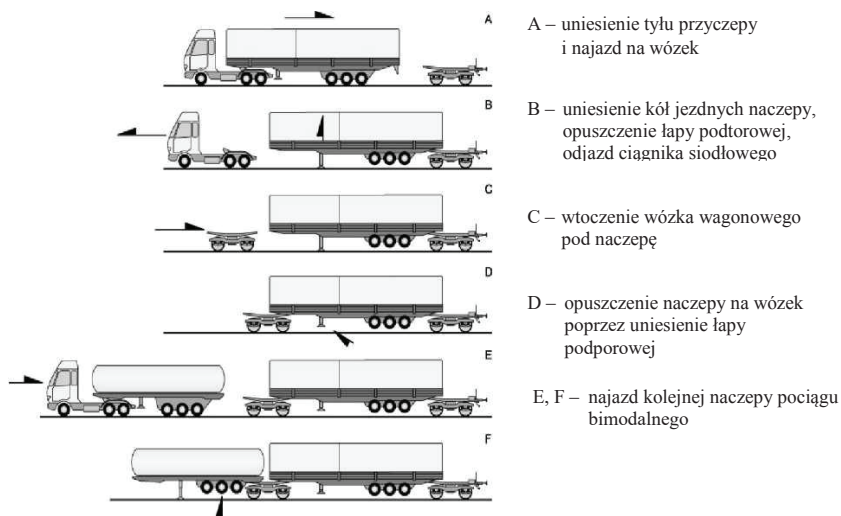
Metody zestawiania pociągu bimodalnego

Założeniem transportu bimodalnego jest jego wysoka efektywność ekonomiczna i społeczna oraz prostota procesu transportowego. Z tych też względów projektuje się nieskomplikowane urządzenia łączące naczepę drogowo-kolejową z wózkiem wagonowym, zapewniające możliwość formowania składu pociągu bimodalnego przez jedną osobę. Wymaga to takiego konstruowania układów współpracujących, by przy osadzeniu naczepy na wózkach wagonowych nie trzeba było tracić czasu na dokładność „celowania”.

Pod względem oparcia naczep na wózkach i wzajemnego ich powiązania wyróżnić można trzy grupy rozwiązań konstrukcyjnych.

Pierwszą grupę stanowią systemy z tzw. adapterowym oparciem naczepy na wózku, które umożliwiają umieszczenie wszystkich urządzeń regulujących (ruchomych) na wózku, co zwiększa bezpieczną eksploatację pociągu.

Do drugiej grupy należy system tzw. sprzęgnięcia naczepowego, polegający na tym, że tył naczepy opiera się albo bezpośrednio na kulistym czopie skrzytu wózka i ślizgach bocznych, albo na specjalnej belce poprzecznej opartej na ramie wózka przez kulisty czop skrzytu i ślizgi boczne. Przód naczepy natomiast łączy się bezpośrednio z tyłem sąsiedniej naczepy za pomocą węzła przegubowego przenoszącego obciążenia pionowe oraz siły wzdłużne i poprzeczne na tył sąsiedniej naczepy i wózek wagonowy. Wadą tego systemu jest konieczność stosowania



Rysunek 2. Etapy formowania składu pociągu bimodalnego oraz operacje czynnościowe z tym związane

Źródło: <http://www.wiz.pl/1997/97112300.asp> (9.10.2006).

dwóch rodzajów wózków wagonowych (pośrednich i końcowych) oraz umieszczenie w podwoziach naczepek węzła łączącego.

Do trzeciej grupy konstrukcyjnej należy system z oparciem naczepy na wózkach wagonowych za pośrednictwem dwóch niezależnych belek skrętowych zamontowanych na ramie wózka przez czopy skrętu i ślizgi boczne. System ten wymaga również stosowania dwóch rodzajów wózków wagonowych, a ponadto nie zapewnia jednakowych nacisków zestawów kołowych na tor.

Z przytoczonej charakterystyki wynika, że najodpowiedniejsze rozwiązania konstrukcyjne ma system z tzw. adapterowym oparciem naczepy na wózku. Operacje formowania pociągu bimodalnego w tym systemie są przedstawione na rysunku 2.

Rozformowywanie pociągu bimodalnego następuje w odwrotnej kolejności, przy czym można go rozłączyć w dowolnym miejscu i wyczepić ze składu pociągu pożądaną liczbę naczep.

Systemy transportu bimodalnego

Największe doświadczenia w stosowaniu systemu bimodalnego mają Stany Zjednoczone, dzięki korzystniejszym niż w Europie warunkom eksploatacyjnym na kolejach. Tam też zrodziła się koncepcja kombinowanego transportu drogowo-szynowego, którego jedną z odmian jest transport bimodalny¹.

Zalety systemu bimodalnego sprawiły, że w końcu lat 80. XX w. również w Europie Zachodniej opracowano i wprowadzono do próbnej eksploatacji kilka odmian konstrukcyjnych systemu bimodalnego. Nazwy stosowanych przez niektóre zarządy europejskich kolei systemów transportu bimodalnego podano w tabeli 1.

Tabela 1

Europejskie systemy transportu bimodalnego

Nazwa systemu	Kraj lub producent	Zarządy kolejowe prowadzące próbną eksploatację systemu
1	2	3
Kombitrailer	RFN TALBOT ACKERMANN-FRUEHAUF	DB, NSB, SBB
Coda-E	Holandia STORK ALPHA ENG AAB HENSCHEL – Wagon Union	NS, SJ
Semirail	Francja REMAFER FRUEHAUF FRANCE	SNCF
Transtrailer	Hiszpania	RENFE

¹ W USA od lat są eksploatowane z dużym powodzeniem pociągi systemu Roadrailer, należącego do grupy konstrukcyjnej z tzw. sprzęgiem naczepowym.

1	2	3
Roadrailer	RFN	DB, SBB, DSB
Kombirail	RFN–Francja TALBOT FRUEHAUF	eksponowany po raz pierwszy w październiku 1992 r. w Hadze
Railtrailer	Francja SAMBRE ET MEUSE KAISER	brak danych

Źródło: opracowanie własne.

Każdy z wymienionych w tabeli 1 systemów bazuje na naczepie samochodowo-kolejowej. Różnice tkwią przede wszystkim w konstrukcji urządzeń sprzęgowych.

Systemy Kombitrailer, CODA-E, Kombirail i Semirail należą do grupy konstrukcyjnej z oparciem adapterowym, a systemy Transtrailer i Roadrailer do grupy konstrukcyjnej ze sprzęgiem naczepowym, natomiast systemy Railtrailer do grupy konstrukcyjnej z dwoma belkami skretowymi (SMK).

Cechy techniczno-eksploatacyjne wymienionych systemów bimodalnego transportu drogowo-szynowego podano w tabeli 2.

Według oceny ekspertów najkorzystniejsze rozwiązania konstrukcyjne mają systemy adapterowe, najgorsze zaś – system SMK, bazujący na belkowym urządzeniu sprzęgowym.

Tabela 2

Porównanie systemów transportu bimodalnego

Cecha	Systemy adapterowe		Systemy naczepowe		System SMK
	Kombirail	Coda-E	Roadrailer	Transtrailer	Railtrailer
1	2	3	4	5	6
Oparcie nadwozia na wózkach	czteropunktowe	trypunktowe	trypunktowe	trypunktowe	czteropunktowe („wagonowe”)
Luzy podłużne w urządzeniach sprzęgających	istnieją	brak	istnieją	brak	brak danych
Obciążenie pionowe wózka pośredniego	centralne	centralne	centralne	centralne	niecentralne
Naciski kół na szyny – wózek: pośredni końcowy	jednakowe jednakowe	jednakowe jednakowe	jednakowe jednakowe	jednakowe niejednakowe	niejednakowe niejednakowe
Wózki końcowe	identyczne	identyczne	różne (DB) identyczne (SBB)	Różne	identyczne

1	2	3	4	5	6
Możliwość załadunku wózka pośredniego z obu stron	tak, ale po obrocie adaptera	nie	tak	tak	tak
Załadunek	poziomy z korektą wysokości naczepy	poziomy + pionowy	poziomy + pionowy	poziomy + pionowy	poziomy + pionowy
Wymagane zawieszenie naczepy	pneumatyczne z regulacją wysokości; koła jezdne unoszone i ryglowane	pneumatyczne z regulacją wysokości; koła jezdne unoszone i ryglowane	pneumatyczne z regulacją wysokości; koła jezdne unoszone i ryglowane	pneumatyczne z regulacją wysokości; koła jezdne unoszone i ryglowane	pneumatyczne z regulacją wysokości; koła jezdne unoszone i ryglowane
Elementy ryglujące zabudowane na:	adapterze	adapterze	nacze pie	nacze pie i wózku	wózku

Źródło: opracowanie własne.

Ocena transportu drogowo-szynowego

Transport bimodalny, poza typowymi korzyściami, jakie zapewnia kombinowany transport drogowo-szynowy, tj. zmniejszeniem energochłonności pracy przewozowej, zmniejszeniem zagrożenia ekologicznego, skróceniem czasu przewozu dzięki eliminowaniu postojów świątecznych oraz skróceniem czasu oczekiwania na odprawę graniczną, zapewnia większą efektywność ekonomiczną, głównie poprzez zwiększenie o ponad 1/3 stosunku ładowności do masy pociągu w porównaniu z innymi formami kombinowanego transportu drogowo-szynowego. Dodatkowym walorem bimodalnego transportu jest to, że ogranicza się on do niewielkiej liczby obiektów (jednostek transportowych) i środków transportowych oraz nie wymaga terminalowych urządzeń przeładunkowych. Jednocześnie system ten nie wymaga zatrudnienia pracowników przeładunkowych, ponieważ wszystkie czynności związane z formowaniem i rozformowywaniem pociągu bimodalnego jest w stanie wykonać kierowca zespołu samochodowego, posługując się podnośnikiem, w jaki wyposażony jest pojazd.

Walory transportu bimodalnego w porównaniu z innymi systemami kombinowanego transportu drogowo-szynowego podano w tabeli 3.

Transport bimodalny ma także pewne wady, mianowicie zbyt krótkie składy pociągów bimodalnych oraz stosunkowo niewielką prędkość możliwą do osiągnięcia przy stosowaniu standardowych wózków wagonowych.

Tabela 3

Zalety bimodalnego transportu drogowo-szynowego

Konwencjonalne systemy transportu drogowo-szynowego	Przyszłościowy transport bimodalny
Stosunek procentowy ładowności do masy pociągu	
Naczepy w wagonach kieszeniowych 50% Nadwozia wymienne i kontenery 51% Zespoły samochodowe i ładowne 45%	naczepa drogowo-kolejowa 68%
Obiekty (jednostki transportowe)	
Kontenery morskie Kontenery lądowe Wymienne nadwozia Naczepy samochodowe Zespoły samochodowe	naczepy drogowo-kolejowe: – zamknięte furgony – cysterny
Środki transportu	
Pojazdy drogowo do przewozu: – kontenerów i nadwozi wymiennych – naczep samochodowych Wagony kolejowe do przewozu kontenerów, nadwozi wymiennych, naczep oraz zespołów samochodowych: – platformy kontenerowe – wagony kieszeniowe – „Wippenwagen” – „Rolling Highway”	ciągniki siodłowe standardowe wózki wagonowe z tzw. adapterami
Terminalowe urządzenia przeładunkowe	
Suwnice kolejowe Pojazdy wysięgnikowe „Reach-Stackers” Pojazdy podnośnikowe „Lift-Trucks”	zbędne

Źródło: opracowanie własne.

Według informacji przedstawionych w Materiałach II Ogólnopolskiego Sympozjum nt. „Techniczne środki transportu drogowo-szynowego (bimodalnego)”, w próbnej eksploatacji przez niektóre koleje znajdują się zestawy złożone z dwóch, trzech lub wyjątkowo pięciu naczep, natomiast z przeprowadzonych badań i obliczeń wynika, że standardowe wózki wagonowe umożliwiają pociągowi bimodalnemu osiągnięcie prędkości nie większej niż 100 km/h. Nie są to jednak przeszkody, które przesłaniałyby korzyści płynące ze stosowania techniki bimodalnej. Oszczędności energetyczne w systemie bimodalnym są jednak tak duże, iż opłacalny jest przewóz lokomotywą składu złożonego choćby z jednej

naczepy o masie 38 t. Udowodniono również, że przy niewielkich zmianach konstrukcyjnych, polegających na zastosowaniu układu wiążącego zestawu kół w płaszczyźnie poziomej poza ramą wózka, można osiągnąć znaczne zwiększenie prędkości. Rozwój techniki bimodalnej jest więc nieunikniony, zwłaszcza w przewozach na duże odległości.

Bibliografia

- Hajdul, M. (2007). Model zintegrowanego systemu przewozów multimodalnych ładunków zjednostkowanych. W: L. Mindur (red.), *Europa–Azja. Gospodarka, transport*. Poznań: Instytut Logistyki i Magazynowania.
- Materiały z II Ogólnopolskiego Sympozjum Monotematycznego „Techniczne środki transportu drogowo-szynowego (bimodalnego)”(1993). Realizacja projektu KBN nr 31 174 91 01 przez Ośrodek Badawczo-Rozwojowy Pojazdów Szynowych, Dyrekcję Eksploatacji Cystem oraz Instytut Pojazdów Politechniki Warszawskiej. Poznań–Skoki.
- Meyer-Larsen, N. (2007). CHINOS – optimisation in intermodal container terminals using RFID. W: *2nd PROMIT Workshop “Integrating information and security technologies to enhance intermodal transport chains”*. Thessaloniki.
- Mindur, L. (red.) (2014). *Technologie transportowe*. Warszawa–Radom: Wydawnictwo Naukowe Instytutu Technologii Eksploatacji-PIB.
- Mindur, L., Krzyżaniak, S. (red.) (2011). *Tworzenie warunków funkcjonowania i rozwoju intermodalnej sieci logistycznej w Polsce. Aspekty metodyczne*. Poznań: Instytut Logistyki i Magazynowania.
- Mindur, M. (red.) (2011). *Transport ładunków między Europą a Azją*. Warszawa–Radom: Wydawnictwo Naukowe Instytutu Technologii Eksploatacji-PIB.
- Przewozy multimodalne ładunków zjednostkowanych w Polsce w relacji Zachód–Wschód i Wschód–Zachód*. (2009–2011). Projekt badawczy KBN nr 1587/T12/2005/28. W: *Intermodalna sieć logistyczna w Polsce – koncepcja rozwiązań modelowych i uwarunkowania wdrożeniowe*. Nr projektu NN50938536. Poznań: Instytut Logistyki i Magazynowania.
- Sitarz, M. (2009). Rozwój i integracja systemu bezpieczeństwa transportu kolejowego. W: R. Krystek (red.), *Zintegrowany System Bezpieczeństwa Transportu*, t. II: *Uwarunkowania rozwoju integracji systemów bezpieczeństwa transportu*. Warszawa.
- Wronka, J. (1998). Rynek transportu kombinowanego w Europie. W: *Transport multimodalny*. Konferencja naukowa. Jastrzębia Góra.

THE TECHNIQUES OF TRANSPORTATION IN ROAD-RAILWAYS BIMODAL TECHNOLOGY

Keywords: bimodal transport, road-railways transportation

Summary. The following was presented in this article: a substance of bimodal transport, used technical means, technologies for putting together a bimodal train and systems of the bimodal transport. The recapitulation of this article composes an analysis of advantages and disadvantages for road-railways transportation of loads in the bimodal technology.

Translated by Leszek Mindur

Cytowanie

Mindur, L. (2016). Przyszłościowe formy przewozów ładunków drogowo-szynowych w technologii bimodalnej. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 101–110.

Maciej Mindur

Międzynarodowa Wyższa Szkoła Logistyki i Transportu we Wrocławiu
Wydział Logistyki i Transportu
e-mail: m.mindur@ans.pw.edu.pl

Przesłanki tworzenia europejskiej polityki logistycznej*

Kody JEL: F55, R42, R58

Słowa kluczowe: polityka logistyczna w UE, transport, logistyka, transport intermodalny

Streszczenie. W artykule omówiono podstawowe czynniki decydujące o tworzeniu polityki logistycznej Unii Europejskiej. Podkreślono istotne znaczenie zmian systemowych i regulacyjnych w europejskim transporcie na kształtowanie polityki w dziedzinie logistyki. Określono cele i zakres polityki logistycznej. Przedstawiono zasadnicze czynniki wpływające na efektywność systemów logistycznych, takie jak: technologie telematyczne, kwalifikacje personelu logistycznego, stan infrastruktury i jej wykorzystanie, standaryzację czynności ładunkowych. Omówiono również wpływ liberalizacji na kształtowanie efektywnego funkcjonowania systemu transportowego oraz znaczenie transportu intermodalnego w europejskiej polityce logistycznej.

Wprowadzenie

Rozszerzona Unia Europejska (28 państw członkowskich) stoi przed nowymi wyzwaniami, m.in. w zakresie wyrównywania różnic w rozwoju regionów, kreowania nowej struktury gospodarki unijnej, powiązań produkcyjnych, handlowych i transportowych w ramach swojego obszaru. Należy także uwzględnić powiązania logistyczne z całym światem, a szczególnie z najbliższym

* Artykuł przygotowany na podstawie: Mindur, Krzyżaniak (2011), Mindur (2012).

geograficznie otoczeniem. Celem jest rozwój społeczno-gospodarczy, a w szczególności wzrost jakości życia obywateli Unii. W globalnej rywalizacji gospodarczej z wielkimi obszarami, takimi jak Rosja, Chiny, USA czy Indie wygrać można głównie przez systematyczny wzrost konkurencyjności produktów unijnych. Znaczącą część kosztów produktów w miejscu u odbiorcy stanowią koszty logistyczne (Liberadzki, 2006), zarówno te bezpośrednie, jak i pochodne, spowodowane zawodnością lub niewydolnością łańcuchów dostaw.

Rozwój wydajnych rodzajów transportu podstawową przesłanką wzrostu i konkurencyjności gospodarki europejskiej

Transport należy do elementów o zasadniczym znaczeniu dla utrzymania i zwiększenia europejskiej konkurencyjności. We współczesnym społeczeństwie obsługa złożonych operacji transportowych wymaga bardzo wydajnych rodzajów transportu i ich spójnego współdziałania. Zaawansowane i zintegrowane rozwiązania logistyczne mogą przyczynić się do optymalizacji operacji w zakresie transportu towarowego, a tym samym do zapewnienia wzrostu gospodarki w Europie i jej większej konkurencyjności w skali globalnej.

Komisja Europejska zwracała na to uwagę już w 1997 roku w swoim dokumencie na temat transportu towarów (Communication...). Podejmuje się w nim kwestie systemowego podejścia do przewozów, ze szczególnym uwzględnieniem transportu intermodalnego.

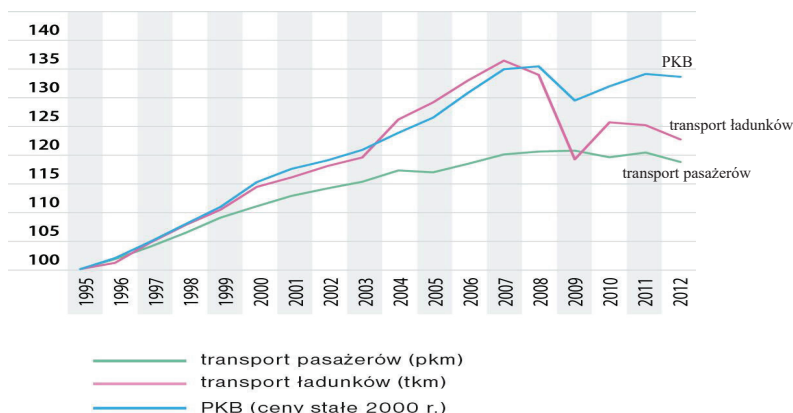
Można wymienić następujące grupy przesłanek tworzenia europejskiej polityki logistycznej:

- wpływ logistyki na konkurencyjność gospodarki,
- integracja w ramach Unii Europejskiej,
- rosnące wymagania użytkowników końcowych (klientów) w zakresie usługi logistycznej,
- liberalizacja, w szczególności transportu i usług pocztowych.

W niemal wszystkich dziedzinach życia społecznego logistyka towarów stanowi jeden z fundamentalnych warunków działalności gospodarczej, produkcji i handlu. Czynniki czasu i kosztów mają decydujące znaczenie, wpływając m.in. na lokalizację przedsiębiorstw. Pogłębiający się proces globalizacji gospodarki powoduje, że logistyka i jej koszty stanowią coraz ważniejszy środek konkurencji i racjonalizacji, wzrasta również ich znaczenie dla ochrony środowiska. Komisja Europejska podkreśla, że transport jest istotnym czynnikiem utrzymania i zwiększania konkurencyjności Europy (Communication...).

Wpływ zmian systemowych i regulacyjnych w transporcie europejskim na politykę logistyczną

Istotną przesłanką do kreowania nowoczesnej polityki w dziedzinie logistyki w UE są zmiany systemowe i regulacyjne w transporcie. Zmiany wielkości w przewozach ładunków i dynamice PKB wskazują na prawidłowość, iż transportochłonność rośnie szybciej niż PKB w krajach UE (rys. 1).

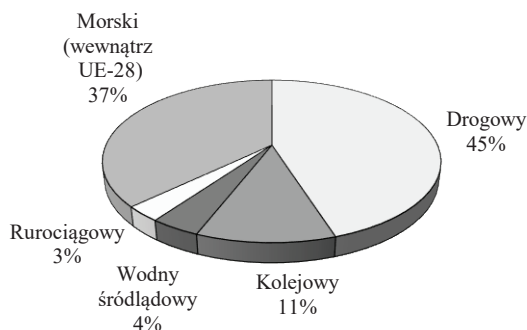


Rysunek 1. Dynamika PKB oraz dynamika pracy przewozowej (ładunków i pasażerów) w krajach EU-28 w latach 1995–2012 (1995 = 100)

Źródło: *EU Transport in Figures* (2014), s. 21.

Sprawny rozwój gospodarki wymaga racjonalizacji działań, co w szczególności sposób odnosi się do branży logistycznej. Przejawia się to w szybszym tempie wzrostu gospodarczego niż wzrostu wielkości przewozów. Relacja ta określana jest pojęciem transportochłonności gospodarki (Mindur, M., 2006), której spadek może wynikać z takich czynników, jak: racjonalizacja rozmieszczenia działalności produkcyjnej, zwiększenie efektywności wykorzystania systemu transportowego, ale także, może nawet w największym stopniu, od zmiany struktury gospodarki. Pomimo podjęcia decyzji na szczeblu wspólnotowym o wspieraniu decouplingu (Biała Księga...), czyli uniezależnienia wzrostu gospodarczego od jednoczesnego wzrostu przewozów, tendencja tych wielkości kształtuje się odwrotnie. Praca przewozowa rośnie szybciej niż PKB, zjawisko to w szczególności nasiliło się w latach 2004–2012 (z wyjątkiem roku 2009, w którym kryzys gospodarczy spowodował znaczący spadek zmiennych charakteryzujących transport pasażerów i ładunków). Rodzi to pytanie o zasadność polityki decouplingu i wymaga przemyślenia założeń polityki w kontekście możliwości rozwoju gospodarki przy malejącej roli transportu.

Gospodarki krajów rozwiniętych charakteryzują się rosnącym udziałem sektora usług, który w mniejszym stopniu wymaga zaangażowania logistyki ładunków w swoją działalność, niż na przykład sektor przemysłu. Jednak rozwijający się sektor usług może pozytywnie wpłynąć na mobilność mieszkańców.



Rysunek 2. Struktura gałęziowa transportu ładunków EU-28 w 2012 r. (tkm)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *EU Transport in Figures* (2014).

Tabela 1

Praca przewozowa według gałęzi transportu (mld tkm) w krajach UE-28

Rok	Kolejowy	Drogowy	Wodny śródlądowy	Morski	Rurociągowy	Lotniczy	Razem
1995	388	1289	122	1154	115	2	3069
2001	388	1563	133	1343	134	2	3563
2002	386	1613	133	1364	130	2	3628
2003	394	1634	124	1387	132	2	3673
2004	419	1751	137	1437	133	3	3879
2005	416	1803	139	1471	138	3	3969
2006	438	1858	139	1515	137	3	4089
2007	452	1925	145	1542	132	3	4199
2008	443	1892	146	1508	126	3	4118
2009	364	1700	131	1345	121	2	3662
2010	394	1764	156	1424	122	3	3862
2011	422	1745	142	1417	118	3	3847
2012	407	1693	150	1401	115	3	3768
1995–2012	+4,9%	+31,3%	+22,8%	+21,4%	-0,1%	+25,8%	+22,8%

Źródło: *EU Transport in Figures* (2014), s. 36.

Europejska polityka transportowa wspiera ideę zrównoważonego udziału poszczególnych gałęzi transportu w przewozach ogółem. W świetle tej koncepcji,

obecna struktura przewozów wydaje się być nieodpowiednia (rys. 2). Dominującą rolę odgrywa transport drogowy i morski, które wykonują łącznie ponad 80% pracy przewozowej. Szczególnie niekorzystna dysproporcja występuje w przypadku transportu lądowego: drogowego (37%) i kolejowego (11%). Jest to m.in. skutek nowych wymagań użytkowników końcowych (klientów) w zakresie usługi logistycznej. Coraz częściej oczekuje się dostawy towaru od drzwi do drzwi w ilości zamówionej przez klienta. Powoduje to konieczność wykorzystywania elastycznego transportu w zakresie przestrzennym, jak i dyspozycyjności czasowej. Warunki takie spełnia transport samochodowy.

Z tabeli 1 wynika, że transport drogowy nie dość, że cechuje się największym udziałem w przewozach towarowych, to jeszcze wykazuje największą dynamikę wzrostu, pogłębiając dysproporcję względem transportu kolejowego. Transport drogowy w latach 1995–2012 odnotował wzrost pracy przewozowej z 1289 do 1693 mld tkm, czyli o 37,3%. Średnie roczne tempo wzrostu w tym okresie w transporcie drogowym wyniosło 1,6%, zaś w przypadku kolei – tylko 0,3%.

Istota polityki logistycznej

Potrzebę całościowego spojrzenia na logistykę podkreślono także w Białej Księdze transportu z 2001 roku (Biała Księga...). Przedstawiono w niej strategię Komisji Europejskiej, zakładającą przeciwdziałanie problemom związanym z nadmiernym natężeniem ruchu w niektórych korytarzach transportowych UE poprzez przywrócenie proporcji wykorzystania różnych rodzajów transportu. Takie podejście wydaje się być już niewystarczające. W nowym Komunikacie z 2006 roku dokonano rewizji Białej Księgi, w którym co prawda podtrzymano wcześniejsze założenia, ale także przyjęto nową zasadę współmodalności.

Od czasu wydania *Białej Księgi* w 2001 roku dokonano dalszego otwarcia rynku usług lotniczych, transportu drogowego oraz, częściowo, kolejowego. Transeuropejskie sieci transportowe przyczyniły się do wzrostu spójności terytorialnej i budowy szybkich linii kolejowych. Wzmocniono więzi i współpracę międzynarodową. Uczyniono wiele, aby zwiększyć ekologiczność transportu, jednakże rozwój systemu transportowego nie następuje z poszanowaniem zasady zrównoważonego rozwoju.

Zgodnie z inicjatywą „Europa efektywnie korzystająca z zasobów”, przyjętą w strategii „Europa 2020” oraz nowym planem na rzecz efektywności energetycznej z 2011 roku, **głównym celem europejskiej polityki transportowej** jest pomoc w ustanowieniu systemu stanowiącego podstawę postępu gospodarczego w Europie, wzmacniającego konkurencyjność i oferującego usługi w zakresie mobilności o wysokiej jakości, przy oszczędnym gospodarowaniu zasobami (Plan...). W praktyce oznacza to, że sektor transportu musi zużywać mniej

energii w bardziej ekologiczny sposób, lepiej korzystać z nowoczesnej infrastruktury i ograniczać negatywny wpływ na środowisko oraz najważniejsze zasoby naturalne.

Dalszy rozwój transportu w Europie musi opierać się na kilku założeniach:

- poprawa efektywności energetycznej pojazdów we wszystkich rodzajach transportu,
- optymalizacja działania multimodalnych łańcuchów logistycznych, w tym poprzez powszechniejsze zastosowanie bardziej zasobooszczędnych środków w sytuacjach, gdy inne innowacje technologiczne mogą być niewystarczające (np. transport na dalekie odległości),
- bardziej wydajne wykorzystanie transportu i infrastruktury dzięki zastosowaniu lepszych systemów zarządzania ruchem i informacji oraz zaawansowanych środków logistycznych i rynkowych, takich jak np. pełny rozwój zintegrowanego europejskiego rynku kolejowego.

Optymalizacja działania multimodalnych łańcuchów logistycznych, m.in. poprzez większe wykorzystanie bardziej energooszczędnych środków transportu, jest jednym z trzech głównych obszarów perspektywnego rozwoju europejskiego transportu, w którym to obszarze zidentyfikowano m.in. następujące cele:

1. Do 2030 roku 30% drogowego transportu towarów na odległościach większych niż 300 km należy przenieść na inne środki transportu, np. kolej lub transport wodny, zaś do 2050 roku powinno to być ponad 50% tego typu transportu. Ułatwi to rozwój efektywnych ekologicznych korytarzy transportowych. Aby osiągnąć ten cel, należy rozbudować stosowną infrastrukturę transportowo-logistyczną.
2. Stworzenie do 2030 roku w pełni funkcjonalnej ogólnounijnej multimodalnej sieci bazowej TEN-T, zaś do 2050 roku osiągnięcie wysokiej jakości i przepustowości tej sieci, jak również stworzenie odpowiednich usług informacyjnych.

W procesie tworzenia europejskiej polityki logistycznej swój głos zabierał także Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny (Opinia...). Wskazywał on, że punktem wyjścia działań rozwojowych powinien być strategiczny plan na rzecz logistyki jako czynnika wzrostu i konkurencyjności. W ramach takiego planu należy jasno określić zadania przypadające organom władz publicznych i sektorowi transportu. Plan powinien dotyczyć wszystkich gałęzi transportu i bazować na obecnej sytuacji w zakresie gospodarki, polityki transportowej, interesów społecznych i środowiskowych oraz czynników regionalnych.

W obszarze legislacyjnym UE najważniejszym dokumentem bezpośrednio odnoszącym się do logistyki jest Komunikat z 2006 r. Logistyka transportu towarowego w Europie – klucz do zrównoważonej mobilności (Komunikat..., COM/2006/336). Stwierdza się w nim, że transport stanowi integralny element

logistycznego łańcucha dostaw. Podejście Komisji koncentruje się na logistyce w transporcie towarowym i obejmuje wszystkie formy transportu.

Rozwój logistyki transportu towarowego wiąże się przede wszystkim z działalnością gospodarczą. Niemniej jednak władze – zarówno na szczeblu Wspólnoty, jak i poszczególnych państw – mają do odegrania istotną rolę w zakresie tworzenia właściwych warunków rozwoju logistyki. Takie podejście koncentruje się na poprawie innowacyjności w logistyce, a w konsekwencji – jej konkurencyjności.

Na podstawie konsultacji społecznych, Komisja Europejska proponuje działania w następujących obszarach: nowoczesne technologie teleinformatyczne, szkolenia w zakresie logistyki, optymalne wykorzystanie infrastruktury oraz standardy załadunku (Komunikat..., COM/2006/336).

Nowoczesne technologie teleinformatyczne

Dokument Komisji wskazuje, że w logistyce coraz większą wagę przywiązuje się do nowoczesnych technologii. Ważne stają się technologie teleinformatyczne, warunkujące istnienie wydajnej logistyki, umożliwiające obserwowanie i śledzenie towarów na wszystkich etapach transportu. W tym kontekście należy wymienić takie przedsięwzięcia realizowane w UE jak europejski system nawigacji satelitarnej GALILEO. Jest to wieloletni projekt rozpoczęty w lutym 1999 roku, dotyczący stworzenia łączności satelitarnej, w tym także transmisji danych, który ma dać efekty wielkiej skali badawczej i wdrożeniowej. Poza zastosowaniami wojskowymi będzie mieć również ogromny wpływ na funkcjonowanie europejskiego rynku transportowego i logistycznego. System będzie składał się z 30 satelitów. Docelowo ma współpracować z amerykańskim GPS i rosyjskim GLONASS, co umożliwi pokrycie ponad 90% obszarów zurbanizowanych.

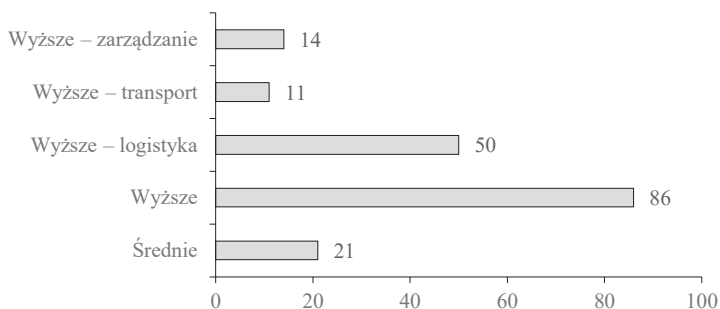
W ramach możliwości systemu GALILEO opracowuje się różne technologie wspierające funkcjonowanie logistyki. Przykładem tego jest projekt *System for Mobile Maintenance Accessible in Real Time* (SMMART), który był realizowany w ramach cyklu badawczego, czyli VI Programu Ramowego Unii Europejskiej (www.smmart.pl). Koncepcja ta ma na celu stworzenie satelitarnego, globalnego (początkowo ogólnoeuropejskiego) systemu wspomagającego przeglądy, naprawy i dobór części zamiennych dla wybranych środków transportu, działającego w czasie rzeczywistym. Projektem objęty ma być transport drogowy i lotniczy. Celem jest ograniczenie czasu i kosztów związanych z postojami, naprawami i przeglądami wymienionych środków transportu, co powinno wpłynąć na ogólne zwiększenie konkurencyjności transportu.

W transporcie kolejowym aplikacje dla zintegrowanej logistyki kolejowej stanowią europejski system kierowania ruchem kolejowym (ERTMS) (Komunikat..., COM/2005/298). Jest to projekt harmonizacji sygnalizacji kolejowej. Jego implementacja przyczyni się do zniesienia technicznych barier w międzynarodowym

transporte kolejowym, przez co wpłynie na wzrost konkurencyjności tej gałęzi transportu.

Wysokie kwalifikacje oraz wyrównany poziom kształcenia personelu logistyki w krajach Unii Europejskiej

Jakość świadczonych usług logistycznych w znacznej mierze uzależniona jest od przeciętnego poziomu kwalifikacji personelu w branży. Sprawny system logistyczny nie może istnieć bez wysoko wykwalifikowanych kadr. Operatorzy i ich klienci przywiązują szczególną wagę do wiedzy i kompetencji pracowników zaangażowanych w obsługę logistyczną. Zdają sobie z tego sprawę pracodawcy, co potwierdzają badania także polskiego rynku logistycznego (Hat-Garncarz, Janowska-Bucka, 2007, s. 26). Na stanowisko logistyka zdecydowanie preferują oni kandydatów z wyższym wykształceniem.



Rysunek 3. Wymagania dotyczące wykształcenia kandydatów na stanowisko logistyka (odsetek ankietowanych firm, które wybrały daną odpowiedź)

Źródło: Hat-Garncarz, Janowska-Bucka (2007), s. 27.

Obawy Komisji Europejskiej budzi zróżnicowanie kształcenia w zakresie logistyki w poszczególnych państwach członkowskich. Może to skutkować problemami we wzajemnym uznawaniu doświadczenia i kompetencji logistyków. Ten problem jest istotny ze względu na fakt, że operatorzy logistyczni to w większości firmy międzynarodowe, którym zależy na utrzymaniu jednolitego, wysokiego poziomu kwalifikacji personelu we wszystkich oddziałach. Dlatego Komisja Europejska rozważa wspieranie rozwoju systemu wzajemnego uznawania uprawnień logistyków transportu towarowego, działającego na zasadzie dobrowolności. Ujednolicenie uprawnień oraz wspieranie współpracy instytucji szkoleniowych przyczynią się do osiągnięcia jednolitej wysokiej jakości kształcenia w Europie, porównywalnej według wspólnie przyjętych kryteriów.

Przedsiębiorstwa zatrudniające osoby z takimi uprawnieniami odniosą korzyści poprzez uzyskanie gwarancji posiadania fachowej wiedzy. Jednocześnie wpłynię to na podniesienie świadczonych usług dla klientów.

Optymalne wykorzystanie infrastruktury

Jednym z najważniejszych czynników wpływających na efektywność systemów logistycznych jest infrastruktura. Jej efektywne wykorzystanie ma istotny wpływ na sprawność funkcjonowania i konkurencyjność gospodarki. Przy ograniczonych środkach finansowych na rozbudowę i modernizację infrastruktury do stanu pożądanego, istotne jest podjęcie wszelkich działań wspomagających optymalne wykorzystanie istniejącej już sieci transportowej.

Europejska polityka transportowa wyznacza konkretne kierunki rozwoju sieci transportowej, z uwzględnieniem potrzeb poszczególnych gałęzi transportu, a także źródeł finansowania inwestycji. Najważniejsze elementy infrastruktury o znaczeniu europejskim zawarte są w planach transeuropejskich sieci transportowych TEN-T. W szczególności wyróżnia się 30 priorytetowych projektów, które uznano za najpilniejsze (*Trans-European Transport...*). Wykorzystując fundusze strukturalne, Fundusz Spójności oraz bezpośrednią linię budżetową na projekty TEN-T, Unia Europejska modernizuje i rozbudowuje infrastrukturę transportu tak, by utrzymać bądź zwiększyć jej przepustowość. Założenia polityki logistycznej wskazują, że rozbudowa infrastruktury nie jest jedynym możliwym rozwiązaniem. Korzystniejsze może okazać się dążenie do lepszego wykorzystania już istniejącej sieci transportowej. Jednym z czynników wpływających na wykorzystanie infrastruktury są właśnie założenia polityki transportowej, skłaniające użytkowników do określonych wyborów. Są one realizowane głównie za pomocą takich instrumentów, jak opłaty za korzystanie z infrastruktury, uwzględniające wszystkie koszty, jakie generuje dana gałąź transportu, w tym koszty zewnętrzne.

Planowanie infrastruktury w ramach transeuropejskiej sieci transportowej TEN-T i funduszy strukturalnych usprawnia rozległą sieć infrastrukturalną, potrzebną Europie do działania na obszarze pozbawionym granic wewnętrznych. Cel powyższy w sferze operacyjnej uzupełniony jest potrzebą osiągnięcia coraz wyższego poziomu interoperacyjności. Polityka transportowa Unii dąży do osiągnięcia znaczącego postępu w rozwoju infrastruktury, głównie kolejowej i drogowej wzdłuż Paneuropejskich Korytarzy Transportowych, ze szczególnym uwzględnieniem przekraczania granic i wąskich gardeł.

Z punktu widzenia wydajności logistyki ważna jest efektywność centrów logistycznych i obiektów przeładunkowych, w tym portów morskich i lotniczych. Powinny one mieć możliwość korzystania z nowoczesnych rozwiązań technicznych, zaawansowanych w dziedzinie informatyki i posiadać wysokiej jakości połączenia infrastrukturalne obsługujące transport multimodalny.

Standaryzacja jednostek i procesów ładunkowych

Komisja podjęła działania w celu opracowania projektu europejskiej standaryzacji jednostek ładunkowych w transporcie intermodalnym (Directive...). Ogólnym celem działań w tym zakresie jest podniesienie konkurencyjności transportu intermodalnego poprzez zapewnienie ram i warunków dla lepszego wykorzystania jednostek ładunkowych, takich jak kontenery i nadwozia wymienne we wszystkich gałęziach transportu.

Przewiduje się ocenę możliwości w dostosowaniu jednostek oraz standardy utrzymania i kontroli w celu poprawy bezpieczeństwa przeładunku i transportu. Działania takie motywowane są obecnym stanem, czyli różnorodnością konfiguracji jednostek, która powoduje nadmierne koszty i opóźnienia w przeładunkach pomiędzy poszczególnymi formami transportu. Zasady dotyczące wymiarów pojazdów i jednostek ładunkowych powinny spełniać potrzeby zaawansowanej logistyki i zrównoważonej mobilności.

Znaczenie liberalizacji w kształtowaniu sprawnego i wydajnego transportu

System logistyczny wymaga efektywnego transportu. Mając to na uwadze, Unia Europejska, dążąc do zapewnienia sprawnego i efektywnego funkcjonowania systemu transportowego, posługuje się m.in. narzędziem liberalizacji. Jest to znoszenie barier i ograniczeń w dostępie do poszczególnych rynków transportowych, zarówno w obrębie gałęzi transportu, jak i obszaru państwa członkowskiego. Zniesienie granic celnych zwiększyło obroty towarowe między państwami UE. Tego samego oczekuje się po likwidacji barier prawnych. Prawodawstwo europejskie odnoszące się do procesu otwierania rynków transportowych zmierza do poprawy warunków funkcjonowania na rynku i reguł konkurencji. Celem takiego działania jest jednolite uregulowanie socjalne i internalizacja kosztów zewnętrznych w transporcie drogowym, rewitalizacja kolejnictwa, kontrolowanie rozwoju lotnictwa, ożywienie współdziałania portów morskich, żeglugi śródlądowej i kolei.

Przykładem szybkiej liberalizacji jest rynek lotniczy i rynek transportu drogowego. W lotnictwie szybką liberalizację przyniosła seria inicjatyw Komisji Europejskiej w ramach polityki „otwartego nieba”. Liberalizacja ta z kolei wywołała istotne skutki w transporcie drogowym. Transport drogowy ładunków umocnił swoją pozycję na rynku transportowym. Stało się to na taką skalę, że obecnie Komisja Europejska próbuje wspierać alternatywne, mniej rozwinięte gałęzie transportu. Z pozytywnych skutków należy wymienić także spadek cen za usługi przewozowe. Przewoźnicy drogowi z UE są objęci jednakowymi obowiązkami przestrzegania prawa na obszarze każdego z państw członkowskich, szczególnie w odniesieniu do masy pojazdu, wymiarów, nacisków na oś, czasu

pracy i odpoczynku kierowców, przewozów ładunków specjalnych oraz podatków i opłat (Liberadzki, 2007, s. 42).

Większym wyzwaniem okazała się liberalizacja w transporcie kolejowym, która wpisuje się w nurt tworzenia europejskiego jednolitego rynku. Jest także odpowiedzią na nierównomierność rozwoju poszczególnych gałęzi transportu, w tym niekorzystne tendencje w zakresie przewozów kolejowych.

Aby powstrzymać niekorzystne tendencje, Komisja w porozumieniu z Parlamentem Europejskim rozpoczęła działania zmierzające do otwarcia przewozów kolejowych w krajach Wspólnoty na konkurencję i postępującą liberalizację. Ich celem było zwiększenie atrakcyjności transportu kolejowego poprzez poprawę wyników uzyskiwanych w towarowych i pasażerskich przewozach kolejowych w Europie, co w konsekwencji ma spowodować większe zrównoważenie udziałów różnych gałęzi transportu, w szczególności odciążenie transportu drogowego. Inicjatywa ta znalazła swój wyraz w tzw. trzech pakietach kolejowych.

Nowoczesne technologie transportu w europejskiej polityce logistycznej

W europejskiej polityce logistycznej transport intermodalny traktowany jest jako czynnik mogący przyczynić się do znacznej poprawy konkurencyjności europejskiej logistyki poprzez bardziej efektywne wykorzystanie istniejącego potencjału systemu transportowego. System logistyczny oparty na nieinteroperacyjnym systemie transportowym, w którym każda zmiana rodzaju transportu generuje koszty, traci szanse na konkurencyjność w skali światowej. Koncepcja transportu intermodalnego pozwala na uniknięcie zbędnych kosztów transportu. Szczególną rolę w tym procesie odgrywają centra logistyczne, których dostępność i sprawne funkcjonowanie warunkują efektywność przemieszczania ładunków.

Europejska polityka przykłada także dużą wagę do transportu intermodalnego, wskazując na jego proekologiczny charakter. Biała Księga z 2011 roku (Plan...) jako jeden z celów strategii rozwoju europejskiego transportu do 2050 roku wymienia osiągnięcie równowagi międzygałęziowej poprzez zmniejszenie udziału transportu drogowego oraz wzrost udziału transportu kolejowego i wodnego, i to w ramach intermodalnych łańcuchów transportowych. Należy przy tym podkreślić, że zakładane w Białej Księdze przejście na pełne zastosowanie zasad „użytkownik płaci” i „zanieczyszczający płaci”, oznaczające obciążenie kosztami zewnętrznymi wszystkich gałęzi transportu, przyczyni się do rzeczywistego wyrównania warunków konkurencji międzygałęziowej na europejskim rynku transportowym. Istotne są zatem instrumenty finansowe wspomagające rozwój usług logistycznych wykorzystujących transport kolejowy, morski i żeglugę śródlądową. Z takim podejściem do współpracy poszczególnych gałęzi transportu wiąże się wspomniana wcześniej koncepcja współmodalności wprowadzona w śródkresowym przeglądzie Białej Księgi (Komunikat..., COM/2006/314.

Celem jest również wydajne wykorzystanie form transportu działających odrębnie lub zintegrowanych multimodalnie w ramach europejskiego systemu transportowego dla optymalnego i zrównoważonego wykorzystania zasobów. Działania Wspólnoty zmierzają do efektywniejszego i szerszego wykorzystania istniejących przepustowości w ramach wszystkich gałęzi transportu przy jednoczesnej orientacji na potrzeby klientów. Wzrost efektywności warunkuje nie tylko konkurencyjność logistyki, ale także gospodarki europejskiej. Istnieją różne przeszkody na drodze do tak sformułowanego celu, m.in.: brak interoperacyjności zarówno w ramach gałęzi, jak i międzygałęziowej, nadmiar i zróżnicowanie regulacji, różny stan infrastruktury, różny standard usług w gałęziach transportu, a czasami także niedostateczna informacja o usługach intermodalnych. Niezbędna jest zatem koordynacja działań wspierających rozwój transportu intermodalnego na poziomie Unii Europejskiej, w tym w szczególności wsparcia finansowego.

W tym zakresie działania UE skupiają się wokół następujących obszarów:

- wspierania intermodalności w realizowanych projektach sieci TEN-T,
- wspierania rozwoju i funkcjonalności centrów logistycznych,
- harmonizacji standardów,
- integracji towarowych korytarzy transportowych,
- wsparcia projektów badawczych z zakresu transportu intermodalnego.

Głównym instrumentem finansowego wsparcia transportu intermodalnego był, zainicjowany przez Komisję Europejską, projekt Marco Polo (Regulation...), którego celem jest aktywne zmniejszanie zatłoczenia na drogach i łagodzenie skutków, jakie transport wywiera na środowisko, jednocześnie sprzyjając efektywności i zrównoważeniu systemów transportowych.

W związku z faktem, iż pierwsza edycja programu przyniosła oczekiwany rezultat, kontynuowano projekt pod nazwą Marco Polo II, który był finansowany ze środków UE w perspektywie finansowej 2007–2013 (Proposal...). W sytuacji stale narastającego ruchu drogowego położono silniejszy nacisk na intermodalność. Odnowiony i dostosowany do obecnej sytuacji program zawierał dwa nowe obszary działania: autostrady morskie oraz akcje skłaniające do unikania ruchu drogowego.

Podsumowanie

Oparcie się na transporcie intermodalnym spowoduje bardziej równomierne rozłożenie wzrostu zapotrzebowania na transport. Działania skłaniające do unikania ruchu drogowego podejmują wyzwanie, z którym UE będzie musiała zmierzyć się, aby rozwiązać zagadnienie zrównoważonego systemu transportu, nie naruszając konkurencyjności i dobrobytu. Zachodzi konieczność bardziej aktywnego uczestnictwa sektora produkcyjnego i systemów logistycznych w spójnej strategii działań na rzecz zrównoważonego rozwoju. Aby podnieść intensywność

transportową produkcji przemysłowej, trzeba udoskonalić modele produkcji, zaopatrzenia i zamówień. Zmiany tych czynników wpływają na ogólne zapotrzebowanie gospodarki na transport, czyli na transportochłonność (Mindur, 2007). Dlatego Komisja promuje działania mające na celu ograniczenie ruchu. Przemysł z własnej inicjatywy zaczął zajmować się tą kwestią, w głównej mierze w celu usprawnienia swoich łańcuchów zaopatrzeniowych i redukcji dystrybucyjnych oraz transportowych kosztów w przewozach drogowych. Zachodzi więc zgodność celu pomiędzy stosowanymi przez przemysł środkami zwiększania efektywności a polityczną wolą zredukowania negatywnych skutków transportu.

Bibliografia

- Biała Księga. Europejska polityka transportowa 2010: czas na decyzje. COM/2001/370.
- Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, Intermodality and intermodal freight transport in the European Union – A system's approach to freight transport – Strategies and actions to enhance efficiency, services and sustainability. COM/97/0243.
- Directive of the European Parliament and of the Council on intermodal loading units. COM/2004/361.
- EU Transport in Figures*. (2014). Statistical Pocketbook.
- Hat-Garncarz, G., Janowska-Bucka, E. (2007). Oczekiwania i wymagania pracodawców wobec logistyków. *Przegląd Komunikacyjny* 9.
- Komunikat Komisji dla Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie rozmieszczenia europejskiego systemu sygnalizacji kolejowej ERTMS/ETCS. COM/2005/298.
- Komunikat Komisji dla Rady i Parlamentu Europejskiego: Utrzymać Europę w ruchu – Zrównoważona mobilność dla naszego kontynentu – Przegląd średniookresowy Białej Księgi dotyczącej transportu z 2001 r. COM/2006/314.
- Komunikat Komisji dla Rady, Parlamentu Europejskiego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów: Logistyka transportu towarowego w Europie – klucz do zrównoważonej mobilności. COM/2006/336.
- Krampe, H., Lucke, H.J. (2001). *Grundlagen der Logistik: Einführung in Theorie und Praxis Logistischer Systeme*, München.
- Liberadzki, B. (2006). Logistyka jako szansa wzrostu efektywności Unii Europejskiej. W: *Najlepsze praktyki w logistyce*. Polski Kongres Logistyczny LOGISTICS. Poznań: Instytut Logistyki i Magazynowania.
- Liberadzki, B. (2007). Europejska polityka transportowa. W: B. Liberadzki, L. Mindur (red.), *Uwarunkowania rozwoju systemu transportowego Polski*. Warszawa–Radom: Wydawnictwo Naukowe Instytutu Technologii Eksploatacji-PIB.
- Mindur, L. (1998). Przesłanki techniczno-ekonomiczne rozwoju transportu w Polsce. *Przegląd Komunikacyjny* 3.
- Mindur, L. (2001). Problemy rozwoju transportu w Polsce. W: *System transportowy Polski – koordynacja, globalizacja, legislacja*. Konferencja Naukowa TRANSLOG. Szczecin.
- Mindur, L. (2006). Promowanie rozwoju transportu intermodalnego w wybranych krajach zachodnich – wnioski dla Polski. W: *Najlepsze praktyki w logistyce*. Polski Kongres Logistyczny LOGISTICS. Poznań: Instytut Logistyki i Magazynowania.

- Mindur L. (2010). Uwarunkowania rozwoju rynku transportu kombinowanego. W: *Tiry na tory. Towary na kolej*. Łódź: Wydawnictwo Instytutu Spraw Obywatelskich.
- Mindur, L. (2014). *Technologie transportowe*. Warszawa–Radom: Wydawnictwo Naukowe Instytutu Technologii Eksploatacji-PIB.
- Mindur, L., Krzyżaniak, S. (red.) (2011). *Tworzenie warunków funkcjonowania i rozwoju intermodalnej sieci logistycznej w Polsce. Aspekty metodyczne*. Poznań: Instytut Logistyki i Magazynowania.
- Mindur, M. (2006). Transportochłonność gospodarki we Wspólnocie Europejskiej i w Polsce. *Przegląd Komunikacyjny 11*.
- Mindur, M. (2007) Tendencje w kształtowaniu się przewozów i transportochłonności w UE i w Polsce. W: B. Liberadzki (red.), *Liberalizacja i deregulacja transportu w Unii Europejskiej*. Warszawa–Poznań: Instytut Logistyki i Magazynowania.
- Mindur, M. (red.) (2012). *Logistyka. Infrastruktura techniczna na świecie*. Warszawa–Radom: Wydawnictwo Naukowe Instytutu Technologii Eksploatacji.
- Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie europejskiej polityki w dziedzinie logistyki. 2007/C 97/08.
- Plan utworzenia jednolitego europejskiego obszaru transportu – dążenie do osiągnięcia konkurencyjnego i zasobooszczędnego systemu transportu. Biała Księga Komisji Europejskiej. COM/2011/144. Wersja ostateczna, Bruksela 28.03.2011.
- Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council establishing second “Marco Polo” programme for the granting of Community financial assistance to improve the environmental performance of the freight transport system (“Marco Polo II”). COM/2004/478.
- Regulation (EC) No 1382/2003 of the European Parliament and the Council on the granting of Community financial assistance to improve the environmental performance of the freight transport system (Marco Polo Programme). OJ L196 2003.
- Trans-European Transport Network: TEN-T priority axes and projects 2005, EC, DG TREN, 2005. www.smmart.eu.

ESSENTIAL FACTORS DETERMINING CREATION OF EUROPEAN LOGISTICS POLICY

Keywords: logistics policy of the European Union, transport, logistics, intermodal transport

Summary. Some essential factors deciding on creation of the logistics policy of the European Union has been discussed in this article. It was underlined in this article the substantial importance of the system and regulation changes in the European transport to form the policy in the domain of the logistics. It was defined also in this article the objectives and the scope for the policy of the logistics. It was also presented there some essential factors having an influence on the effectiveness of the logistics systems, such as: telematics technologies, qualification of the logistics personnel, state of the infrastructure and its utilization, standardization of the loading operations. There was also discussed in

this article the influence of the liberation on the formation of effective functioning the transport system as well as the importance of the intermodal transport in the European logistics policy.

Translated by Maciej Mindur

Cytowanie

Mindur, M. (2016). Przesłanki tworzenia europejskiej polityki logistycznej. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 111–125.

Anita Mutwil

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Wydział Ekonomii
e-mail: amutwil@ue.katowice.pl

Analiza rynku Business Process Outsourcing w logistyce

Kod JEL: L91

Słowa kluczowe: rynek, logistyka, outsourcing

Streszczenie. Celem artykułu jest charakterystyka rynku outsourcingu logistycznego. Wykorzystując metody analizy i opisu starano się na podstawie badań o zasięgu ogólnosiwiatowym i krajowym przedstawić sytuację oraz możliwe kierunki rozwoju na tym rynku. Przedstawiono obawy związane z outsourcingiem, nakłady na outsourcing realizowany przez operatorów 3PL w skali światowej z podziałem na regiony oraz usługi przekazywane do outsourcingu.

Wprowadzenie

Od kilkunastu lat polska gospodarka podlega bardzo intensywnym przemianom. Silna presja na poprawę efektywności oraz konkurencyjności wymusza działania zmierzające do reorganizacji i ograniczania kosztów prowadzenia działalności gospodarczej. Coraz częściej stosowaną strategią, która wspomaga omawiane procesy, jest outsourcing. Branża usług wspólnych rozwija się dynamicznie. Polska według kryterium liczby osób zatrudnionych plasuje się na pierwszym miejscu w Europie i na trzecim w skali światowej.

Outsourcing jest nowoczesną strategią zarządzania, która polega na oddaniu partnerowi zewnętrznemu zadań niezwiązanych bezpośrednio z podstawową

działalnością firmy. Według specjalistów do spraw logistyki można zaobserwować okres dojrzewania krajowej branży. Celem artykułu jest charakterystyka rynku outsourcingu logistycznego.

Pojęcie i ewolucja outsourcingu

Pojęcie outsourcingu pojawiło się w latach 80. ubiegłego wieku, zaś do teorii zarządzania zostało wprowadzone w następnej dekadzie XX wieku. Natomiast zjawisko outsourcingu, jak pisze M. Trocki, było powszechne od XVIII wieku (Trocki, 2001, s. 40).

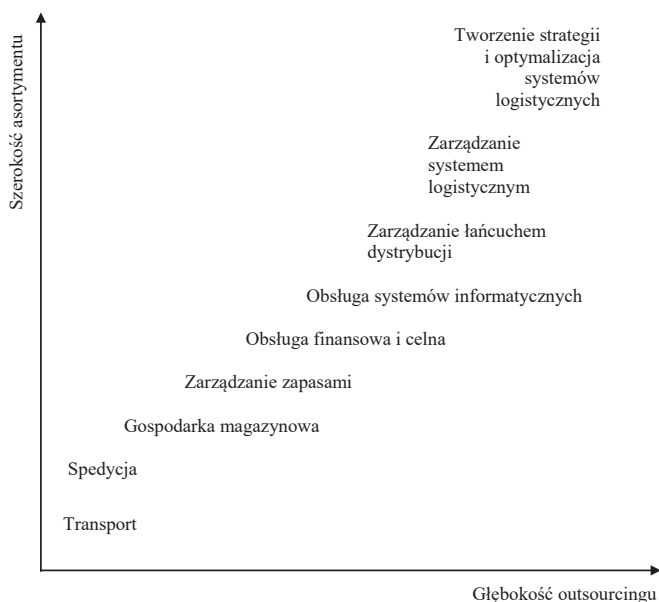
Na rozwój outsourcingu na przełomie XX i XXI wieku wpływ miały takie czynniki, jak orientacja na specjalizację, realokacja produkcji w rejon o tanich kosztach robocizny oraz koncepcja *Lean Management*.

Outsourcing można zdefiniować jako zlecenie zadań w całości lub części na zewnątrz (Niedzielski, Rzempała, 2000, s. 268). Adekwatne jest także określenie, iż jest to nowoczesna strategia zarządzania polegająca na przekazaniu firmie zewnętrznej zadań, które nie są bezpośrednio związane z podstawową działalnością firmy. Można wyróżnić zasadniczo dwa rodzaje outsourcingu: kontraktowy i kapitałowy (Zimmiewicz, 2003, s. 137).

Literatura angielskojęzyczna ujmuje outsourcing w ujęciu procesowym, gdzie celem jest wzrost wartości firmy poprzez ciągłą analizę i przebudowę procesów i zadań. Jest to nowoczesne podejście do outsourcingu, określane terminem BPO – *Business Proces Outsourcing* (outsourcing procesów biznesowych). Definicja ta głębiej sięga w funkcje przedsiębiorstwa, nie ograniczając się jedynie do zakupu od dostawców odpowiednich produktów i/lub usług. Outsourcing zastępuje tym samym poszczególne funkcje przedsiębiorstwa korzystającego z outsourcingu. Zatem następuje oddanie w outsourcing „własności procesu” (*ownership of a business process*) w ręce partnera outsourcingowego. Outsourcing nie jest już trendem samym w sobie. Jest to stały element budowania strategii zarządzania przedsiębiorstwem (Juściński, 2011; Pierścionek, 2011). Większość firm skupia się na swoich głównych działaniach i decyduje się na outsourcing przedsięwzięć pobocznych. Umotywowane jest to głównie przesłankami kosztowymi, jak również kwestiami technicznymi – outsourcingowane są elementy, które stanowią najszluby obszar know-how przedsiębiorstwa. Najczęściej rozwiązanie takie prowadzi do rozpoczęcia i kontynuowania współpracy z jedną zewnętrzną firmą odpowiedzialną za dany element działalności przedsiębiorstwa. Outsourcing w logistyce rozwijał się stopniowo obejmując kolejne operacje logistyczne. Na rysunku 1 przedstawiono ewolucję outsourcingu w zarządzaniu logistycznym.

Statystyki przedstawione przez portal MMH – Modern Material Handling – stworzone w oparciu o raport przygotowany przez Armstrong&Associates wykazują, że 430 spośród wszystkich firm rankingu Fortune 500 korzysta z usług

firmy typu Third Party Logistics. Rynek usług dla firm 3PL w ramach Fortune 500 został oszacowany na 250,2 mld USD, co stanowi 67% wzrost w stosunku do roku 2005 (MMH Editorial). Wynik ten wskazuje, że przedsiębiorstwa konsekwentnie wydzielają w ramach swojej działalności sektory poboczne, które należy zlecić firmom zewnętrznym w celu optymalizacji kosztów i podniesienia ich jakości.



Rysunek 1. Ewolucja outsourcingu

Źródło: Juściński (2011), s. 42.

Rynek usług logistycznych ulega dynamicznym zmianom, tak samo jak potrzeby klientów. W związku z tym, analizując swoją strukturę zarządzania operacjami logistycznymi, przedsiębiorstwa stają niejednokrotnie przed decyzją co do zakresu współpracy z firmami Third Party Logistics – 3PL i zmiany modelu zarządzania operacjami na korzyść insourcingu.

Outsourcing operacji w łańcuchu dostaw – wymiar światowy

Na podstawie badań ujętych w *Third Party Logistics Study* (2014) nadal przeważająca liczba respondentów zgłasza chęć utrzymania współpracy z 3PL na co najmniej tym samym poziomie, bądź jej rozszerzenia. Prowadzone corocznie badania wskazują, że nadal outsourcing logistyczny utrzymuje wyższy pozytywny trend przyrostów niż jego przeciwieństwo, jakim jest insourcing. Dominująca część respondentów zadeklarowała chęć dalszego rozwoju swojej współpracy

z firmami 3PL. Mimo iż insourcing nadal jest mniej powszechnym zjawiskiem, ok. 23% respondentów zadeklarowało przywracanie niektórych aktywności logistycznych do wnętrza organizacji (<http://www.scdigest.com...>). Zaobserwować można także generalny trend, poświadczony przez ponad połowę respondentów, ograniczania liczby firm 3PL, z których usług korzystają klienci. Ma to związek z ogólną tendencją do poszukiwania partnerów strategicznych. Ponadto redukcja liczby partnerów logistycznych pozwala na zarządzanie nimi w sposób bardziej efektywny oraz zbudowanie trwalszej i mocniejszej relacji. Respondenci reprezentujący stronę firm 3PL w około 56% potwierdzają zaobserwowany trend do ograniczania bądź konsolidacji liczby partnerów logistycznych, z którymi klienci współpracują (<https://www.capgemini.com...>).

Operatorzy logistyczni 3PL z roku na rok starają się świadczyć coraz szerszy zakres usług. Natomiast klienci są skłonni outsourcować podstawowe zadania logistyczne, takie jak transport międzynarodowy i krajowy, magazynowanie, podczas gdy operacje bardziej strategiczne czy skomplikowane nadal stanowią przedmiot zarządzania wewnętrznego w ramach organizacji (tab. 1).

Tabela 1

Podział funkcji będących przedmiotem outsourcingu

Usługi outsourcowane	Udział w procentach
Transport międzynarodowy	81
Transport krajowy	78
Magazynowanie	73
Spedycja	62
Obsługa celna	57
Logistyka zwrotna	36
Cross-docking	36
Opakowanie i pakowanie	32
Planowanie i zarządzanie transportem	28
Usługi IT	22
Zarządzanie flotą	17
Zarządzanie zapasami	17
Obsługa klienta	13
Ekologiczne zarządzanie logistyką	5

Źródło: *Third Party Logistics Study* (2014), s. 12.

Bazując na danych zawartych w tabeli 2, wyróżnić można podstawowe i poboczne funkcje logistyczne, które przedsiębiorstwa decydują się zlecać na zewnątrz. Do podstawowych działalności logistycznych będących przedmiotem outsourcingu zalicza się: transport międzynarodowy, transport krajowy, magazynowanie, spedycję.

Sytuację na rynku usług logistycznych można uznać za dobrą. W tabeli 2 przedstawiono przychody firm 3PL w latach 2011–2012. Wynik odzwierciedla ciągłą globalizację procesów produkcyjnych i sprzedażowych. We wszystkich regionach zaprezentowanych w tabeli 1 odnotowano przyrost obrotów firm 3PL, z wyjątkiem Europy. Pomimo ciągle obserwowanej zmienności rynku firmy 3PL i ich klienci powracają do pewnego stopnia stabilizacji relacji biznesowych. Klienci skupiają się na ulepszaniu swoich procesów, podczas gdy operatorzy 3PL optymalizują swoje operacje, by umożliwić wykonywanie usług na poziomie satysfakcjonującym swoich klientów, jednocześnie uzyskując zadowalające wyniki finansowe.

Tabela 2

Przychody firm 3PL w latach 2011–2012 (w mld USD)

Region	Przychód 2011	Przychód 2012	Zmiana procentowa
Północna Ameryka	159,90	170,60	+6,7
Europa	160,40	156,24	-2,6
Azja i Pacyfik	191,10	236,20	+23,6
Ameryka Łacińska	39,50	44,40	+12,4
Pozostałe regiony	65,20	69,40	+6,4
Suma	616,10	679,90	+9,9

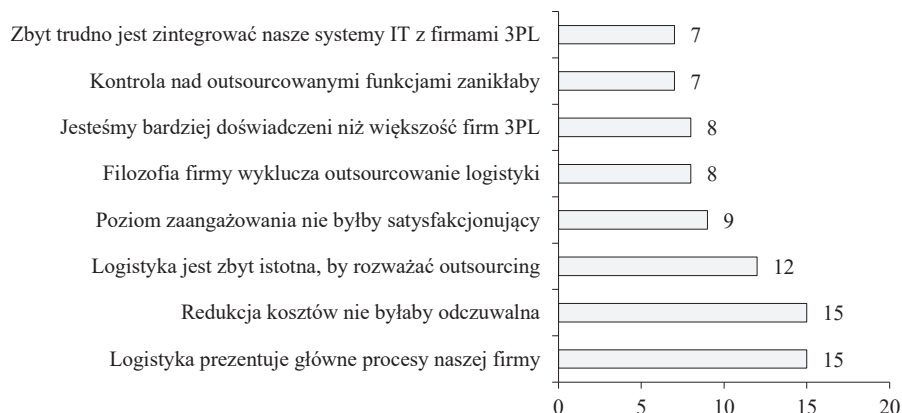
Źródło: <http://www.capgemini.com...>

W badaniu przeprowadzonym przez firmę Capgemini wzięli udział również klienci, którzy zadeklarowali niekorzystanie z usług przedsiębiorstw 3PL. Dzięki ich opiniom przeprowadzona została analiza przyczyn zatrzymywania pewnych funkcji logistycznych we własnej organizacji przedsiębiorstwa, nie pozwalając na zarządzanie nimi firmom zewnętrznym (rys. 2) (<http://hplcnet.org...>).

Analizując wyniki ankiety zaobserwować można, że mimo iż istnieją nadal powody, dla których przedsiębiorstwa decydują się nie outsourcować logistyki, to z roku na rok powody te słabną. Nadal niezmiennie najważniejszym powodem, dla którego przedsiębiorstwa zarządzają transportami i magazynowaniem na własną rękę jest opinia, że logistyka stanowi bardzo istotny element procesów w przedsiębiorstwie, wręcz rdzenny. Niezaprzeczalnie logistyka jest ważnym elementem w łańcuchu procesów większości przedsiębiorstw. Niemniej jednak stanowi ona w wielu przypadkach tylko dodatkowe uzupełnienie dla innych, istotniejszych procesów, takich jak produkcja i sprzedaż. Klienci zarzucają równocześnie firmom 3PL, iż poprzez współpracę z nimi nie zostałyby odnotowane korzyści finansowe. Jest to możliwe, a doświadczenie dużych korporacji wyraźnie na to wskazuje.

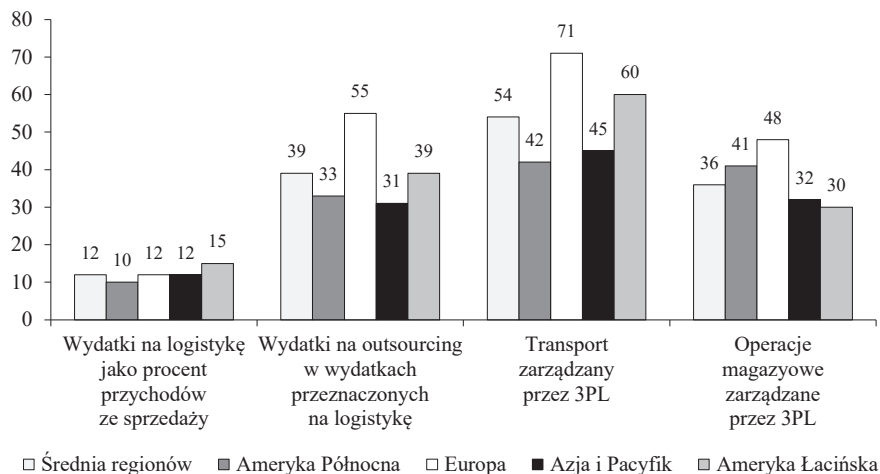
Respondenci badań przeprowadzonych przez firmę Capgemini pt. *Third Party Logistics Study*, zadeklarowali w 2014 roku, iż 44% swoich przychodów

ze sprzedaży przeznaczają na logistykę outsourcingową. Analizując tendencję w tym zakresie można zaobserwować niewielkie wahania – rok 2012 – 42%, rok 2013 – 39% (odnotowano spadek dochodów przeznaczanych na logistykę outsourcingową).



Rysunek 2. Przyczyny niekorzystania z outsourcingu

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://hpclcn.org...>



Rysunek 3. Analiza wydatków na outsourcing usług logistycznych (%)

Źródło: *Third Party Logistics Study* (2013), s. 8.

Analizując rysunek 3, największy spadek środków przeznaczanych na usługi outsourcingu logistycznego odnotowano w rejonie Azji i Pacyfiku – z poziomu 60% w roku 2012 do 45% w roku 2013. Związane jest to przede wszystkim ze stosowaniem modelu insourcingowego lub in-house'owego w zarządzaniu transportami. Sprowadza się to do odebrania części obowiązków firmom 3PL i organizowania transportów we własnym zakresie przez klientów, jedynie z wykorzystaniem floty, jaką dysponują przedsiębiorstwa 3PL. Zauważyć można także dywersyfikację udziału procentowego według regionów w transporcie i magazynowaniu zarządzanym przez firmy 3PL. Największy wynik został uzyskany w Europie. Odzwierciedla to obecną sytuację, szczególnie w Europie Środkowej i Wschodniej, gdzie obserwowany jest rozwój infrastruktury logistycznej, szczególnie przestrzeni magazynowej na wynajem, magazynów konsolidacyjnych oraz przeładunkowych.

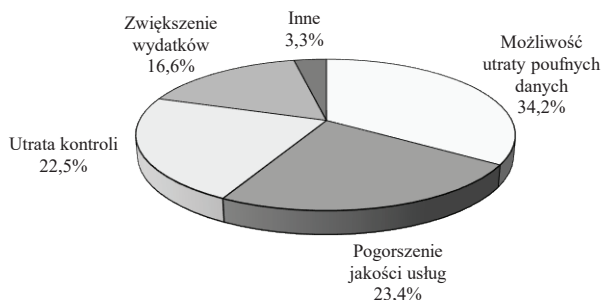
Polski wymiar outsourcingu logistycznego

Na całym świecie outsourcing staje się coraz bardziej popularny. Także w Polsce obserwuje się coraz większą liczbę bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Polska dysponuje kilkunastoma atrakcyjnymi lokalizacjami oraz posiada wykwalifikowaną siłę roboczą. Ponadto koszty prowadzenia działalności, choć nie tak niskie jak w Azji, są zdecydowanie mniejsze niż w krajach Europy Zachodniej. Firma doradcza Everest Group uznała, że Polska jest najbardziej dojrzałą europejską lokalizacją pod bezpośrednie inwestycje z obszaru nowoczesnych usług dla biznesu. Według firmy Tholons istotne lokalizacje to Warszawa, Wrocław, Łódź, Trójmiasto, Poznań czy Katowice (Domaradzki). Wyniki badań rynku outsourcingu w Polsce wskazują, podobnie jak wyniki światowe, na obawy przedsiębiorstw związane z przekazywaniem na zewnątrz realizowania funkcji pobocznych ze swojej działalności. Według badań prowadzonych przez ArchiDoc przy współpracy z instytutem Ipsos w trakcie rozwoju rynku outsourcingu występowały obawy, które można podzielić na 5 grup: lęki związane z bezpieczeństwem operacji obsługiwanych przez firmę zewnętrzną, obawy dotyczące jakości usług firm zewnętrznych, opory związane z koniecznością stałej kontroli i nadzoru realizacji umowy, obawy związane z trudnymi do oszacowania lub zbyt wysokimi kosztami usług zewnętrznych, lęki przed utratą pracy (Rochalski).

Obawy te to bariera podnoszona od momentu upowszechnienia się w naszym kraju outsourcingu. Odczuwane są zarówno przez menedżerów obawiających się, że wraz z ograniczeniem liczby podległych im pracowników spadnie ich znaczenie w hierarchii wewnętrznej, jak i pracowników obawiających się o utratę miejsca pracy. Wraz z ewolucją zjawiska outsourcingu i przejmowaniem coraz

szerszego zakresu funkcji zmianie ulegały również obawy. Kluczowe obawy przedstawiono na rysunku 4.

Natomiast szczegółową klasyfikację tych obaw przedstawiono w tabeli 3. Z danych w niej zawartych wynika, iż największy odsetek obaw reprezentują przedsiębiorstwa związane z przemysłem i budownictwem, najmniejsze zaś usługi edukacyjne. Jeśli chodzi o sektor TSL, to z sumarycznym poziomem obaw ok. 11% plasuje się na 3 miejscu.



Rysunek 4. Obawy polskich przedsiębiorstw związane z outsourcingiem

Źródło: Ogólnopolskie Badanie Rynku Outsourcingu (2011), s. 16.

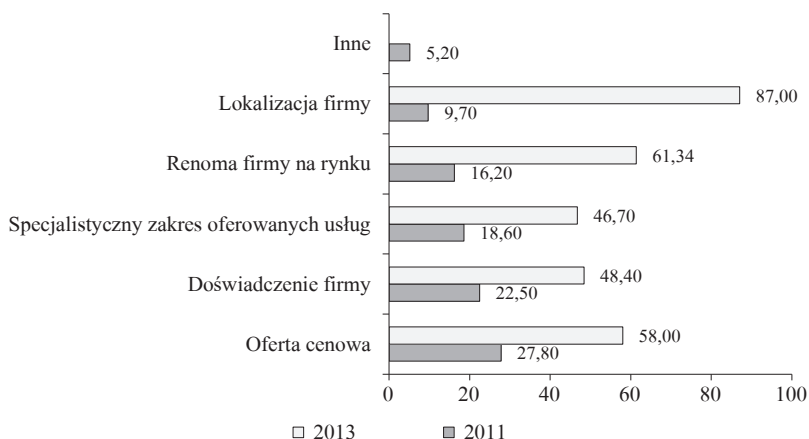
Tabela 3

Obawy przedsiębiorstw związane z przekazaniem obsługi procesów zewnętrznym formom outsourcingowym (%)

	Utrata kontroli	Zwiększenie wydatków	Pogorszenie jakości obsługi	Możliwość utraty poufnych informacji	Inne	Ogółem
Przemysł i budownictwo	13,0	10,5	15,8	17,2	1,4	57,9
Sprzedaż i obsługa klienta	5,6	3,5	4,0	6,4	0,6	20,1
Transport i logistyka	2,7	1,7	2,7	3,7	0,3	11,1
Informacja i telekomunikacja	0,6	0,3	0,4	0,9	0,1	2,3
Finanse i ubezpieczenia	0,3	0,0	0,1	2,2	0,4	3,0
Usługi zdrowotne	0,1	0,6	0,1	1,3	0,3	2,4
Usługi edukacyjne	0,0	0,0	0,0	0,7	0,0	0,7
Inne	0,2	0,0	0,3	1,8	0,2	2,5
Ogółem	22,5	16,6	23,4	34,2	3,3	100,0

Źródło: Ogólnopolskie Badanie Rynku Outsourcingu (2011), s. 18.

Według Ogólnopolskiego Badania Rynku Outsourcingu wyróżniono kilka głównych kryteriów, jakimi kierują się podmioty gospodarcze przy wyborze firmy outcourcingowej (rys. 5).



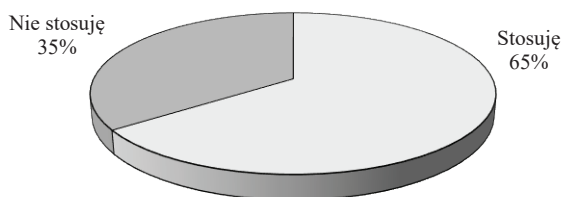
Rysunek 5. Kryteria wyboru firmy 3PL (%)

Źródło: Ogólnopolskie Badanie Rynku Outsourcingu (2011), s. 20; Ogólnopolskie Badanie Rynku Outsourcingu (2013), s. 28.

Kryteria te, wraz z rozwojem rynku outsourcingu i upowszechnieniem oferty outsourcingowej oraz wzrostem świadomości korzyści z outsourcingu, jak widać, ulegają zmianom. Największy dysonans zauważyć można w przypadku kryterium, jakim jest lokalizacja firmy outsourcingowej – 9,7% w 2011 roku i 87% w roku 2013.

Outsourcing logistyczny wiąże się z oddaniem do realizacji na zewnątrz funkcji związanych z logistyką. Jest to szerokie pojęcie outsourcingu logistycznego. W węższym pojęciu to współpraca, będąca przedmiotem umowy polegająca na przekazaniu przez przedsiębiorstwo realizacji funkcji logistycznych w ręce operatora logistycznego. Outsourcing logistyczny bywa nazywany również logistyką kontraktową. W zależności od sposobu pojmowania terminu „logistyka”, zakres funkcji logistycznych przekazywanych w outsourcing może być różny i może obejmować jedynie organizację transportu bądź całość zarządzania łańcuchem dostaw (Grabowska 2012, s. 85).

Wyniki badań w zakresie outsourcingu logistycznego wskazują, że 65% ankietowanych firm korzysta z outsourcingu usług logistycznych (rys. 6). W 2013 roku wśród ogółu badanych firm tylko 7,5% nie deklarowało w ogóle korzystania z usług outsourcingu (Ogólnopolskie Badanie Rynku Outsourcingu, 2013, s. 26).

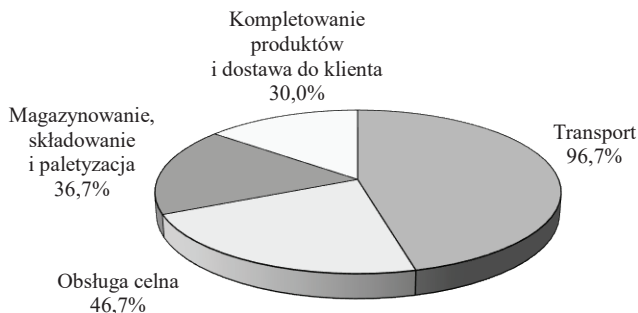


Rysunek 6. Poziom korzystania z usług outsourcingu logistyki

Źródło: Ogólnopolskie Badanie Rynku Outsourcingu (2011), s. 40.

W polskich warunkach do usług, jakie najczęściej są oddawane w ramach outsourcingu logistycznego, zalicza się m.in.:

- transport/przewozy (konsolidacja przesyłek/konfekcjonowanie),
- spedycja,
- obsługa celna,
- pakowanie/paletyzacja,
- składowanie/magazynowanie/zarządzanie magazynem,
- znakowanie towarów (metkowanie, etykietowanie) (rys. 7).



Rysunek 7. Zakres zleczanych usług w ramach obsługi logistycznej

Źródło: Ogólnopolskie Badanie Rynku Outsourcingu (2011), s. 42.

Ponadto outoursowane są także usługi związane z:

- obsługą opakowań zwrotnych – gospodarka odpadami,
- usługami finansowymi (fakturowanie, obsługa płatności i ubezpieczeń),
- optymalizacją systemów informacyjnych – dostosowanie infrastruktury,
- tworzeniem raportów i analiz – prognozowanie,
- projektowaniem wewnętrznych systemów logistycznych i magazynów,
- tworzeniem strategii łańcucha dostaw (*Outsourcing logistyczny...*).

Rozwój rynku outsourcingu zmierza w kierunku wykorzystania e-logistyki w szerszym zakresie. Na znaczeniu zyskuje outsourcing realizacji zamówień

wśród e-sklepów na polskim rynku. Decyzja na temat outsourcingu w e-logistyce może nieść za sobą daleko idące konsekwencje, związane ze sprawnością i efektywnością procesów logistycznych (*Zalety i wady...*).

Podsumowanie

Logistyka w polskich przedsiębiorstwach rozwija się i staje się dojrzała. Obecnie zarządzanie logistyką w przedsiębiorstwie to jeden z wiodących elementów strategii przedsiębiorstwa, którego zadaniem jest optymalizowanie procesów logistycznych, począwszy od źródła pozyskiwania surowców produkcyjnych, do momentu dostarczenia towaru do finalnego odbiorcy. W związku z dynamicznym rozwojem branży logistycznej przedsiębiorstwa mają możliwość zdecydowania się na szereg rozwiązań idealnie dopasowanych do własnych potrzeb. Taką możliwość stwarza outsourcing, równie dynamicznie rozwijający się w Polsce, co starano się zaprezentować. W Polsce najczęściej do outsourcingu logistycznego oddawane są m.in.: transport, spedycja, obsługa celna, pakowanie, magazynowanie, zarządzanie magazynem, znakowanie towarów. Ponadto na znaczeniu zyskuje outsourcing w e-logistyce, wyznaczając perspektywiczny kierunek rozwoju rynku outsourcingu w Polsce.

Bibliografia

- Bhagwati, J., Panagariya, A., Srinivsan, T.N. (2004). The Muddles over Outsourcing. *Journal of Economic Perspectives*, 18 (4).
- Domaradzki, K. (30.06.2015). *10 najlepszych outsourcingowych lokalizacji w Europie*. Pobrano z: <http://www.forbes.pl/najlepsze-outsourcingowe-lokalizacje-w-europie,artykuly,181556,1,1.html>.
- Grabowska, J. (2012). Outsourcing usług logistycznych, *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie 60*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej.
- http://en.wikipedia.org/wiki/Fortune_500 (21.06.2015).
- <http://hpclnet.org/wp-content/uploads/2012/04/Session-5-CapGemini.pdf> (22.06.2015).
- <http://pl.wikipedia.org/wiki/Capgemini> (28.06.2015).
- https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/3pl_study_report_web_version.pdf (27.06.2015)
- <http://www.scdigest.com/ontarget/13-11-18-1.php?cid=7600> (27.06.2015).
- MMH Editorial. (22.07.2013). Pobrano z: <http://www.mmh.com>.
- Niedzielski, P., Rzempała, A. (2000). *Outsourcing jako element konkurencji na rynku transportowym (na przykładzie Z.Ch. Police)*, materiały Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej EKTRA 2000 nt. „Strategie konkurowania na rynku transportowym”. Szczecin.
- Ogólnopolskie Badanie Rynku Outsourcingu (2011). Poznań: FORUM Press Sp. z o.o.
- Ogólnopolskie Badanie Rynku Outsourcingu (2013). Poznań: FORUM Press Sp. z o.o.
- Outsourcing logistyczny* (27.06.2015). Pobrano z: <http://szafran.info/index.php?id=defn>.

- Pierścionek, Z. (2011). *Zarządzanie strategiczne*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Juściński, R. (2011). *Outsourcing w zarządzaniu logistycznym*. Lublin: Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie, Wydawnictwo POLIHYMNIA Sp. z o.o.
- Rochalski, K. (28.06.2015). *Trend: Outsourcing: wzrost popularności i obaw*. Pobrano z: <http://www.hbrp.pl/news.php?id=512>.
- Third Party Logistics Study* (2012).
- Third Party Logistics Study* (2013).
- Third Party Logistics Study* (2014).
- Trocki, M. (2011). *Outsourcing. Metoda restrukturyzacji działalności gospodarczej*. Warszawa: PWE.
- Zalety i wady outsourcingu realizacji zamówień* (29.06.2015). Pobrano z: <http://logistyczny.com/aktualnosci.php?id=7242>.
- Zimmiewicz, S. (2003). Kluczowe kompetencje, outsourcing a logistyka. W: M. Ciesielski (red.), *Logistyka we współczesnym zarządzaniu*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.

MARKET ANALYSIS OF BUSINESS PROCESS OUTSOURCING IN LOGISTICS

Keywords: market, logistics, outsourcing

Summary. This paper aims to characterize the market of logistics outsourcing. Using methods of analysis and description, it attempts to present the current situation and possible developments on this market, based on worldwide and local research. Presented are concerns related to outsourcing, outsourcing expenditures of 3PL operators – both globally and by region – and services transferred to outsourcing.

Translated by Joanna Kos-Labędowicz

Cytowanie

Mutwil, A. (2016). Analiza rynku Business Process Outsourcing w logistyce. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 127–138.

Janusz Olearnik¹, Mirosława Pluta-Olearnik²

¹ Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu
Wydział Wychowania Fizycznego
e-mail: janusz@olearnik.pl

² Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wydział Nauk Ekonomicznych
e-mail: pluta@olearnik.pl

Atrybuty przedsiębiorczej uczelni w polskiej praktyce

Kody JEL: I21, I23, L26, L31

Słowa kluczowe: przedsiębiorczość akademicka, przedsiębiorczy uniwersytet, orientacje działania uczelni, atrybuty przedsiębiorczości

Streszczenie. Uczelnie powinny być przedsiębiorcze. W praktyce działania uczelni należałoby umiejętnie połączyć: społeczną misję wspomaganą przez państwo oraz własną akademicką przedsiębiorczość. Celem niniejszego opracowania jest sformułowanie i wyeksponowanie tezy o zasadności i możliwości upowszechniania w praktyce takich postaw polskich uczelni, które mają wszelkie znamiona przedsiębiorczości. Przedstawiamy zbiór ocen i refleksji opartych w szczególności na aktywnej obserwacji podjętego zagadnienia, na badaniach empirycznych, doświadczeniu płynącemu z własnego udziału w procesach kierowania uczelnią, studiach literaturowych i kontaktach środowiskowych. Stwierdzamy, że do słabych stron przedsiębiorczości polskich uczelni można zaliczyć: zbyt mały rozwój relacji z otoczeniem (w szczególności z pracodawcami i absolwentami), niski poziom internacjonalizacji działalności, niewystarczającą innowacyjność rozwiązań dydaktycznych (zwłaszcza zindywidualizowanych), niewielką rolę marketingu w działaniach uczelni, ograniczoność i małe zróżnicowanie źródeł finansowania, nie zawsze profesjonalne zarządzanie. Usunięcie wskazanych mankamentów może otworzyć drogę do przedsiębiorczości polskich uczelni.

Wprowadzenie

Celem niniejszego opracowania jest sformułowanie i wyeksponowanie tezy o zasadności i możliwości upowszechniania w praktyce takich postaw polskich uczelni, które mają wszelkie znamiona przedsiębiorczości. Przedstawiamy zbiór ocen i refleksji opartych w szczególności na aktywnej obserwacji podjętego zagadnienia, na badaniach empirycznych, doświadczeniu płynącym z własnego udziału w procesach kierowania uczelnią, studiach literaturowych i kontaktach środowiskowych. Wyrażamy głębokie przekonanie, iż warto poświęcić uwagę takiej przedsiębiorczości akademickiej, która dotyczy uczelni jako całości, jako wyodrębnionego podmiotu i uczestnika rynku, zarządzania uczelnią, jej finansowania, marketingu i procesów rozwojowych. To podejście opiera się na nowoczesnym traktowaniu szkoły wyższej, którego istotą jest to, że dotychczasowy model uczelni bazujący na nadrzędnej roli edukacji i badań naukowych zostaje poszerzony o element przedsiębiorczości, rozumianej jako aktywne zachowania uczelni o charakterze proefektywnościowym i prorynkowym. W tym kontekście nawiązuje się do określenia „uniwersytet przedsiębiorczy”, czyli taki, który dąży do uzyskania silnej pozycji na rynku dydaktycznym i badawczym, zyskuje korzyści z komercjalizacji swoich usług, pracuje na rzecz otoczenia, otrzymując w zamian wymierne korzyści. Uniwersytet przedsiębiorczy określany jest również mianem uniwersytetu trzeciej generacji, którego idea jest połączenie sfery naukowej ze sferą biznesu oraz innymi podmiotami otoczenia, a powstałe powiązania sieciowe pozwalają na prowadzenie wspólnych prac badawczych i ich komercjalizację (Burawski, 2013).

Odnoszenie pojęcia przedsiębiorczości do szkół wyższych w Polsce jest jak dotąd raczej sporadyczne. Wynika to zapewne stąd, że jeszcze 25 lat temu cała dziedzina edukacji wyższej była sferą non profit, w której uczelnie funkcjonowały jako element systemu usług publicznych finansowanych w całości z budżetu państwa. Lata dziewięćdziesiąte minionego wieku przyniosły komercjalizację części sektora edukacji wyższej w Polsce. Wraz z tym w uczelniach pojawiła się konieczność prorynkowej reorientacji i znacznie głębszej ekonomicznej refleksji. Aktualna stała się sprawa przedsiębiorczości uczelni rozumianej jako formuła jej działania podporządkowanego celom ekonomicznym i sytuacji rynkowej, opartego na innowacyjności i dążeniach rozwojowych. Nieliczne badania naukowe na temat przedsiębiorczości uczelni (Pluta-Olearnik, 2009; *Przedsiębiorczość akademicka...*, 2009) próbowały objaśnić jej uwarunkowania, prawidłowości i tendencje, dostarczać naukowego wsparcia dla działań uczelni. Jednakże mimo tych poszukiwań i płynących z nich rekomendacji – przedsiębiorczość uczelni w Polsce wciąż pozostaje niespełnioną idea, wizją, nie przybierając kształtu praktycznych rozwiązań oraz konkretnych postaw i dokonań, nie zbliżając się do upowszechnienia.

Atrybuty przedsiębiorczości uczelni

Koncepcja uniwersytetu przedsiębiorczego to poszukiwanie odpowiedzi na pytanie, jak w zmiennym i trudnym do przewidzenia otoczeniu powinny funkcjonować uczelnie, by odpowiedzieć na zapotrzebowanie nowoczesnych społeczeństw, rządów, podmiotów gospodarczych, organizacji pozarządowych.

Takie podejście skłania do rozważań nad potrzebą i odwagą przejścia od kultury tradycyjnej do kultury przedsiębiorczej uniwersytetu. W swojej wizji uniwersytetu przedsiębiorczego Clark (1998, s. 5–7) zwraca uwagę na następujące cechy: dywersyfikację źródeł finansowania, umacnianie zarządzania uczelnią, rozwój przestrzeni działania, wspieranie ducha przedsiębiorczości i integrację kultury przedsiębiorczości.

Zdaniem autorów koncept przedsiębiorczej uczelni opiera się na czterech niezbędnych atrybutach działania określanych jako: orientacja ekonomiczna, orientacja rynkowa, orientacja innowacyjna, orientacja menedżerska. Należy przyjąć, że uczelnia przedsiębiorcza to taka, która w założeniach oraz w praktyce swego funkcjonowania i rozwoju wykazuje każdy z czterech przedstawionych tu atrybutów. Innymi słowy – w działaniach uczelni dostrzega się znamiona każdej ze wskazanych tu orientacji. Stopień (natężenie) danej orientacji może być różny, może być niepełny, może zmieniać się, daje to wówczas podstawy do wniosków i korekt regulujących postawy i działania przedsiębiorcze danej uczelni.

Pierwszym atrybutem przedsiębiorczości uczelni jest **orientacja ekonomiczna**. Jej odzwierciedleniem jest przyjęcie efektywności ekonomicznej za jeden z głównych celów działania uczelni. Przedstawiany tu atrybut orientacji ekonomicznej uczelni wysuwa na plan pierwszy takie kategorie, jak przychody, koszty, wyniki finansowe. Można się obruszyć, że uczelnia w sensie ekonomicznym zbliżałaby się do modelu przedsiębiorstwa. Tak działają jednak polskie uczelnie niepubliczne, a ich efekty ekonomiczne są na ogół pomyślne, z należnymi zastrzeżeniami płynącymi z uwarunkowań rynkowych.

Drugim atrybutem przedsiębiorczości uczelni jest **orientacja rynkowa**. Oznacza to, że rynek, a ściślej mówiąc – mechanizm rynkowy, przyjmuje się jako istotne kryterium decyzji bieżących i rozwojowych. Dla uczelni podstawowe znaczenie mają trzy rynki: rynek pracy – jako docelowe miejsce zatrudnienia absolwentów, a także jako źródło pozyskiwania kadr; rynek usług edukacyjnych – jako przestrzeń nieuniknionego konkurowania z innymi podmiotami, przy czym konkurowanie to odbywa się na trzech głównych płaszczyznach: ofert, cen oraz marki (renomy) uczelni; rynek badań naukowych i produktów innowacyjnych – jako miejsce poszukiwań adresatów i partnerów dla badań naukowych wykonywanych przez uczelnie. Aktywność uczelni na każdym z tych trzech rynków oznacza konieczność prowadzenia dwustronnej komunikacji, badania i monitorowania rynków, a także prowadzenia szeroko pojętych działań marketingowych.

Trzecim atrybutem jest **orientacja innowacyjna**, nie istnieje wszak przedsiębiorczość bez innowacyjności. Z jednej strony szkoła wyższa jest naturalnym siedliskiem kanonów wiedzy, tej tradycyjnej, trwałej, ponadczasowej, przekazywanej kolejnym pokoleniom studentów. Tu jest mniej miejsca na innowacje, chyba że mamy do czynienia z dynamiczną, rozwojową dziedziną wiedzy. Z drugiej strony uczelnia jest zbiorowiskiem osobowości o najwyższych kwalifikacjach, zatem gdzieś indziej jak nie w niej należałoby oczekiwać kreatywności i innowacyjności. Twierdzimy, że szkoła wyższa musi być wszechstronnie innowacyjna, a owa wszechstronność oznacza kreowanie innowacji na wielu polach: w tworzeniu wiedzy, w jej przekazywaniu, w poszukiwaniach naukowych, w kształtowaniu relacji z otoczeniem, w zarządzaniu wszystkimi procesami na uczelni.

Czwartym atrybutem przedsiębiorczości jest **orientacja menedżerska**. Oznacza ona konieczność tworzenia takich systemów zarządzania uczelnią, w których obok podejścia akademickiego (wyrażającego się przez określone struktury, zasady, tradycje, uwarunkowania) egzystuje podejście menedżerskie, oparte na regułach biznesowych oraz na współczesnych metodach i technikach zarządzania stosowanych w przedsiębiorstwach. Te dwa podejścia muszą współtworzyć praktykę zarządzania uczelnią, nie ma mowy o wyłączeniu lub zdecydowanej dominacji któregoś z nich.

Pojawia się tu pytanie, w jaki sposób można sprawdzić i ocenić powyższe orientacje w działaniach konkretnych uczelni? Podjęliśmy próbę stworzenia i zastosowania narzędzia badania i oceny przedsiębiorczości uczelni według powyższego schematu czterech atrybutów. We wspomnianej wcześniej pracy Pluty-Olearnik (2009) pokazano konstrukcję metodyczną oraz uzyskane wyniki. Warto tu zaznaczyć, że oparliśmy się na założeniu, iż każda z czterech orientacji da się wyrazić przez zbiór szczegółowych cech – takie zbiory cech zostały skonstruowane i zastosowane we wzmiankowanych badaniach. Wyrażamy głębokie przekonanie o konieczności kontynuowania i rozwinięcia podjętej wówczas próby zmierzenia i oceny przedsiębiorczości uczelni, co jest naszym zamierzonym przedsięwzięciem naukowym. W tym miejscu warto jednak określić stan obecny przedsiębiorczej orientacji polskich uczelni, traktując go jako punkt wyjścia do kolejnych inicjatyw naukowych.

Przedsiębiorczość polskich uczelni – syntetyczna ocena obecnego stanu

Obserwując funkcjonowanie polskich uczelni przez pryzmat kanonów przedsiębiorczości należy stwierdzić, że są one na ogół **zorientowane „do wewnątrz”**, tzn. istotne są dla nich takie zagadnienia, jak: proces nauczania, awanse naukowe, baza materialna, nowe kierunki, liczba studentów, natomiast **zaniedbywane są relacje zewnętrzne**, w szczególności z trzema segmentami: absolwentami, środowiskiem konkurencyjnym oraz otoczeniem biznesowym. Obecnie obowiązująca

ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym stwarza możliwości do inicjowania współdziałania z otoczeniem przez tworzenie konwentów uczelni, akademickich inkubatorów przedsiębiorczości, centrów transferu technologii, a nawet tworzenie spółek z udziałem uczelni. Skala rzeczywistego wykorzystania tych możliwości przez uczelnie nie jest jednak duża. Mimo to uczelnie nie powinny ograniczać się tylko do wskazań ustawowych jeśli chodzi o rozwój swych relacji zewnętrznych. Podwaliną przedsiębiorczości jest znane skądinąd powiedzenie: *wszystko, co nie jest zabronione – jest dozwolone*. Nic nie zabrania uczelniom budowania dowolnych form współdziałania z absolwentami i środowiskami biznesowymi, nic nie zabrania tworzenia aliansów strategicznych i doraźnych sojuszków, nic nie zabrania analizowania konkurentów i budowania układów opartych na rywalizacji lub/i na współdziałaniu z podmiotami zewnętrznymi.

Można tu przytoczyć opinię niektórych badaczy porównujących uczelnię do przedsiębiorstwa, które prowadzi działalność w różnych domenach, takich jak kształcenie, badania, doradztwo i adresuje tę działalność do rozmaitych segmentów: studentów różnego stopnia, słuchaczy kursów i szkoleń, absolwentów, innych uczelni, podmiotów finansujących uczelnie, społeczności krajowej i międzynarodowej oraz pracodawców i przedsiębiorstw (Drapieńska, 2011).

Utrzymywanie **relacji z pracodawcami** jest jedną z najsłabszych stron uczelni, a przecież powinno być traktowane jako przedłużenie związków uczelni z rynkiem pracy. Uczelnie blisko współdziałające z pracodawcami wykorzystują na przykład takie formy, jak: obecność przedstawicieli pracodawców w ciałach wytyczających strategię uczelni – radach, konwentach, kolegiach doradczych; zaangażowanie uczelni w działalność organizacji środowiskowych powiązanych z rynkiem pracy, takich jak izby gospodarcze, związki pracodawców, stowarzyszenia lokalne i regionalne; obecność wybitnych menedżerów i specjalistów z praktyki gospodarczej w gronie wykładowców określonych przedmiotów w ramach planów studiów. Uczelnia powinna aktywnie współdziałać z partnerami z obszaru praktyki gospodarczej także w realizacji swoich badań naukowych – jest to ważna i nie w pełni wykorzystywana cecha przedsiębiorczości. Obszar tych związków może przykładowo obejmować: wspólne kreowanie nowych tematów badań naukowych; wspomaganie ze strony praktyki procesów wykonywania tych badań, np. badania empiryczne, testy, eksperymenty, próby; tworzenie wspólnych (mieszanych) systemów finansowania badań naukowych; mieszane zespoły badawcze; ułatwienia transferu wyników badań naukowych do praktyki gospodarczej.

Uczelnie zbyt wolno i w małym zakresie zabiegają o **relacje ze swoimi absolwentami**. Wskazujemy tu na zaangażowanie uczelni w badanie i obserwowanie losów swoich absolwentów jako jedno z ważnych kryteriów jej przedsiębiorczości. Związek z absolwentami zawsze wzmacnia pozycję uczelni, a z tymi najlepszymi – może stać się źródłem znaczącej siły uczelni (Krajewska-Smardz, 2012; Nowaczyk, Sobolewski, 2011).

Ciekawą cechą orientacji przedsiębiorczej i stosunkowo słabą stroną polskich uczelni jest **umiędzynarodowienie**. Jest ono najczęściej postrzegane jako rozwijająca się zdolność współpracy uczelni z podmiotami z innych krajów. Miarą sukcesu są takie dokonania, jak: liczba zawartych umów międzynarodowych, liczba studentów i pracowników uczestniczących w wymianie międzynarodowej, wielkość środków finansowych przeznaczonych na przedsięwzięcia z tego zakresu, liczba goszczących w uczelni pracowników i studentów zagranicznych, liczba zorganizowanych konferencji międzynarodowych i inne. Jednak jest i druga strona medalu – to stopień gotowości uczelni do podjęcia lub/i rozwinięcia współpracy na skalę międzynarodową. Wówczas nabierają znaczenia takie cechy, jak: oferta studiów dla obcokrajowców, zbiory biblioteczne w językach obcych, zdolność uczelni do komunikacji międzynarodowej (obcojęzyczna strona internetowa, materiały informacyjne i dokumenty w językach obcych, znajomość języków przez personel naukowo-dydaktyczny i administracyjny, oznakowanie uczelni). Uczelnia przedsiębiorcza to taka, która w swoich działaniach uwzględnia obydwie powyższe aspekty: dokonania międzynarodowe oraz swoje przygotowanie do uzyskiwania takich dokonań. Dziś w Polsce postrzega się umiędzynarodowienie uczelni jako sukces, ale w bliskiej przyszłości umiędzynarodowienie musi być naturalnym, powszechnym walorem europejskiej uczelni. Zapewne stanie się tak, że ukształtuje się podział uczelni na dwie grupy: otwarte na Europę i świat, czyli w naturalny sposób realizujące współpracę międzynarodową, oraz lokalne, czyli takie, które nie mają czy też nie potrzebują zdolności do takiej współpracy (Dymyt, Pluta-Olearnik, 2012; Pluta-Olearnik, 2012a).

Przejawem przedsiębiorczości jest aktywność uczelni w **kreowaniu nowych przedsięwzięć dydaktycznych**, w szczególności dających szansę na uzyskanie przychodów. Wśród tych przedsięwzięć duże znaczenie mają dydaktyczne projekty zindywidualizowane (zamawiane) – dla konkretnego odbiorcy, najczęściej biznesowego. Projekty dydaktyczne zindywidualizowane dotyczą studiów podyplomowych lub kursów specjalistycznych, a ich źródłem może być kontrakt zawarty między uczelnią a zainteresowanym podmiotem (grupą podmiotów). Trzeba przyznać, że to właśnie uczelnia i jej aktywność może i powinna być początkiem projektów zindywidualizowanych, to uczelnia ma dać impuls – w postaci atrakcyjnej oferty – dla przygotowania kontraktu dydaktycznego. Na tym polu jest jeszcze niemało do zrobienia, poczynając od koniecznej zmiany mentalności, nastawienia uczelni do tworzenia elastycznych projektów dydaktycznych. Świadectwem niskiej skuteczności uczelni w tym zakresie jest dynamiczny rozwój firm szkoleniowych, często realizujących na własny rachunek projekty dydaktyczne przy znaczącym udziale pracowników uczelni.

W praktyce funkcjonowania uczelni wielkie znaczenie ma orientacja menedżerska, ale niestety nie sposób przemilczeć tego, że polskie uczelnie są obecnie zarządzane przez pochodzących z wyboru, na ogół wprawdzie wybitnych

profesorów, ale którzy niekoniecznie muszą być dobrymi menedżerami. Należałoby więc dążyć do tego, aby w uczelniach ukształtowały się **nowe układy zarządcze**, na przykład z dużym udziałem profesjonalnego managementu, wspomaganiami konsultingowym, większą rolą kanclerza uczelni.

Rola marketingu nie jest należycie doceniana w funkcjonowaniu uczelni. Wprawdzie wiele uczelni posiada w swych strukturach komórki zajmujące się marketingiem, ale często ich działania są zawężane np. do promocji, przez co nie mogą one wykonywać wielostronnych funkcji budujących pozycję rynkową uczelni. Orientacja marketingowa zakłada ściśle związki uczelni z rynkiem, pielęgnowane i rozwijane zgodnie z marketingowymi regułami (Pluta-Olechnik, 2014).

Przedsiębiorczość uczelni wyraża się także w sposobach finansowania jej działalności. Poziom przedsiębiorczości danej uczelni jest tym wyższy, im więcej źródeł finansowania ona posiada. Niestety ułomnością polskich uczelni jest **ograniczonosc i male zróżnicowanie źródeł finansowania**. Na ogół jest tak, że uczelnia posiada jedno źródło bardzo silnie dominujące – np. budżet państwa w uczelniach publicznych lub czesne w uczelniach niepublicznych. Ocena szans dywersyfikacji źródeł wymaga spojrzenia na ich rodzaje. Do potencjalnych źródeł finansowania można zaliczyć: budżet państwa, budżet lokalny (samorząd), kredyt bankowy, środki z Unii Europejskiej, sponsorów, sprzedaż komercyjnych usług dydaktycznych, dysponowanie posiadanym majątkiem (sprzedaż nieruchomości i środków trwałych, wynajem, udzielanie pożyczek), sprzedaż prac naukowo-badawczych, komercyjną działalność wydawniczą, sprzedaż patentów, licencji, praw autorskich, sprzedaż usług konsultingowych, instrumenty finansowe, np. lokaty bankowe, inwestycje finansowe.

Analizując przedsiębiorczość uczelni należy odrębnie rozpatrywać uczelnie publiczne i niepubliczne. U podstaw tego podziału leży przeświadczenie o naturalnych skłonnościach przedsiębiorczych w uczelniach niepublicznych oraz o konieczności wymuszania takich zachowań w uczelniach publicznych. W praktyce spotyka się różne zachowania. Wśród uczelni niepublicznych, w zdecydowanej większości zorientowanych biznesowo, są również i takie, które deklarują swój charakter jako non profit – z licznymi tego konsekwencjami, co na ogół zależy od układu założycielsko-rektorskiego. Natomiast wśród uczelni publicznych, które są w naturalny sposób non profit, spotyka się niekiedy podmioty zorientowane na efektywność, rynek, innowacyjność, profesjonalnie zarządzane.

Podsumowanie

Na ogół przedsiębiorcza postawa danego podmiotu jest traktowana jako klucz do jego sukcesu biznesowego. Specyfika uczelni sprawia jednak, że to nie efekt biznesowy jest wyłączną przesłanką jej przedsiębiorczości. W przypadku

uczelni przedsiębiorczość powinna oznaczać większą skuteczność w realizowaniu wytyczonych celów, a tu zawsze będziemy mieli do czynienia z mieszanką celów wynikającą z obowiązującego prawa (ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym*), które wyznacza uczelniom ich cele fundamentalne. Uczelnia pozbawiona znamion przedsiębiorczości będzie skazana na nieskuteczność i brak możliwości rozwojowych. Jaskrawym przykładem mogą być bardzo trudne losy podmiotów opartych na finansowaniu budżetowym, gdzie przedsiębiorczość została wyłączona – mamy na myśli publiczne szpitale, jednostki oświatowe czy kulturalne. Wszędzie tam próżno szukać orientacji ekonomicznej, rynkowej, innowacyjnej czy menedżerskiej, a bez nich – sama wzniosła misja i niedostateczne środki budżetowe skazują te podmioty na „trwanie w niedostatku” i niski poziom usług, albo prowadzą je nawet ku ekonomicznej przepaści. Uczelnie posiadają zbyt wielki potencjał intelektualny, aby wystawić się na podobne ryzyko marnotrawstwa.

Dziś trudno wskazać taki model uczelni, której pozycja rynkowa wynikałaby wyłącznie z jej tradycji, autorytetu, środowiskowego prestiżu. Aktywne uczelnie budują swoje pozycje rynkowe w sposób profesjonalny, z użyciem środków z arsenału marketingowego i – co należy zauważyć – są w tym skuteczne. Najbliższym pierwszego modelu byłby na przykład Uniwersytet Jagielloński, którego pozycja rynkowa wydaje się niezagrożona w świetle owej tradycji, autorytetu i prestiżu, zaś ilustracją przeciwnego modelu może być znana niepubliczna uczelnia polska – Akademia Leona Koźmińskiego, która zbudowała od podstaw swoją doskonałą pozycję rynkową, nie mając ani tradycji, ani autorytetu, ani prestiżu, ale prezentując od samego początku istnienia profesjonalną orientację rynkową właściwą dla uczelni. Przyszłość wszystkich uczelni wiedzie przez rynek i kto tego nie zauważa, może niepotrzebnie nadłożyć drogi lub nawet zablądzić.

Charakterystyczną cechą podejścia przedsiębiorczego uczelni jest orientacja na rozwój, postęp, awans, a nie tylko na sprawne funkcjonowanie. Niestety można sobie wyobrazić, że uczelnia trwa, działa, kształci studentów, prowadzi badania naukowe, nie osiągając efektów rozwojowych. Wypadałoby to uznać za zagrożenie dla przyszłości takiej uczelni i trzeba niestety przyznać, że nie brakuje tu przykładów z polskiej rzeczywistości potwierdzających taki stan rzeczy. Powody tego to – z jednej strony – oparcie funkcjonowania uczelni na dominacji środków wyłącznie budżetowych, co usztywnia lub nawet paraliżuje myślenie prorozwajowe, a z drugiej strony – nie zawsze sprawne zarządzanie uczelniami.

Ważną cechą podejścia przedsiębiorczego jest właściwy system relacji uczelni z jej otoczeniem. Otoczenie uczelni obejmuje: osoby, grupy osób, inne uczelnie, instytucje społeczne, administracyjne oraz podmioty rynkowe, z którymi uczelnia pozostaje w rozmaitych relacjach, utrzymywanych w związku z prowadzeniem i rozwijaniem swej działalności. Ważną częścią otoczenia społecznego uczelni są jej beneficjenci, czyli osoby i podmioty zainteresowane różnorodnymi korzyściami płynącymi dla nich z faktu dobrego funkcjonowania uczelni. Konieczne

jest zidentyfikowanie poszczególnych podmiotów tego otoczenia, kształtowanie pożądaných relacji uczelni z tymi podmiotami, utrzymywanie i rozwijanie tych relacji – wszystko to w celu kreowania pozycji uczelni jako członka różnych środowisk i podmiotu rynkowego, a także w celu budowania jej siły ekonomicznej.

Przedsiębiorczość jest nierozzerwalnie spleciona z ekonomią. Uczelnie jednak rozmaicie postrzegają orientację ekonomiczną i jej konkretne atrybuty. Trudno tu wskazać jakiś gotowy szablon, mnożą się raczej pytania:

- Ile jest ekonomii w misjach i strategiach uczelni? Czy obok społecznej i środowiskowej misji uczelni znajduje się miejsce na jej efektywność ekonomiczną?
- Ile rachunku ekonomicznego, a ile obligatoryjnej kalkulacji możemy odnaleźć w decyzjach uczelni?
- Czy uczelnia ma maksymalizować wyniki i wskaźniki finansowe? Czy kategorie takie jak przychód, sprzedaż i zysk powinny pozostawać wciąż na marginesie uczelnianej ekonomii?
- Jaka jest optymalna struktura źródeł finansowania uczelni? Czy i gdzie przebiega granica zróżnicowania między uczelniami publicznymi i niepublicznymi?

Te i podobne pytania są bardzo ważne dla oceny przedsiębiorczości uczelni i dla tworzenia warunków, aby mogła się ona rozwijać. Związek z przedsiębiorczością jest w tym przypadku tak silny i oczywisty, że poszukiwanie odpowiedzi na te pytania przyjmujemy jako wyzwanie dla kontynuowania naszych poszukiwań badawczych.

Bibliografia

- Burawski, D. (red.). (2013). *Uniwersytet trzeciej generacji. Stan i perspektywy rozwoju*. Poznań: Europejskie Centrum Wspierania Przedsiębiorczości.
- Clark, B. (1998). *Creating Entrepreneurial University: Organizational pathways of transition*. Paris: International Association of Universities.
- Drapińska, A. (2011). *Zarządzanie relacjami na rynku usług edukacyjnych szkół wyższych*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Dymyt, M., Pluta-Olearnik, M. (2012). Kreowanie międzynarodowego wizerunku szkoły wyższej, *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu* 44, 205–218.
- Krajewska-Smardz, A. (2012). Cele i korzyści budowania relacji szkoły wyższej z absolwentami. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego* 711, 383–398.
- Nowaczyk, G., Sobolewski, D. (red.). (2011). *Marketing w szkole wyższej. Przemiany w orientacji marketingowej*. Poznań: Wyższa Szkoła Bankowa.
- Pluta-Olearnik, M. (red.). (2009). *Przedsiębiorcza uczelnia i jej relacje z otoczeniem*. Warszawa: Difin.

- Pluta-Olearnik, M. (2012a). Implementing new marketing strategies in scientific and research institutions. *Marketing of Scientific and Research Organizations, Scientific Journal published by The Institute of Aviation*, 223 (2), 83–96.
- Pluta-Olearnik, M. (2012b). International orientation in the strategy of scientific and research institutions. *Marketing of Scientific and Research Organizations, Scientific Journal published by The Institute of Aviation*, 226, 39–51.
- Pluta-Olearnik, M., Olearnik, J. (2014). Znaczenie marketingu w rozwoju instytucji naukowych i badawczych. W: A. Czubała, P. Hadrian, J. Wiktor (red.), *Marketing w 25-leciu gospodarki rynkowej w Polsce*. Warszawa: PWE.
- Przedsiębiorczość akademicka (rozwój firm spin-off, spin-out) – zapotrzebowanie na szkolenia służące jej rozwojowi*. (2009). Badanie zrealizowane w ramach projektu własnego PARP. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.

ATTRIBUTES OF THE ENTREPRENEURIAL UNIVERSITY IN POLISH PRACTICE

Keywords: academic entrepreneurship, entrepreneurial university, universities orientations, entrepreneurial attributes

Summary. Universities need to be entrepreneurial. In the practice they need to skilfully combine the social mission and private academic entrepreneurship. The aim of this study is to formulate and highlight the thesis on reasonability and capability of applying such attitudes and pursuing such activities in the practical operation of institutions of higher education that reflect the idea of the entrepreneurial university. We present a collection of our assessments and reflections based on active observation of the issues in question relying on: literature review, own empirical research on entrepreneurship of universities, experience gained while participating in processes involved in managing a Polish institution of higher education, and contacts within the academia. Weaknesses of the Polish universities include: insufficient development of relations with the environment (in particular, with employers and alumni), low level of internationalization, lack of innovative education solutions (especially individual oriented), small role of marketing in the university activities, the limitations and the low diversification of funding sources, not always professional management. To eliminate these barriers may open the way to entrepreneurship of Polish universities.

Translated by Mirosława Pluta-Olearnik, Janusz Olearnik

Cytowanie

- Olearnik, J., Pluta-Olearnik, M. (2016). Atrybuty przedsiębiorczej uczelni w polskiej praktyce. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 139–148.

Aleksander Panasiuk

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
e-mail: aleksander.panasiuk@wzieu.pl

Asymetria informacji na rynku turystycznym

Kody JEL: L83, Z31

Słowa kluczowe: rynek turystyczny, asymetria informacji

Streszczenie. Celem pracy jest prezentacja problematyki asymetrii informacji na współczesnym rynku turystycznym. Opracowanie ma charakter teoretyczno-koncepcyjny, zaś zaprezentowane rozwiązania – charakter modelowy. Zinterpretowano procesy asymetrii informacji w odniesieniu do obszaru transakcyjnego rynku turystycznego. Efektem opracowania jest prezentacja zakresu asymetrii informacji pomiędzy uczestnikami rynku turystycznego reprezentującymi popyt i podaż turystyczną w zakresie transakcyjnym. Może być ona podstawą do przeprowadzenia szczegółowych badań empirycznych w zakresie analizy asymetrii informacji na rynku turystycznym.

Wprowadzenie

Rynek turystyczny jest rozległy i wewnętrznie skomplikowany, obejmując różne formy działalności gospodarczych, skierowanych na popyt, które dotyczą funkcjonowania podmiotów reprezentujących bezpośrednio branżę turystyczną, jak i wiele innych branż wspomagających tworzenie oferty turystycznej. Procesy na rynku turystycznym pozostają w ciągłym rozwoju, zarówno od strony podażowej, jak i popytowej. Skomplikowana struktura podmiotowo-przedmiotowa rynku turystycznego prowadzi do wyodrębnienia subrynków turystycznych, tj. rynku dóbr turystycznych, rynku usług turystycznych, tzw. rynku środków i warunków do uprawiania turystyki. Istotnym aspektem wpływającym na kształt

współczesnego rynku turystycznego są procesy asymetrii informacji pomiędzy jego uczestnikami. Celem pracy jest prezentacja problematyki asymetrii informacji w aspekcie funkcjonowania współczesnego rynku turystycznego wraz z identyfikacją podstawowych obszarów rynku turystycznego, w których obserwowane są analizowane niniejsze zagadnienia. W pracy zinterpretowano zakres asymetrii informacji pomiędzy uczestnikami rynku turystycznego reprezentujących popyt i podaż turystyczną w zakresie transakcyjnym.

Podstawy funkcjonowania rynku turystycznego

Rynek jako kategoria ekonomiczna powstał wraz z pojawieniem się wymiany towarowej. Współcześnie obejmuje transakcje zarówno realne, jak wirtualne dotyczące kupna i sprzedaży towarów (dóbr materialnych), usług i innych niematerialnych przedmiotów wymiany rynkowej (np. licencji, patentów, praw autorskich). Wojciech Wrzosek (2002, s. 13) określa rynek jako „ogół stosunków zachodzących między podmiotami uczestniczącymi w procesach wymiany”. Rozwinięciem tej definicji jest interpretacja Stefana Mynarskiego, który za rynek uważa ogół stosunków wymiennych między sprzedawcami, oferującymi do sprzedaży produkty po określonej cenie (czyli zgłaszającymi podaż) a kupującymi, wyrażającymi chęć zakupu tych produktów popartą odpowiednimi środkami płatniczymi (czyli zgłaszającymi popyt) (Mynarski, 1995, s. 9). Tak rozumiany rynek obejmuje podmioty rynkowe, którymi są sprzedający i kupujący oraz przedmioty rynkowe, czyli towary, usługi, środki płatnicze, a także wzajemne relacje między tymi elementami, które wpływają na kształtowanie się stosunków wymiennych.

Dla dalszych rozważań istotne jest zinterpretowanie pojęcia rynku turystycznego. Przed przystąpieniem do próby jego sformułowania należy jednak zwrócić uwagę na jego zakres:

- podmiotowy, zwłaszcza od strony podaży,
- przedmiotowy, obejmujący strukturę oferty (Rucińska, 2011, s. 287–288).

W skład strony podażowej rynku wchodzi nie tylko tradycyjnie rozumiani usługodawcy turystyczni (przedsiębiorcy działający na zasadach komercyjnych), ale także instytucje tworzące warunki do kreowania i udostępniania oferty turystycznej – przede wszystkim jednostki administracji samorządowej oraz organizacje turystyczne (opierające swoją działalność na zasadach non profit). Przedmiotem działalności tzw. niekomercyjnych podmiotów strony podażowej rynku turystycznego są zarówno dobra i usługi, jak również kształtowanie warunków rozwoju oferty turystycznej w obszarze turystycznym. Przedmiotem oferty na rynku turystycznym są zatem nie tylko wąsko rozumiane produkty, będące dobrami i usługami oferowanymi przez przedsiębiorstwa turystyczne, ale także świadczenia (np. udostępnianie walorów turystycznych czy atrakcje turystyczne)

oraz ogólne warunki do korzystania z funkcji turystycznej obszaru (o charakterze infrastrukturalnym lub informacyjnym) udostępniane przez jednostki samorządowe i organizacje turystyczne. Podjęty problem wyraża się pojęciem obszarowego produktu turystycznego, który jest zdeterminowany przestrzennie.

Rynek turystyczny zatem to suma procesów, w których nabywcy (głównie turyści) i oferenci reprezentujący poszczególne subrynki turystyczne (dóbr turystycznych, usług turystycznych oraz środków i warunków do uprawiania turystyki) określają przedmioty wymiany oferty turystycznej (produkt turystyczny) oraz cenę wraz z warunkami kupna-sprzedaży, doprowadzając do transakcji. Oferta rynku turystycznego wiąże się przy tym z zaspokajaniem potrzeb osób podczas podróży i pobytu poza codziennym otoczeniem i jest pochodną motywów uprawiania turystyki (Panasiuk, 2014, s. 38–39).

Biorąc pod uwagę wielość elementów stanowiących podstawę wymiany rynkowej oraz fakt, że każdy pojedynczy wyjazd i pobyt turystyczny wiąże się z wieloma transakcjami, procesy rynkowe dotyczące sprzedaży produktu turystycznego są multiplikowane, a procesy wymiany prowadzone są przez wiele podmiotów strony podaźowej rynku, zarówno komercyjnych, jak również działających na zasadach non profit. Transakcje dotyczą pojedynczych świadczeń, ale także rozbudowanych w różnym stopniu pakietów.

Wprowadzenie do zagadnień asymetrii informacji

Współczesny rynek charakteryzuje się z jednej strony nadmiarem informacji o uczestnikach rynku, ofertach producentów oraz procesach rynkowych, w tym konkurencji, z drugiej natomiast strony, immanentną jego cechą jest niepełna informacja. Nadmiar informacji dotyczy aspektu makroekonomicznego, w sytuacji gdy uporządkowanie i odpowiednia dokładność informacji nie są szczególnie istotne. Problemy niepełnej informacji zauważane są na poziomie mikroekonomicznym przy zawieraniu transakcji pomiędzy uczestnikami rynku i w teorii ekonomii przyjęto je określać jako asymetria informacji (Stiglitz, 2004b, s. 9). Jest to taka sytuacja rynkowa, w której jedna ze stron transakcji dysponuje większym zakresem informacji od drugiej strony. Zjawisko to polega na niejednakowym rozkładzie informacji istotnych dla stron zawierających umowę. Strona posiadająca przewagę informacyjną może ją wykorzystać dla podniesienia swoich korzyści kosztem strony mniej poinformowanej. Problem asymetrii informacyjnej wiąże się z problemem tzw. niedoskonałej informacji, która polega na tym, że podmiot ekonomiczny nie ma pełnej wiedzy o jakimś zjawisku. Występowanie niedoskonałej informacji na współczesnym rynku jest zjawiskiem powszechnym. Niedoskonała informacja może wystąpić już w przypadku jednego podmiotu, podczas gdy asymetria informacyjna wymaga wystąpienia co najmniej dwóch podmiotów, między którymi występują pewne relacje (Dziekański, 2012,

s. 387–403). W takiej sytuacji rynki, na których informacja nie jest doskonała, nie są efektywne (Stiglitz, 2004a, s. 78–120). Asymetria informacji jest zatem jedną z przyczyn zawodności rynku, czyli sytuacji, w której mechanizm rynkowy nie zapewnia optymalnej alokacji zasobów. W wielu sytuacjach asymetria informacji może być przeszkodą w zawarciu transakcji, gdyż strona odczuwająca braki informacyjne o zakresie transakcji może z niej zrezygnować.

Asymetria informacji może być przyczyną odstąpienia przez jedną ze stron od transakcji. Może prowadzić również do nadużyć ze strony lepiej poinformowanej, która wykorzystuje swoją uprzywilejowaną pozycję – np. sprzedawca w stosunku do kupującego (możliwa jest również sytuacja odwrotna). Strona nie w pełni poinformowana musi zatem polegać na stronie pełniej poinformowanej. W tej sytuacji dochodzi do sytuacji nazywanych problemami pełnomocnictwa lub problemami agencji. Należą do nich (Candela, Figini, 2012, s. 334):

- a) pokusa nadużycia (*moral hazard*) – zgodnie z którą podmiot chroniony przed ryzykiem może zachowywać się inaczej, niż gdyby był w pełni eksponowany na ryzyko; przykładowo posiadanie ubezpieczenia turystycznego może powodować, że ubezpieczony turysta może zachowywać się bardziej ryzykownie w porównaniu z sytuacją, w której nie miałby ubezpieczenia; sytuacja ta narasta, ponieważ ubezpieczeni turyści nie ponoszą konsekwencji swoich działań, w związku z tym mają tendencję do zachowań mniej ostrożnych, niż miałyby to miejsce w wypadku ponoszenia przez nich pełnych czy chociażby częściowych konsekwencji;
- b) negatywna selekcja (*adverse selection*) (Akerlof, 1970, s. 488–500) – sytuacja, w której asymetria informacji powoduje wypieranie produktu lepszego przez produkt gorszy; przykładowo przy zakupie dwóch potencjalnie podobnych pakietów turystycznych po zróżnicowanych cenach, konsument wybierze zapewne tańszy, mimo że poziom jakości świadczeń częściowych może powodować niską satysfakcję konsumenta, natomiast pakiet droższy nie znajdzie nabywców.

Zjawisko asymetrii informacji stanowi poważną barierę dla rozwoju sektorów i branż gospodarki. Towarzyszące jej zjawiska w negatywny sposób wpływają na działanie rynków i w decydującym zakresie wpływają na ich strukturę. Jak wynika z przedstawionych przykładów, dotyczących problemów pełnomocnictwa, zagadnienia asymetrii informacji bezpośrednio kształtują procesy na rynku turystycznym.

Analiza obszarów asymetrii informacji na rynku turystycznym

Kategoriami rynkowymi decydującymi o asymetrii informacji między podmiotami reprezentującymi podaż a konsumentami-turystami są cena, jakość oraz relacja cena–jakość (Kushi, 2010). Ponadto można odnieść się do aspektów

ilościowych (wolumen zakupu, czas pobytu) oraz asortymentowych (szczegółowa znajomość oferty usługowej lub atrakcji turystycznych obszaru).

Ocena oferty turystycznej dla turysty odwiedzającego dany obszar turystyczny po raz pierwszy może być kosztowna i czasochłonna. Poziom asymetrii informacji na rynku turystycznym zależeć może od następujących czynników:

- dotychczasowych doświadczeń (w przypadku gości hotelowych korzystających z sieciowych hoteli oraz turystów spędzających corocznie urlop w tej samej miejscowości lub osób odwiedzających służbowo kilka razy w roku daną miejscowość poziom asymetrii informacji będzie relatywnie niski);
- zainteresowań zawodowych lub hobbystycznych turystów (znajomość historii i tradycji obszaru, atrakcji przyrodniczych i kulturowych przez turystów odwiedzających dany obszar może być większa niż bezpośrednich oferentów, np. przewodnika turystycznego);
- odległości między miejscem zamieszkania turysty a wybranym miejscem recepcji turystycznej;
- działaniami marketingowymi (głównie promocyjnymi) przedsiębiorstw oraz destynacji turystycznych, które mogą znacząco zmniejszyć poziom asymetrii informacji.

Tabela 1

Macierz transakcyjna podmiotów rynku turystycznego, pomiędzy którymi obserwowana jest asymetria informacji

Podmioty posiadające przewagę informacyjną nad podmiotami w zakresie		Podaż turystyczna				Popyt turystyczny
		producenci usług cząstkowych	touoperatorzy	agenci turystyczni	destynacje turystyczne	turyści
Podaż turystyczna	producenci usług cząstkowych		własnej oferty			własnej oferty
	touoperatorzy	wielkości i trendów w konsumpcji		struktury oferty (ceny jednostkowej jakości)		struktury oferty (ceny jednostkowej jakości)
	agenci turystyczni		potrzeb konsumentów			pełnej struktury oferty
	destynacje turystyczne					własnej oferty
Popyt turystyczny	turyści	dotychczasowych doświadczeń związanych z konsumpcją oferty producenta	dotychczasowych doświadczeń związanych z konsumpcją oferty producenta	dotychczasowych doświadczeń związanych z konsumpcją oferty producenta	atrakcji turystycznych obszaru	

Źródło: opracowanie własne.

Na rynku turystycznym, podobnie jak w innych branżach gospodarczych, trudność oceny jakości usług turystycznych przed ich zakupem jest jedną z przyczyn szerokiej sprzedaży ofert turystycznych z wykorzystaniem pośredników (agentów turystycznych), zwłaszcza dla ofert turystyki zagranicznej wyjazdowej.

Rozbudowana struktura rynku turystycznego powoduje skomplikowany układ podmiotów tego rynku we wzajemnych relacjach rynkowych tworzących układy transakcji, w których można obserwować asymetrię informacji (tab. 1).

Przykładowe, typowe sytuacje, w których uczestnicy rynku turystycznego biorący udział w transakcjach rynkowych posiadają uprzywilejowaną pozycję rynkową, wynikającą z asymetrii informacji, obejmują przede wszystkim następujące relacje:

- a) producenta usług cząstkowych (np. przedsiębiorstwa hotelarskiego) w stosunku do touroperatora, o szczegółowym zakresie oferty hotelarskiej, zwłaszcza związanej z aspektami jakościowymi (wyposażenie pokoi, system przydziału pokoi gościom, ewentualne sytuacje, które wpływają na poziom jakości, a które można było przewidzieć – awarie, planowe remonty);
- b) producenta usług cząstkowych w stosunku do klienta (turysty) bezpośrednio zakupującego usługi, a nie w formie pakietowej ani poprzez pośrednika;
- c) touroperatora w stosunku do producentów usług cząstkowych, w zakresie prowadzenia systematycznych badań rynku (popytu i podaży), dotyczących wielkości i trendów w konsumpcji;
- d) touroperatora w stosunku do agentów turystycznych, w zakresie posiadania informacji o cenach rezerwacji (zakupu) usług u bezpośrednich producentów, nie ujawniając agentom turystycznym rzeczywistych kosztów nabycia świadczeń cząstkowym agentom turystycznym;
- e) touroperatora w stosunku do klienta (turysty) w zakresie cen poszczególnych elementów składowych pakietu turystycznego;
- f) agenta turystycznego w stosunku do touroperatora w zakresie znajomości potrzeb nabywców ofert turystycznych;
- g) agenta turystycznego w stosunku do klienta (turysty) w zakresie pełnego przeglądu wielu konkurencyjnych ofert (struktury pakietów, cen, jakości) poszczególnych touroperatorów. Posiadają oni zdecydowaną przewagę nad konsumentem, realizując funkcję doradczą, i znajdują oferty najbardziej odpowiadające zgłaszanemu zapotrzebowaniu, ponadto mogą przekazywać opinie innych klientów o ofertach przedsiębiorców i destynacji; z drugiej strony mogą kształtować własne korzyści wskazując te oferty, za które uzyskają najwyższą prowizję za sprzedaż;
- h) destynacji turystycznej w stosunku do turystów przybywających do obszaru turystycznego, w zakresie pełnej oferty wynikającej ze struktury produktu turystycznego obszaru;

- i) turyści w stosunku do oferentów rynku turystycznego, w zakresie swoich dotychczasowych doświadczeń dotyczących korzystania z ofert danego świadczeniodawcy lub innych, na podstawie których podejmuje swoje kolejne decyzje nabywcze;
- j) turyści w stosunku do destynacji turystycznej, w zakresie dotychczasowych doświadczeń i wiedzy wynikającej z zainteresowania obszarem (np. historycznej, o walorach przyrodniczych i kulturowych).

Jak już zaznaczono, zagadnienia asymetrii informacji wiążą się przede wszystkim z kwestiami oferty oraz poziomem ceny i jakości. Niezależnie od wymienionych przykładów dotyczących asymetrii informacji pomiędzy podmiotami rynku turystycznego, należy wskazać na aspekty funkcjonalne, w szerszym wymiarze, które wzmacniają przewagę informacyjną podmiotów strony podażowej rynku, np.:

1. Kategoryzacja bazy noclegowej w poszczególnych krajach prowadzona jest na podstawie kryteriów wewnątrz krajowych, nawet Unia Europejska nie wpływa bezpośrednio na zasady i kryteria kategoryzacyjne bazy hotelarskiej. Kryteria kategoryzacyjne w poszczególnych krajach nie są adekwatne do oceny tych obiektów w strukturze pakietu turystycznego oferowanego przez touroperatorów, stąd touroperatorzy tworzą własne kryteria kategoryzacji bazy noclegowej, ujednolicając w pewnym zakresie informacje o przewidywanym poziomie jakości (standardu) dla potrzeb konsumentów, wprowadzając własne systemy oznaczeń (Clerides, Bearchou, Pashardes, 2004). Oznacza to w praktyce, że oferta hotelu o kategoryzacji np. 5* w destynacji turystycznej może oznaczać poziom spełnienia kryteriów kategoryzacyjnych w kraju emisji np. na 3*.
2. System kategoryzacji bazy noclegowej nie jest bezpośrednim wyróżnikiem relacji cena oferty–jakość. Klient, nie posiadając pełnej informacji o ofercie, nie może dokonać pełnej oceny jakości, ponadto o cenie usług hotelarskich decydują także inne czynniki, np. lokalizacja hotelu (Caccomo, Solonandrasana, 2001). Cena noclegu w hotelu danej sieci w konkretnym mieście o niższej kategorii może być wyższa od ceny noclegu w obiekcie o wyższej kategorii, ze względu na lokalizację w centrum miasta (np. dla hotelu 3*) i na peryferiach aglomeracji (dla hotelu 5*).
3. Stosowanie przez biura podróży ukrytych informacji o ofertach, zarówno w materiałach promocyjnych, jak i umowach o świadczenie usług. W przypadku materiałów promocyjnych nie są podawane szczegółowe informacje o warunkach korzystania z oferty (np. korzystna cena, ale poza sezonem turystycznym). W treściach umów często są zakamuflowane lub wpisane małym drukiem kwestie dotyczące odpowiedzialności lub zasad i warunków odstąpienia od umowy. Dostępne na rynku oferty, a zwłaszcza pakiety turystyczne, mimo że świadczone są w tych samych obszarach turystycznych, w tym samym czasie, a nawet przez tego samego organizatora i o tym samym standardzie,

nie są łatwo porównywalne w aspekcie cenowym i jakościowym (Chen, Mak, Song, 2013). Mogą zawierać różny zakres i/lub standard świadczeń producentów usług cząstkowych. Cena pakietu może obejmować różne formy dojazdu do miejsca docelowego, a ponadto w cenie może być skalkulowane ubezpieczenie turystyczne o różnym zakresie ochrony. Konsument, mimo szczegółowych informacji udzielanych przez agenta turystycznego, podejmuje często decyzje zakupu w wysokim zakresie niepewności.

4. Szczególną rolę na współczesnym rynku turystycznym posiadają nowoczesne technologie, zwłaszcza internetowe systemy rezerwacyjne. Z jednej strony klienci, posiadając dostęp do wielu platform rezerwacyjnych i wielu ofert na platformach, mają problemy z zakupem konkretnej oferty noclegowej, przewozowej, a najczęściej pakietu w internetowym biurze podróży. Informacja o ofercie jest często niepełna lub nieporównywalna pomiędzy różnymi ofertami. Konsument korzystający z portali rezerwacyjnych z powodu problemów z oceną zakresu informacji rezygnują z niektórych ofert i szukają innych (Baggio, 2011) bądź rezygnują z zakupu ofert za pośrednictwem internetu i kierują się do tradycyjnych placówek obsługi.

Na podstawie przywołanych przykładów funkcjonalnych aspektów asymetrii informacji, można sformułować ogólną prawidłowość, że poziom zaspokojenia potrzeb konsumenta (turysty) nie wynika z bezpośredniej relacji w stosunku do poziomu jakości produktu turystycznego. Jest wyznaczany przez relację poziom jakości oferty a satysfakcja konsumenta (przedsiębiorstwa turystycznego lub destynacji turystycznej) (Asero, Patti, 2009, s. 5–16). Szczególnym aspektem, w których obserwowana jest asymetria informacji, są relacje funkcjonalne wynikające ze świadczenia usług klientom przez producentów świadczeń, a zwłaszcza kwestie obsługi klienta (Rogoziński, 2009, s. 50).

Podsumowanie

Problemy asymetrii informacji dodatkowo zakłócają funkcjonowanie mechanizmu rynkowego, powodując zawodność regulacji na rynku turystycznym. Uznać zatem należy, że są to zjawiska niekorzystne dla rynku konkurencyjnego oraz dla uczestników rynku, a konsekwencje wynikające z asymetrii informacji w decydującym zakresie ponoszą konsumenci. Dlatego też rolą państwa, a w odniesieniu do rynku turystycznego, podmiotów polityki turystycznej, powinno być oddziaływanie na minimalizację asymetrii informacji, gdyż sytuacje te dotyczą stosunków rynkowych zachodzących pomiędzy jego uczestnikami. Działalność kompetentnych podmiotów polityki turystycznej powinna zmierzać do zapewnienia w miarę równego dostępu do informacji wszystkim uczestnikom rynku. Działania takie mogłyby dotyczyć obowiązków informacyjnych, które podmioty strony podaźowej rynku muszą udostępniać na rynku, a przede wszystkim

w zakresie warunków zawierania umów (treści i przejrzystości), zasad udzielania obniżek cenowych i rabatów (łącznie z ofertami typu *first i last minute*), poziomu jakości świadczeń (np. dokładne informacje o spełnianiu poszczególnych wymogów kategoryzacyjnych), zasad i konsekwencji dla stron odstąpienia od umowy, gwarancji itp.

Problemy asymetrii informacji na rynku turystycznym są nieuniknione i dotyczą zarówno rynków:

- a) wewnątrz krajowych:
 - ewidencja przedsiębiorców turystycznych,
 - certyfikacja bazy turystycznej,
 - oznakowanie atrakcji turystycznych,
 - funkcjonowanie systemu informacji turystycznej (Panasiuk, 2010),
 - przymusowe ubezpieczenia nakładane na organizatorów turystyki (Pawlicz, 2012);
- b) międzynarodowych, w tym w ramach Unii Europejskiej:
 - różne zasady kategoryzacji bazy turystycznej,
 - różna ochrona praw konsumentów,
 - różny zakres obowiązkowych elementów będących składnikami pakietu turystycznego.

Istnienie asymetrii informacji uzasadnia zatem podejmowanie interwencji podmiotów polityki na rynku turystycznym. Wolne, nieregulowane rynki nie zawsze prowadzą do najlepszych ekonomicznych rezultatów, właśnie ze względu na występującą asymetrię informacji. Ponieważ transparentność rynku leży w interesie publicznym, podmioty polityki turystycznej wszystkich szczebli powinny starać się ułatwić uczestnikom rynku turystycznego zarówno dochodzenie do transakcji, także jak i podejmowanie współpracy.

Bibliografia

- Akerlof, G.A. (1970). The market for „Lemons”: Quality uncertainty and the market mechanism. *The Quarterly Journal of Economics*, 84 (3).
- Asero, V., Patti, S. (2009). Asymmetric information, tourist satisfaction and quality in tourism. *Annals of The University of Petrosani. Economics*, 9 (3).
- Baggio, R., Baggio, J.A. (2011). *Experiencing information asymmetries in tourism*. 4th Advances Tourism Marketing Conference. Maribor.
- Cacomo, J.L., Solonandrasana, B. (2001). *Tourism activities and price differences: Imperfect Information and Asymmetric Competition*. Perpignan: University of Perpignan.
- Candela, G., Figini, P. (2012). *The economics of tourism destinations*. Berlin–Heidelberg: Springer.
- Chen, Y., Mak, B., Song, H. *Information asymmetries on quality: the case of Chinese package tours*. Pobrano z: scholarworks.umass.edu.

- Clerides, S., Bearchou, P., Pashardes, P. (2004). *Intermediaries as quality assessors in markets with asymmetric information: from UK Package Tourism*. Nicosia: University of Cyprus.
- Dziekański, P. (2012). Informacja jako dobro ekonomiczne będące źródłem przewagi konkurencyjnej. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 24.
- Kushi, E. (2010). *Information asymmetry, quality and process the tourism market*. Lambert.
- Mynarski, S. (1995). *Badania rynkowe w warunkach konkurencji*. Kraków: Oficyna Wydawnicza Fogra.
- Panasiuk, A. (red.) (2010). *Informacja turystyczna*. Warszawa: C.H. Beck.
- Panasiuk, A. (2014). *Rynek turystyczny. Studium strukturalne*. Warszawa: Difin.
- Pawlicz, A. (2012). Miejsce państwa na rynku turystycznym. W: M. Kachniewska, E. Nawrocka, A. Niezgodna, A. Pawlicz. *Rynek turystyczny*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Rogoziński, K. (2009). *Zarządzanie profesjonalną praktyką medyczną*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Rucińska, D. (2011). Badania rynku usług lotniczych. Istota, zakres, użyteczność, przykłady. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego*, 9.
- Stiglitz, J.E. (2004a). *Globalizacja*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Stiglitz, J.E. (2004b). Informacja i zmiana paradygmatu w ekonomii. *Gospodarka Narodowa* 3.
- Wrzosek, W. (2002). *Funkcjonowanie rynku*. Warszawa: PWE.

ASYMMETRY OF INFORMATION ON THE TOURISM MARKET

Keywords: tourism market, asymmetry of information

Summary. The aim of the study is to present the problems of asymmetric information on the aspect of structure formation of the modern tourism market. The paper has a theoretical-conceptual character and solutions are presented as a model. The author identified the main areas of the tourism market in which are observed problems of asymmetric information. The author had interpreted processes of information asymmetry with respect to the transactional area. The study may provide a basis for detailed empirical research in the analysis of information asymmetry on the tourist market. A significant part of their contents has an original character. In this perspective, the issue was not presented in scientific studies.

Translated by Aleksander Panasiuk

Cytowanie

- Panasiuk, A. (2016). Asymetria informacji na rynku turystycznym. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 149–158.

Michał Pluciński

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
e-mail: michal.plucinski@wzieu.pl

Uwarunkowania i kierunki przekształceń funkcjonalno-przestrzennych rejonów obsługi ładunków masowych portów morskich (na przykładzie Półwyspu Katowickiego w porcie Szczecin)

Kody JEL: L95, R58, O18

Słowa kluczowe: rozwój portów morskich, port Szczecin

Streszczenie. W artykule zaprezentowano uwarunkowania przekształceń, jakie zachodzą w rejonach masowych współczesnych portów morskich. W odniesieniu do szczegółowo przeanalizowanego portu szczecińskiego celem artykułu było wypracowanie optymalnego rozwiązania dla rozwoju działalności portowej na dotąd niezagospodarowanym obszarze Półwyspu Katowickiego. Chodzi o odpowiedź na pytanie o dalsze kierunki polityki inwestycyjnej dla tego rejonu portu Szczecin i wskazanie na jeden z dwóch wariantów, tj. na budowę nowego głębokowodnego nabrzeża Dąbrowieckiego bądź gruntowną modernizację istniejących nabrzeży Katowickiego i Chorzowskiego, z dostosowaniem ich do nowej głębokości toru wodnego Świnoujście–Szczecin (12,5 m).

Wprowadzenie

Wśród polskich naukowców zajmujących się tematyką portów morskich, popularny przedmiot rozważań w okresie po rozpoczęciu transformacji

systemowej stanowiła tematyka rozwoju terminali obsługi drobnicy zjednostkowanej. Z punktu widzenia złożoności przekształceń (funkcjonalnych, własnościowych, przestrzennych) nie mniej ciekawą (choć zdecydowanie rzadziej podejmowaną) tematykę stanowią przekształcenia następujące w rejonach masowych polskich portów morskich. Jednym z takich rejonów jest rejon Basenu Górniczego portu Szczecin.

Pierwszym celem, jaki postawił sobie autor artykułu, była prezentacja uwarunkowań przekształceń, jakie zachodzą w rejonach masowych współczesnych portów morskich. W odniesieniu do szczegółowo przeanalizowanego portu szczecińskiego celem jest wypracowanie optymalnego rozwiązania dla rozwoju działalności portowej na dotąd niezagospodarowanym obszarze Półwyspu Katowickiego. Chodzi o odpowiedź na pytanie o dalsze kierunki polityki inwestycyjnej dla tego rejonu portu Szczecin i wskazanie na jeden z dwóch wariantów, tj. na budowę nowego głębokowodnego nabrzeża Dąbrowieckiego bądź na gruntowną modernizację istniejących nabrzeży Katowickiego i Chorzowskiego, z dostosowaniem ich do nowej głębokości toru wodnego Świnoujście–Szczecin.

Ogólne uwarunkowania rozwoju działalności gospodarczej w rejonach obsługi ładunków masowych oraz masowo-drobnicowych portów morskich

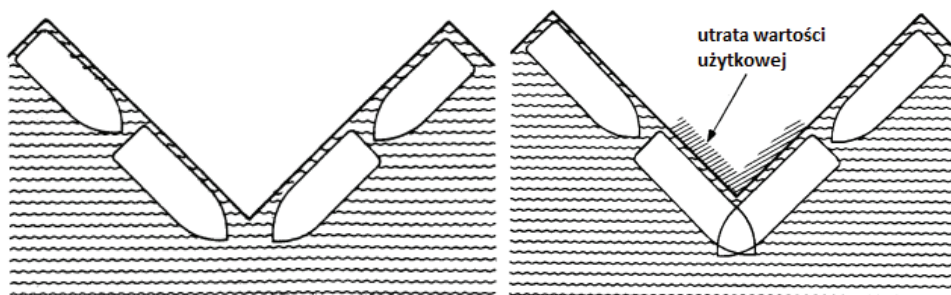
W literaturze portowej już w latach 80. XX wieku przy prezentacji kierunków ekspansji przestrzennej portów morskich, w tym ich rejonów masowych, podkreślano następujące zjawiska:

- zwiększonego zapotrzebowania na powierzchnie akwatoriów o odpowiednich głębokościach,
- zwiększonego zapotrzebowania na powierzchnię bezpośredniego zaplecza lądowego nabrzeży przy jednoczesnym zmniejszeniu zapotrzebowania na długość linii cumowniczej,
- wzrostu zapotrzebowania terenów na przebudowę i rozbudowę wewnątrzportowych, bezkolizyjnych układów komunikacyjnych z zapleczem o dużej przepustowości;
- wzrostu powierzchni składowej oraz jej równoczesnej dostępności dla nowoczesnych środków transportowych (m.in. kolejowych, drogowych, rurociągowych, wodnych śródlądowych),
- wzrostu zapotrzebowania na tereny bezpośredniego zaplecza portów dla potrzeb dynamicznie rozwijającego się przemysłu portowego,
- dążenia do tworzenia kompleksów przemysłowo-portowych, produkujących w oparciu o surowce lub półfabrykaty importowane drogą morską (Misztal, 1985, s. 44 i n.)

Na wzrost zapotrzebowania na powierzchnię bezpośredniego zaplecza lądowego nabrzeży, w tym na powierzchnię składową, miały wpływ obserwowane już w tym okresie następujące zjawiska:

- rosnące zróżnicowanie partii ładunkowych, wymagających odseparowanych powierzchni składowych,
- wzrost przeładunków ładunków przetworzonych o większym współczynniku sztauerskim,
- wzrost wielkości statków – wymagających większych powierzchni składowych do jednorazowego złożenia,
- wzrastająca wydajność urządzeń przeładunkowych zwiększająca zdolność przeładunkową nabrzeża i skracająca czas obsługi statku przy nabrzeżu,
- rosnące zapotrzebowanie na składowanie długoterminowe (Takel, 1983).

W latach 80. XX wieku zauważono również, że terminal obsługujący statki o nośności do 30 tys. DWT powinien zajmować obszar o szerokości 650–700 m od linii nabrzeża (Takel, 1983). W publikacjach zwracano również uwagę na fakt, że najbardziej uniwersalne i ponadczasowe są nabrzeża o prostej linii z kilkoma stanowiskami statkowymi, ponieważ nabrzeża takie nie tracą swoich właściwości użytkowych wraz ze wzrostem długości obsługiwanych przy nim statków (rys. 1).

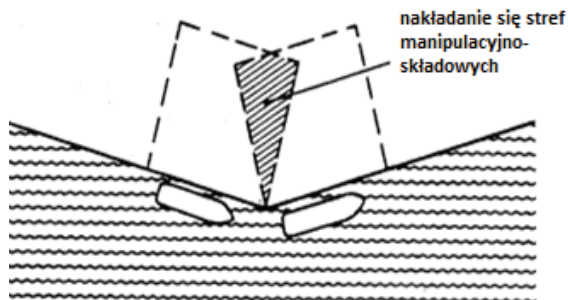


Rysunek 1. Niewykorzystany obszar nabrzeża w wyniku zwiększenia obsługiwanych statków

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Takel (1983).

Dla sprawnego pełnienia funkcji przeładunkowych każde nabrzeże potrzebuje ponadto wyłącznej strefy manipulacyjno-składowej. „Złamanie” linii nabrzeża powoduje, że strefy te się nakładają (rys. 2), co skutkuje utratą jego właściwości użytkowych. Im kąt pomiędzy nabrzeżami jest mniejszy, tym większy obszar zaplecza staje się sporny. Nabrzeże (lub jego część) nieposiadające wyłącznej strefy manipulacyjno-składowej nie może w sposób właściwy pełnić funkcji przeładunkowej. Wyjątkiem są sytuacje, w których każde z nabrzeży

obsługuje inną relację przeładunkową, np. statek-plac i plac-barka/statek feederowy, gdzie obie grupy środków transportu wodnego obsługują ten sam ładunek zlokalizowany na tym samym zapleczu składowym¹.



Rysunek 2. Sporny obszar zaplecza składowego przy nabrzeżach

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Takel (1983).

Kolejne tendencje w przekształceniach mających miejsce w rejonach masowych portów morskich III generacji zaobserwowano w latach 90. XX wieku. Dotyczyły one w szczególności²:

- zwiększenia uniwersalizacji i elastyczności eksploatacyjnej potencjału technicznego dla ładunków masowych – budowy nowych lub przystosowania istniejących terminali do obsługi występujących już wcześniej ładunków, ale w dwóch relacjach przeładunkowych (przy zachowaniu wysokich wydajności przeładunku) lub przystosowania do jednokierunkowego przepływu kilku rodzajów ładunków masowych,
- rozszerzenia zakresu usług wykonywanych w terminalach masowych – obok wcześniej występujących usług przeładunku i składowania, wykonywanie usług zwiększających wartość dodaną, takich jak mieszanie czy uszlachetnianie ładunku w celu przygotowania gotowego produktu dla odbiorcy.

W tym samym okresie w literaturze portowej dotyczącej rozwoju portów morskich III generacji pojawiły się również nowe spojrzenia na ekonomiczne i funkcjonalne aspekty działalności portowej. Do najważniejszych zmian w tym zakresie należy zaliczyć:

¹ Wyjątkiem są terminale, które pełnią funkcję transportową w relacjach statek oceaniczny–statek feederowy/ coaster lub statek-barka, gdzie obie grupy środków transportu wodnego obsługują ten sam ładunek zlokalizowany na tym samym zapleczu składowym (np. terminal EMO w Rotterdamie) (Kotowska, Mańkowska, Pluciński, 2013).

² Pisał o tym m.in. Szwanowski (2000), s. 55–56.

- nowe spojrzenie na określenie sprawności obsługi statku i wyboru portu zawinięcia przez załadowcę/operatora – powiązanie technologicznego kryterium szybkości obsługi statku z kosztami usług i produktywnością potencjału portowego (nacisk nie tylko na wydajność urządzeń przeładunkowo-składowych czy zdolność przeładunkową terminalu, ale także na możliwość osiągnięcia wysokiego – optymalnego ze względu na minimalizację jednostkowych kosztów obsługi portowej – stopnia wykorzystania potencjału),
- dywersyfikację działalności gospodarczej przedsiębiorstw portowych (nowe ładunki, nowe relacje przeładunkowe, nowe usługi – np. obsługa fizycznego obrotu ładunkowego na zlecenie innych podmiotów zlokalizowanych na terenach portowych, nowe funkcje gospodarcze, a nawet angażowanie się w działalność pozaportową),
- coraz szersze występowanie w działalności portów morskich zjawiska integracji jako odpowiedzi na negatywne konsekwencje konkurencji, doprowadzającej do nadmiernej produkcji potencjału portowego,
- rozwój funkcji dystrybucyjnej jako nowej portowej funkcji gospodarczej portów morskich, rozwój centrów dystrybucyjnych, terminali przemysłowo-przeładunkowo-dystrybucyjnych, czy dedykowanych wybranym ładunkom terminali dystrybucyjnych (niewymagających bezpośredniego dostępu do kei).

Ważnym uwarunkowaniem oddziałującym na przekształcenia zachodzące na terenach współczesnych portów morskich jest wzrost parametrów światowej floty handlowej, który wymusił na portach morskich podjęcie działań nakierowanych na dostosowanie infrastruktury do portów od strony morza oraz infrastruktury portowej do wspomnianych zmian. Stworzenie możliwości obsługi większych statków nie pozostaje bez wpływu na terytorium portowe potrzebne dla obsługi obrotu ładunkowego realizowanego w relacjach lądowo-morskich i morsko-lądowych (tab. 1).

Tabela 1

Współzależność między wielkością statku, wysokością normy przeładunkowej i powierzchnią lądową bazy przeładunkowo-składowej węgla

Nośność statku (tys. t)	Wydajność raty przeładunkowej (tys. t/dobę)	Pojemność placu składowego (tys. t)	Powierzchnia lądowa bazy (ha)
35	20	350	6,0
50	30	600	9,0
65	35	650	11,5
80	45	800	14,8
100	60	1000	18,0

Źródło: Misztal (1985), s. 39.

Wzrost wielkości statków powoduje zapotrzebowanie nie tylko na głębokowodne, ale i wysokowydajne nabrzeża przeładunkowe dysponujące dużym zapleczem lądowym. Im większy statek, tym większa musi być jego baza przeładunkowo-składowa oraz tym większy jest obszar przez nią zajęty i tym większą zdolność przeładunkową musi ta baza zapewniać. Jest to niezbędny warunek dla sprawnej obsługi przeładunkowej dużego statku. Duży statek, obok wysokiego tempa obsługi przeładunkowej, wymaga również zapewnienia odpowiedniej koncentracji masy ładunkowej przeznaczonej do załadunku, jak i możliwości jednorazowego przyjęcia większych partii ładunków, co mają zapewnić rozległe i o dużej pojemności powierzchni składowe (Misztal, 1985, s. 38–39).

Zmiany w rejonach masowych największych polskich portów morskich po rozpoczęciu transformacji gospodarczej

W przypadku rejonów obsługi ładunków masowych w polskich portach morskich do wspomnianych uwarunkowań ogólnoswiatowych dochodzą uwarunkowania będące konsekwencją procesu transformacji polskiej gospodarki. Przede wszystkim należy podkreślić znacznie większą złożoność obrotu ładunkowego realizowanego w rejonach masowych największych polskich portów morskich, objawiającą się:

- większą ilością ładunków,
- nowymi, obok już wcześniej występujących, relacjami przeładunkowymi,
- atomizacją zleceniodawców usług przeładunkowo-składowych,
- większym zapotrzebowaniem na usługi zwiększające wartość dodaną obsługiwanych ładunków.

Złożoności tej nie oddaje statystyka przeładunków w podstawowych portowych grupach ładunkowych. Dopiero bardziej szczegółowa analiza, uwzględniająca: liczbę ładunków w ramach głównych grup ładunkowych, relacje, w ramach których obsługiwane są poszczególne ładunki, zleceniodawców usług przeładunku, składowania oraz dodatkowych, ukazuje złożoność działalności usługowej realizowanej współcześnie w rejonach obsługi ładunków masowych największych polskich portów morskich. Jako przykład może posłużyć struktura ładunków obsługiwanych przez szczecińską spółkę Bulk-Cargo Port Szczecin, funkcjonującą w rejonie Basenu Górniczego, identyfikowaną przed rozpoczęciem transformacji ustrojowej przede wszystkim z obsługą eksportowanego z Polski węgla.

Dane zaprezentowane w tabeli 2 dowodzą, że nawet najważniejszy ładunek masowy występujący w polskich portach morskich do okresu rozpoczęcia transformacji ustrojowej, czyli węgiel kamienny, nie jest ładunkiem jednorodnym. Ładunek ten przed rozpoczęciem transformacji występował w obrocie lądowo-morskim polskich portów w bardzo dużych ilościach (drogą morską z Polski

eksportowano ponad 20 mln t węgla), w jednej relacji eksportowej. Jego przeładunek zlecany był przez ówczesnego monopolistę w międzynarodowej spedycji węgla – Węglokoks.

Tabela 2
Struktura obrotu ładunkowego realizowanego przez Bulk-Cargo Port Szczecin w 2013 roku

Grupa ładunkowa	Węgiel i koks	Ruda	Inne masowe	Zboże	Drobnica	Ropa i przetwory
Udział w całości obrotów (%)	33,75	7,73	42,12	1,64	14,42	0,34
Liczba obsłużonych ładunków w ramach danej grupy	5	9	38	2	20	1

Źródło: opracowanie na podstawie danych Bulk-Cargo Port Szczecin.

Przykład przywoływanej spółki portowej Bulk-Cargo Port Szczecin pokazuje, iż ładunek ten nie posiada już takiej dominacji w strukturze obsługiwanych przez to przedsiębiorstwo ładunków, jaka miała miejsce w przeszłości, występując w różnych formach o różnym poziomie kaloryczności, zarówno w eksporcie, imporcie, jak i tranzycie. Na terenach portowych węgiel poddawany jest różnym usługom manipulacyjnym zwiększającym jego wartość dodaną.

Założenia przyjęte do realizacji inwestycji na Półwyspie Katowickim w porcie w Szczecinie

Półwysyp Katowicki zlokalizowany jest w rejonie masowym (masowo-drobnicowym) portu Szczecin. Do niedawna jego północno-wschodnia część uważana była za znaczący obszar rezerwowy, możliwy do wykorzystania na rozwój działalności portowej w przyszłości.

W Strategii rozwoju portów morskich w Szczecinie i Świnoujściu z 2000 roku (Żyndul, 2000) przyjęto, iż w rejonie Półwyspu Katowickiego powstaną 4 nabrzeża przeładunkowe: Zabrzezańskie, Dąbrowieckie, Kujawskie I i Kujawskie II o łącznej zdolności przeładunkowej ok. 4 mln ton. Bezpośrednie zaplecze dla wspomnianych nabrzeży miał stanowić niezagospodarowany obszar 16 ha. Główną przesłanką podjęcia ww. inwestycji miało być stworzenie warunków dla obsługi różnych grup ładunkowych, głównie ładunków dotąd niewystępujących w obrocie portowym portu szczecińskiego (płynnych i suchych ładunków masowych).

Ze względu na wysokie koszty realizacji projektu, w 2000 roku podjęto decyzję o etapowej realizacji inwestycji. Pierwszy etap obejmujący budowę ul. Cłowej i nasypu przeciążającego „A” o powierzchni 6,2 ha planowano zrealizować do 2007 roku (ostatecznie wykonano nasypy przeciążające na polu „A” i „B”). Drugi

etap inwestycji miał być przedmiotem analiz w programie inwestycyjnym na lata 2007–2013³.

W Wieloletnim Programie Inwestycyjnym (WPI) Zarządu Morskich Portów Szczecin i Świnoujście SA z 2005 roku przyjęto podobne założenia, jak w Strategii 2000. Skorygowano w nim jednak przewidywaną zdolność przeładunkową nowych nabrzeży do poziomu 2,2–2,5 mln ton rocznie. W Programie założono budowę w rejonie Półwyspu Katowickiego następujących nabrzeży:

- Dąbrowieckie – nabrzeże przeładunkowe o długości 250 m i głębokości 10,5 m,
- Dąbrowieckie Zachodnie – nabrzeże barkowe o długości 80 m i głębokości 4,5 m,
- Zabrzezańskie – nabrzeże dalbowe o długości 105 m i głębokości 10,5 m,
- Kujawskie I i II – nabrzeża przeładunkowe o łącznej długości 320 m i głębokości 8 m,
- Kujawskie III – nabrzeże barkowe o długości 150 m i głębokości 4,5 m oraz uzdatnienie terenu i budowę ul. Cłowej.

W Strategii rozwoju portów morskich w Szczecinie i Świnoujściu na lata 2007–2020 inwestycje etapu II na Półwyspie Katowickim ograniczono do budowy nabrzeża Dąbrowieckiego o długości 240 m dla statków o zanurzeniu 9,15 m oraz nabrzeża barkowego o długości 80 m. Jak zauważyli autorzy tego dokumentu, zagospodarowanie północno-wschodniej części Półwyspu Katowickiego o powierzchni 16 ha stworzyłoby możliwości obsługi nowych ładunków masowych i półmasowych do tej pory nieobsługiwanych w Szczecinie, tj. cementu, kruszywa, chemikaliów płynnych czy nawozów sztucznych (Perenc, Zarzecki, 2007).

W Wieloletnim Programie Inwestycyjnym Zarządu Morskich Portów Szczecin i Świnoujście SA na lata 2014–2020 ujęto już tylko nabrzeże Dąbrowieckie o długości ok. 360 m i głębokości technicznej 10,5 m (głębokość docelowa 12,5 m). W dokumencie tym zauważono konieczność zwiększenia zaplecza dla istniejących w tym rejonie portu szczecińskiego nabrzeży w następstwie zmiany struktury przechodzących przez nie ładunków. Wolny teren do zagospodarowania w przyszłości, jako zaplecze dla nabrzeża Dąbrowieckiego, określono na 4 ha podkreślając równocześnie, iż prawidłowa wielkość zaplecza dla nabrzeża o takich parametrach powinna wynieść 7,2 ha.

Po analizie założeń przyjmowanych w przytoczonych dokumentach nasuwają się następujące uwagi:

1. Należy zauważyć, iż Strategia 2000 powstawała w okresie, kiedy w największych polskich portach morskich pojawiały się liczne zapytania ze strony

³ W 2010 r. powstał odcinek dalbowy bezpośrednio na przedłużeniu nabrzeża Katowickiego – nabrzeże Zabrzezańskie.

- gestorów takich ładunków, jak np. pak, smoła, kruszywa czy metanol o możliwość ulokowania w bezpośrednim dostępie do nabrzeży portowych terminali dedykowanych obsłudze wspomnianych ładunków. W odpowiedzi na sygnały odbierane od wspomnianych podmiotów planowano stworzyć takie warunki na Półwyspie Katowickim.
2. Patrząc na doświadczenia w funkcjonowaniu tego typu terminali w innych rejonach portu szczecińskiego (dedykowane terminale dystrybucyjne smoły, paku czy terminale chemii płynnej i paliw) oraz w innych portach, wielkość niezbędnej zdolności przeładunkowej, jaka byłaby adekwatna do wygenerowanego przez nie obrotu ładunkowego, została znacząco przeszacowana⁴.
 3. W WPI z 2005 roku nadal przyjmowano jako wolną przestrzeń pod zainwestowanie na Półwyspie Katowickim 16 ha, co stało w sprzeczności z zawartymi w tym samym opracowaniu informacjami wskazującymi, iż istniejące w tym rejonie nabrzeża (głównie Katowickie i Chorzowskie) były projektowane pod przeładunki bezpośrednio głównie jednorodnych ładunków masowych. Zauważona postępująca zmiana struktury ładunkowej (oraz towarzysząca jej atomizacja klientów), przy dominacji pośredniej relacji przeładunkowej, musiała wywołać zapotrzebowanie na nowe place składowe i powierzchnie magazynowe.
 4. Należy również dostrzec, iż na przełomie pierwszej i drugiej dekady XXI wieku w granicach administracyjnych portu w Szczecinie sytuacja w zakresie oferty dla ładunków wymienianych w opracowaniach z 2000 i 2005 roku znacząco się zmieniła. Za zmianą tą stoi zarówno potencjał terminali dedykowanych ulokowanych w różnych rejonach część masowej portu szczecińskiego, jak i potencjał terminali powstałych poza terenami znajdującymi się w gestii ZMPSiŚ SA⁵. Obecnie nie odnotowuje się również tak wielu zapytań ze strony gestorów ładunków zainteresowanych lokowaniem tego typu terminali na terenach portowych, jak miało to miejsce na przełomie XX i XXI wieku.
 5. W Strategii rozwoju portów morskich w Szczecinie i Świnoujściu z 2007 r. i WPI z roku 2013 pozostawiono już tylko zapisy dotyczące budowy w tym rejonie portu szczecińskiego nabrzeża Dąbrowieckiego. W drugim z wymienionych dokumentów zauważono jednak wyraźnie, iż wolny teren (4 ha) jest zbyt mały na zaplecze dla nowego nabrzeża.

⁴ Terminale tego typu generują zazwyczaj przeładunki na poziomie od kilkudziesięciu do 200–300 tys. ton rocznie.

⁵ M.in. terminal płynnej chemii i produktów naftowych firmy Baltchem, terminal płynnej chemii „Port nad Odrą”, terminal LPG Orlenu, terminal metanolu i suchych ładunków masowych Alfa Terminal.

Wpływ uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych oraz aktualnego zagospodarowania Półwyspu Katowickiego na decyzję dotyczącą budowy nabrzeża Dąbrowieckiego

Rozpatrując argumenty za lub przeciw budowie nabrzeża Dąbrowieckiego w północnej części Półwyspu Katowickiego portu Szczecin, podkreślić należy zdecydowaną przewagę argumentów przemawiających przeciwko realizacji tej inwestycji.

Potencjał przeładunkowy, jaki można uzyskać drogą budowy nabrzeża Dąbrowieckiego, może również zostać osiągnięty przy wyższym niż dotychczas poziomie wykorzystania zdolności przeładunkowych istniejących w rejonie Półwyspu Katowickiego nabrzeży oraz zwiększeniu tej zdolności na drodze modernizacji istniejącej infra- i suprastruktury, a także wprowadzeniu nowych elementów suprastruktury.

Przy scenariuszu rezygnacji z budowy nowego nabrzeża gruntownej modernizacji ulegną nabrzeża Katowickie i Chorzowskie celem przystosowania ich do obsługi statków o zanurzeniu ok. 11 m⁶. Inwestycjami komplementarnymi do modernizacji wspomnianych nabrzeży będą inwestycje w suprastrukturę (modernizacja lub wymiana na urządzenia o większej wydajności). Potencjalna zdolność przeładunkowa nowych i zmodernizowanych urządzeń zlokalizowanych na Półwyspie Katowickim wyniesie, w zależności od budżetu czasu pracy nabrzeży, od 5,1 mln ton (250 dni/2 zmiany) do ponad 10 mln ton (365 dni/3 zmiany). Na tak duży wzrost zdolności przeładunkowej wpłynie nie tylko doposażenie nabrzeży w urządzenia przeładunkowe, ale również potencjalne skrócenie „czasu martwego” nabrzeża w związku z obsługą większych statków⁷.

Przy założeniu, iż nabrzeże Dąbrowieckie miałoby parametry pozwalające na obsługę największych statków wchodzących do portu szczecińskiego, przy przywołanych tendencjach światowych w budowie nowych nabrzeży w rejonach masowych i wielkości obszaru bezpośrednio zaangażowanego w obsługę obrotu ładunkowego, istniejące zaplecze wielkości 3,5–4 ha należy uznać za niewystarczające do właściwego realizowania działalności gospodarczej. Alternatywne ulokowanie w tym rejonie portu przeładowcy obsługującego ładunki masowe płynne wymagać będzie innego typu nabrzeża (nabrzeże dalbowe) i innych (mniejszych) głębokości.

W przypadku realizacji budowy nabrzeża Dąbrowieckiego będzie występować zjawisko nakładania się placów manipulacyjno-składowych przynależnych poszczególnym nabrzeżom (około 200 m nabrzeża Dąbrowieckiego nie ma

⁶ Głębokość wynikająca z planowanej realizacji Projektu „12,5 m dla Szczecina”.

⁷ Szczegółowe wyliczenia potencjalnej zdolności przeładunkowej nabrzeży przeładunkowych Półwyspu Katowickiego przedstawiono w opracowaniu I. Kotowskiej, M. Mańkowskiej, M. Plucińskiego (2013).

własnego bezspornego zaplecza manipulacyjno-składowego, a 250 m ma niepełną głębokość zaplecza, ze względu na ukształtowanie linii brzegowej Półwyspu, co znacznie ogranicza atrakcyjność nabrzeża dla potencjalnych inwestorów).

Realizowane w rejonie obsługi ładunków masowych portu szczecińskiego usługi, takie jak konfekcjonowanie ładunków masowych sypkich w worki czy big-bagi, mieszanie różnych rodzajów danego ładunku, jednostkowanie – paletyzowanie, formowanie i rozformowanie kontenerów, w tym ładunkami, które w przeszłości uważane były za niepodatne na konteneryzację, przeformowywanie wiązek, unosów, sortowanie na różne frakcje, kruszenie towarów masowych, znakowanie, foliowanie towarów, naprawa opakowań transportowych itp. składają się na większe niż miało to miejsce w przeszłości potrzeby w zakresie powierzchni i czasu składowania.

Na Półwyspie Katowickim składowanych jest kilkadziesiąt rodzajów ładunków wymagających separowania. Jednocześnie rośnie zapotrzebowanie na składowanie długoterminowe. Po pogłębieniu toru wodnego do 12,5 m wzrośnie nośność obsługiwanych statków, jednocześnie pojawi się konieczność kompletowania większych partii ładunkowych, przez co zwiększy się zapotrzebowanie na powierzchnię składową.

Na terenie portu szczecińskiego z powodzeniem funkcjonują terminale dystrybucyjne, które nie potrzebują bezpośredniego dostępu do nabrzeży. Dzierżawiąc fragment terenów portowych II czy III linii, terminale te obsługiwane są od strony przeładunkowej przez funkcjonującego na danym terenie przeładowcę. Ich ogromnym atutem jest stabilizowanie przeładunków portowych bez konieczności budowy nowej infrastruktury nabrzeżowej lub przy stosunkowo niedużych inwestycjach w infrastrukturę typu dalbowego. Wzorcowym rejonem portu szczecińskiego, gdzie ma miejsce taka współpraca, jest rejon Basenu Górniczego⁸. Wykorzystując dotychczasowe doświadczenia we współpracy z terminalami dedykowanymi należy rozważyć scenariusz ulokowania kolejnego, obok Metraco, terminalu dystrybucyjnego na Półwyspie Katowickim przyjmując zasadę, że 1 ha wydzierżawionych terenów portowych powinien wygenerować min. 100–200 tys. ton przeładunków rocznie.

Przy ograniczonych środkach finansowych, które mogą zostać przeznaczone przez ZMPSiŚ na rozwój infrastruktury portowej, naturalnym podejściem gospodarza terenów portowych jest hierarchizacja planów inwestycyjnych pod względem ich wpływu na dalsze funkcjonowanie zespołu portowego i jego konkurencyjność na rynku usług portowych. Najważniejszą inwestycją, która będzie determinowała proces inwestycyjny w porcie szczecińskim w kolejnych latach będzie pogłębienie toru wodnego Świnoujście–Szczecin do głębokości 12,5 m.

⁸ Wykaz tych terminali wraz z średnioroczną wielkością wygenerowanych przez nie przeładunków przedstawił M. Pluciński (2013), s. 155.

Naturalną konsekwencją tego pogłębienia będzie „przeniesienie” nowych parametrów na najbardziej wykorzystywane dla obrotu portowego nabrzeża rejonu masowego i rejonu drobnicowego portu szczecińskiego.

Na decyzję o realizacji lub zaniechaniu budowy nowego nabrzeża Dąbrowieckiego wraz z dostępem (od strony wody i lądu) należy też spojrzeć z punktu widzenia rezerw terenowych pod nowe inwestycje nabrzeżowe w porcie szczecińskim. W odróżnieniu np. od portu w Gdyni, port szczeciński posiada znaczące rezerwy terenowe – niezagospodarowana pozostaje nadal większość półwyspu Ostrów Grabowski oraz całość terenów wyspy Ostrów Mieleński. Tereny te wymagają jednak kosztownych działań adaptacyjnych.

W przypadku realizacji budowy nabrzeża Dąbrowieckiego i ulokowania w północnej części Półwyspu Katowickiego nowego przeładowcy, należy liczyć się z koniecznością częściowego wypowiedzenia umowy spółce Bulk-Cargo Port Szczecin oraz z potencjalnym konfliktem między nowym a dotychczasowym dzierżawcą i jedynym przeładowcą w tym rejonie portu szczecińskiego (m.in. problemy ze wspólnym wykorzystywaniem infrastruktury kolejowej).

Podsumowanie

Za budową w części w rejonie masowym (masowo-drobnicowym) portu Szczecin nabrzeża Dąbrowieckiego przemawia konsekwentne umieszczanie tej inwestycji w dokumentach strategicznych (kraju, regionu, czy zespołu portowego) prezentujących główne inwestycje infrastrukturalne planowane do realizacji w porcie szczecińskim w perspektywie finansowej 2014–2020.

Przeciwko realizacji wspomnianej inwestycji przemawia natomiast grupa argumentów omówionych w niniejszym artykule. W syntetyczny sposób można je ująć następująco:

1. Najbardziej racjonalnym rozwiązaniem zapewniającym wzrost zdolności przeładunkowo-składowej rejonu Półwyspu Katowickiego jest osiągnięcie wyższego niż dotychczas poziomu wykorzystania zdolności przeładunkowej istniejących w tym rejonie portu nabrzeży oraz zwiększenie tej zdolności poprzez przebudowę nabrzeży Katowickiego i Chorzowskiego oraz modernizację istniejących i zakup nowych nabrzeżowych urządzeń przeładunkowych.
2. Uzasadnieniem dla zaniechania realizacji inwestycji budowy nowego nabrzeża są również następujące przesłanki:
 - zbyt małe wolne zaplecze lądowe dla realizacji usług składowania, manipulacji oraz powstania układu komunikacyjnego obsługującego nowe nabrzeże;
 - nakładanie się zaplecza nowego nabrzeża z zapleczem istniejącego nabrzeża Katowickiego;

- znacznie większa, niż miało to miejsce w przeszłości, różnorodność obsługiwanych w tym rejonie portu ładunków, relacji przeładunkowych oraz liczna grupa klientów zlecających usługi (konieczność separacji ładunków);
 - szeroka paleta realizowanych usług manipulacyjno-handlowych zwiększających wartość dodaną obsługiwanych ładunków, co przekłada się na większe zapotrzebowanie na powierzchnie składowe;
 - konieczność kompletowania większych partii ładunkowych po pogłębieniu toru wodnego oraz zmodernizowaniu nabrzeży Katowickiego i Chorzowskiego, przez co zwiększy się zapotrzebowanie na powierzchnię składową.
3. Port szczeciński posiada najlepsze spośród polskich portów morskich doświadczenia w lokalizacji na terenach portowych terminali dedykowanych, podobnie jak zakładów przemysłowych stabilizujących obroty przeładunkowe portu, a niewymagających bezpośredniego dostępu do nabrzeża. Wolny teren mógłby stać się miejscem lokalizacji kolejnego terminalu dystrybucyjnego.
 4. Przy licznych i bardzo kapitałochłonnych planach inwestycyjnych ZMPSiŚ konieczne jest podejście selektywne objawiające się m.in. rezygnacją z realizacji inwestycji niemających jednoznacznego uzasadnienia ekonomicznego.
 5. Pozostałe argumenty przemawiające przeciwko realizacji nowego nabrzeża w tym rejonie portowym to m.in. istniejące w porcie szczecińskim (choć wymagające znaczących nakładów inwestycyjnych) rezerwy terenowe, które pozwolą w przyszłości ulokować się na nich nowym inwestorom czy też możliwość zaistnienia konfliktów między obecnym dzierżawcą terenu Półwyspu Katowickiego a ewentualnym przyszłym dzierżawcą terenu przylegającego do planowanego nabrzeża.

Bibliografia

- Kotowska, I., Mańkowska, M., Pluciński, M. (2013). *Analiza zasadności realizacji budowy infrastruktury na Półwyspie Katowickim – etap II (nabrzeże Dąbrowieckie)*. Szczecin (niepubl.).
- Misztal, K. (1985). *Współczesny rozwój portów morskich*. Gdańsk: Wydawnictwo Morskie.
- Perenc, J., Zarzecki, D. (red.) (2007). *Strategia rozwoju portów morskich w Szczecinie i Świnoujściu na lata 2007–2020*. Szczecin.
- Pluciński, M. (2013). *Porty morskie w zmieniającym się otoczeniu zewnętrznym*. Warszawa: CeDeWu.
- Szwankowski, S. (2000). *Funkcjonowanie i rozwój portów morskich*. Gdańsk: Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego.
- Takel, R.E. (1983). *Planning land use in port areas: getting the most out of port infrastructure*. UNCTAD. Pobrano z: http://unctad.org/en/Docs/ship4942_en.pdf (10.01.2013).
- Wieloletni Program Inwestycyjny Zarządu Morskich Portów Szczecin i Świnoujście SA (2005). Szczecin: Biuro ds. Rozwoju Portów.

Wieloletni Program Inwestycyjny Zarządu Morskich Portów Szczecin i Świnoujście na lata 2014–2020 (2013). Projekt. Szczecin.

Żyndul, K. (red.) (2000). *Strategia rozwoju portów morskich w Szczecinie i Świnoujściu*. Szczecin.

DETERMINANTS AND DIRECTIONS OF THE FUNCTIONAL AND SPATIAL TRANSFORMATIONS IN THE AREAS OF SEAPORT BULK CARGO HANDLING (ILLUSTRATED WITH AN EXAMPLE OF KATOWICKI PENINSULA IN THE PORT OF SZCZECIN)

Keywords: development of seaports, port of Szczecin

Summary. The article presents the determinants of transformations occurring in the bulk cargo handling areas in the modern seaports. With regard to the port of Szczecin, which has been analyzed in detail, the article aims at developing an optimal solution for the development of port activities in the area of Katowicki Peninsula which, up until now, has been undeveloped. It's question of taking future directions in relation to the investment policy for this area in the port of Szczecin and indicating one of the two alternatives, i.e. either development of a new, deep-water Dąbrowieckie quay or thorough modernization of the existing Katowicki quay and Chorzowskie quay along with adjusting them to the new depth of Świnoujście–Szczecin waterway (12.5 m).

Translated by Michał Pluciński

Cytowanie

Pluciński, M. (2016). Uwarunkowania i kierunki przekształceń funkcjonalno-przestrzennych rejonów obsługi ładunków masowych portów morskich (na przykładzie Półwyspu Katowickiego w porcie Szczecin). *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 159–172.

Grażyna Rosa

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
e-mail: grazyna.rosa@wzieu.pl

Rozwój konkurencji na rynku usług transportowych – uwarunkowania i kierunki¹

Kody JEL: R4, R41, R42, R48

Słowa kluczowe: konkurencja, usługi transportowe

Streszczenie. Celem opracowania było wskazanie uwarunkowań i kierunków rozwoju konkurencji na rynku usług transportowych, głównie w ujęciu międzygałęziowym. W artykule omówiono istotę konkurencji wewnątrzgałęziowej i międzygałęziowej w odniesieniu do rynku usług transportowych, konkurencyjność *ex post* i *ex ante* na rynku usług transportowych oraz kierunki rozwoju konkurencji na rynku usług transportowych.

Wprowadzenie

Na intensywność, rodzaj i natężenie konkurencji na rynku usług transportowych kluczowy wpływ miała akcesja Polski do Unii Europejskiej. Otwarcie rynku w ujęciu gałęziowym skutkuje wzrostem konkurencji i zmianami w jej strukturze przestrzennej i narzędziowej. Dostosowanie wielu dziedzin gospodarki, w tym również transportu, do wymogów Unii Europejskiej, stopniowy proces ujednoczenia zasad działania podmiotów na tym rynku spowodował istotne zmiany w sposobie postrzegania konkurencyjności poszczególnych gałęzi transportu. Unia Europejska (w tym również Polska) przyjęły jako priorytetowy kierunek

¹ Artykuł opracowano na podstawie: Rosa (2013), rozdz. 6 i 11.

działań na rynku usług transportowych – politykę zrównoważonego rozwoju. Z naturalnych względów stawia on na uprzywilejowanej pozycji gałęzi mniej konkurencyjne – szczególnie transport kolejowy i śródlądowy. Istotny wpływ na zmianę priorytetów Unii Europejskiej w odniesieniu do transportu wywarł wielki światowy kryzys gospodarczy. Najszybciej do zmiany warunków w środowisku dostosował się transport samochodowy, dzięki któremu możliwe okazało się szybsze wyjście z kryzysu wielu branż. Dlatego też dalszy rozwój transportu samochodowego, ukierunkowany na zastosowanie nowych, przyjaznych środowisku, energooszczędnych i wydajnych technologii stał się jednym z priorytetów Unii Europejskiej w zakresie transportu.

Przedsiębiorstwa transportowe realizujące przewozy przy wykorzystaniu nowych technologii stają się partnerami dla przedsiębiorstw z UE, rośnie bezpieczeństwo przewożonych przez nie pasażerów lub ładunków, ponoszą niższe koszty z tytułu kosztów zewnętrznych, są i będą wspomagane przez państwo w postaci ulg, preferencji itp. Z tego względu zaczynają być bardziej konkurencyjne cenowo i jakościowo, co prowadzi do ich preferowania przez usługobiorców.

Celem opracowania jest wskazanie uwarunkowań i kierunków rozwoju konkurencji na rynku usług transportowych, głównie w ujęciu międzygałęziowym.

Istota konkurencji wewnątrzgałęziowej i międzygałęziowej w odniesieniu do rynku usług transportowych

W literaturze o charakterze ogólnoeconomicznym najczęściej występują pojęcia: konkurencyjność wewnątrzbranżowa i konkurencyjność międzybranżowa². Sposób rozumienia konkurencji międzygałęziowej (międzybranżowej) i wewnątrzgałęziowej (wewnątrzbranżowej) zależy od przyjętej definicji branży. Zdefiniowanie branży może obejmować następujące obszary odniesienia (Gorynia, Łązniewska, 2009, s. 60–61):

1. Jeżeli branżę definiuje się w sensie produktowym, czyli stanowią ją przedsiębiorstwa oferujące takie same usługi transportowe, np. przedsiębiorstwa samochodowe, lotnicze, to konkurencja wewnątrzgałęziowa (wewnątrzbranżowa) oznacza konkurowanie z producentami takich samych usług.
2. Jeżeli podstawą zdefiniowania branży będzie zastosowana technologia, to konkurencja wewnątrzbranżowa oznacza rywalizację pomiędzy przedsiębiorstwami oferującymi usługi w tej samej technologii.
3. Jeżeli branża została wyłoniona na podstawie kryterium zaspokojenia podobnych potrzeb nabywców, to branżę mogą stanowić usługodawcy realizujący

² Branża jako kategoria nie występuje już w nomenklaturze PKD. Występuje natomiast kategoria: sekcja (klasa), podklasa. Na przykład: Transport i gospodarka magazynowa występuje w Klasie H z podziałem na podklasy. W rozważaniach przyjęto jednak tę kategorię (branża) równorzędnie do obecnie stosowanych w PKD, ze względu na jej występowanie w dostępnej literaturze.

usługi zaspokajające podobne potrzeby. **Taka interpretacja branży na rynku usług transportowych jest bliższa konkurencji międzygałęziowej. W takim rozumieniu może to być rynek usług transportowych (pasażerskich lub towarowych).**

Konkurencyjność w ujęciu wewnątrzgałęziowym dotyczy warunków i rozmiarów sprzedaży, powodując kształtowanie się cen na poziomie odpowiadającym warunkom wytwarzania (Tkaczyk, 1990, s. 40).

Konkurencja międzygałęziowa (międzybranżowa) odnosi się do różnych branż, które konkurują ze sobą o jak najwyższy udział w sile nabywczej konsumentów. W odniesieniu do rynku usług transportowych będzie to ich udział porównaniu z innymi usługami na przykład w strukturze wydatków konsumentów. Konkurencja międzygałęziowa występuje pomiędzy przedsiębiorstwami transportowymi różnych gałęzi, których usługi są w stanie zaspokajać tego samego rodzaju (substytucyjne) potrzeby. Występuje również na tych rynkach, na których istnieją możliwości kreowania nowych potrzeb i wdrażania rozwiązań w miejsce dotychczasowych lub pomiędzy przewoźnikami zabiegającymi o te same czynniki produkcji transportowej (Rucińska, 2001, s. 56).

Konkurencyjność na rynku usług transportowych w ujęciu międzygałęziowym jest umiejętnością konkurowania poszczególnych gałęzi transportu (subrynków), czyli działania i przetrwania w konkurencyjnym otoczeniu innych gałęzi transportu (subrynków).

Konkurencyjność *ex post* na rynku usług transportowych w ujęciu międzygałęziowym może być traktowana jako obecna pozycja konkurencyjna sektorów w układzie gałęziowym w danym momencie, jako wynik procesu konkurowania, czyli konkurencyjność transportu samochodowego, kolejowego, lotniczego i wodnego: morskiego i śródlądowego w sensie procesowym. Tak rozumiana jest kategorią relatywną i prowadzi do rozpatrywania konkurencyjności jednej gałęzi transportu wobec innych, zarówno na poziomie ogólnym, jak i szczegółowym (na przykład w przewozach ładunków i pasażerów).

U podstaw konkurencji na rynku usług transportowych (pasażerskim i towarowym) leży substytucyjność usług świadczonych przez przewoźników reprezentujących różne gałęzie transportu i oferujących różne, ale substytucyjne usługi w zakresie przemieszczania pasażerów lub ładunków. W ramach popytu można wyodrębnić takie segmenty, których uczestnicy-usługobiorcy reprezentują takie same lub podobne potrzeby i preferencje, a w ramach podaży – usługodawcy z różnych gałęzi oferują zbliżone, odpowiadające potrzebom i preferencjom usługi (Bergel, 2005, s. 77).

Analiza konkurencyjności poszczególnych gałęzi transportu na rynku może być prowadzona według następujących nurtów myślenia (Gorynia, Stępień, Sulimowska 2000, s. 39), ukierunkowanych na zbadanie źródeł przewagi konkurencyjnej w zakresie:

- środowiska funkcjonowania danej gałęzi transportu lub, w dalszym podziale, w ramach gałęzi – rodzaju transportu: pasażerskiego i towarowego,
- różnic w zasobach poszczególnych gałęzi,
- bieżącego dopasowania do warunków zewnętrznych (w tym do norm i standardów europejskich i światowych).

Konkurencyjność *ex ante* na rynku usług transportowych w ujęciu międzygałęziowym może być traktowana jako przyszła pozycja konkurencyjna sektorów transportu samochodowego, kolejowego, lotniczego i wodnego: morskiego i śródlądowego w układzie gałęziowym, wynikająca z relatywnej do pozostałych sektorów zdolności do konkurowania w przyszłości poprzez wykorzystanie potencjału konkurencyjnego.

Konkurencyjność *ex post* i *ex ante* na rynku usług transportowych

Na podstawie analizy poszczególnych gałęzi transportu w zakresie specyfiki sektora, potencjału konkurencyjnego, przewag konkurencyjnych, instrumentów konkurencji i stosowanych strategii konkurencji, różniących się pod względem rodzaju i obszaru, można dokonać próby analizy konkurencji międzygałęziowej na rynku usług transportowych.

Z obserwacji i badań rynków cząstkowych wynika, że przewoźnicy postrzegają konkurencję najczęściej w ramach swojej gałęzi transportu o podobnych warunkach funkcjonowania. Rozproszenie rynku transportu samochodowego, charakteryzujące się bardzo dużą liczbą przewoźników powoduje, że ograniczają oni swoje zachowania konkurencyjne do tego rynku, czyli do konkurencji wewnątrzgałęziowej. Silna konkurencja na rynku transportu kolejowego pomiędzy PKP Cargo a grupą Schenker również koncentruje ich działania w ramach rynku transportu kolejowego. Konkurencja międzygałęziowa obejmuje więc tylko wybrane segmenty poszczególnych rynków.

W konkurencji międzygałęziowej wykorzystywane są klasyczne instrumenty konkurencji, takie jak w konkurencji wewnątrzgałęziowej, czyli cena, jakość (np. czas, bezpośredniość), promocja (głównie informacja), dystrybucja, personel, proces świadczenia usługi, świadectwo materialne.

Największe nasilenie konkurencji międzygałęziowej występuje pomiędzy (Rucińska, 2001, s. 56):

- przewoźnikami samochodowymi i kolejowymi (głównie o ładunki masowe lub o pasażerów),
- komunikacją zbiorową i indywidualną,
- transportem kolejowym na dalekie odległości (międzyaglomeracyjne), dużych prędkości a transportem i przewoźnikami lotniczymi, w tym obsługującymi relacje międzyregionalne,

- samochodowymi przewozami bezpośrednimi a transportem lotniczym na średnich dystansach.

W zakresie konkurencji międzygałęziowej w przewozach ładunków, konkurencyjne są wobec siebie przewozy transportem samochodowym i kolejowym, w nielicznych przypadkach transportem morskim lub żeglugą śródlądową. Duży wpływ na jej zakres ma rodzaj przewożonych ładunków. Jedne, jak np. piasek, żwir, są podatne na przewozy transportem kolejowym i żeglugą śródlądową, inne, jak na przykład węgiel, mogą być przewożone wszystkimi wymienionymi gałęziami transportu, pod warunkiem, że istnieje odpowiednia infrastruktura drogowa umożliwiająca konkurowanie. Konkurencja międzygałęziowa w przewozach ładunków pomiędzy wymienionymi gałęziami obejmuje przede wszystkim ładunki masowe, takie jak: węgiel, żwir. Natomiast konkurencja pomiędzy transportem lotniczym a samochodowym, czy, rzadziej, kolejowym obejmuje wybrane grupy ładunków wymagające dużej dbałości w trakcie przewozu, krótkiego terminu realizacji usługi, posiadające szczególną wartość.

Konkurencję w przewozach ładunków charakteryzują głównie następujące kryteria: cena, a przy ograniczonych możliwościach jej obniżania i różnicowania – specjalizacja przewoźników, jakość wykonywanych usług oraz działania promocyjne, wspomagające oddziaływanie na otoczenie. Zmiany zachodzące w otoczeniu przedsiębiorstw transportowych, szczególnie lata kryzysu gospodarczego, zmiany w strukturze rynku usług transportowych spowodowały dominację jednego instrumentu – ceny. Utrzymanie jej poziomu, negocjowanie i różnicowanie w celu jej obniżenia powoduje, że kolejnym instrumentem, przy akceptowalnej cenie, jest realizacja postulatów jakościowych, znajdująca odzwierciedlenie w specjalizacji przewoźników.

Istotnymi czynnikami kształtowania cen usług transportowych mogą być: rodzaj ładunku, sposób przewozu, czas, rodzaj środka transportu i ceny taryfowe. W warunkach gospodarki rynkowej na rynku usług transportowych, na którym występują zarówno ceny umowne, jak i taryfowe, nawet ceny taryfowe podlegają negocjacom (obniżane są w postaci upustów, rabatów, promocji, cen specjalnych). Przewoźnicy kolejowi i samochodowi, analizując możliwość konkurowania ceną, badają ceny przewozu poszczególnych rodzajów ładunków i sprawdzają (na podstawie analizy kosztów), czy są w stanie zaproponować przewóz po cenach niższych niż konkurenci. Konkurencyjność cenowa kształtuje się bardzo różnie: często transport samochodowy jest tańszy, gdyż koszty spółek kolejowych są zbyt wysokie, aby zaproponować klientowi cenę niższą niż proponuje przewoźnik samochodowy. Czasami nawet po zaproponowaniu ceny niższej przez przewoźnika kolejowego, klient informuje, że mimo, iż cena jest niższa, to nie jest niska na tyle, aby pokryć dodatkowe koszty związane z obsługą transportu kolejowego (brak dostosowania infrastruktury u nadawcy czy odbiorcy do odbioru/wyładunku/załadunku wagonów itp.). Jeżeli dla klienta wiodącym

instrumentem konkurencji jest cena, to najkorzystniejszą gałęzią transportu jest żegluga śródlądowa, pod warunkiem, że taki przewóz może być wykonany tą gałęzią transportu (np. ze względu na dostępność, rodzaj i ilość ładunku). W tym przypadku również istotna jest odpowiednia infrastruktura, zarówno po stronie oferenta, jak i klienta.

Biorąc pod uwagę liczbę przewożonych ładunków można stwierdzić, że w ujęciu międzygałęziowym najbardziej konkurencyjną gałęzią transportu jest transport samochodowy. Wykazuje on dostępność praktycznie bez ograniczeń, bezpieczeństwo, kontrolę nad ładunkiem, dużą elastyczność w zakresie gęstości punktów transportowych, ustalanych dowolnie (według potrzeb).

Jeśli chodzi o energochłonność i przyjazność środowisku, według szacunków Ministerstwa Infrastruktury 1 litr paliwa pozwala przewieźć na odległość 1 km: barką rzeczną 127 ton ładunku, samochodem 50 ton, koleją 97 ton (Fechner, Szyszka, 2010, s. 70).

Koszty zewnętrzne transportu wodnego śródlądowego wynoszą według opracowań Komisji Europejskiej 5 euro na 1000 tkm, w transporcie kolejowym 12,35 euro na 1000 tkm, natomiast w transporcie drogowym (samochodowym) 24,12 euro na 1000 tkm (Fechner, Szyszka, 2010, s. 70). Rachunek ekonomiczny przewozów powinien uwzględniać różnice w cenie paliwa dla poszczególnych gałęzi transportu, związane przede wszystkim z wysokością podatku akcyzowego (paliwo żeglugowe jest zwolnione z tego podatku), co jest zgodne z polityką transportową zarówno UE, jak i Polski.

Konkurencja może być bardziej intensywna na skutek rozwoju transportu kombinowanego, którego udział w przewozach rośnie, ale nadal jest to niewielki segment przewozów.

Istotnym instrumentem konkurencji, wspierającym przyjętą strategię konkurencyjną, są działania promocyjne. Na rynku przewozu ładunków, ze względu na jego specyfikę wynikającą głównie z charakterystyki klientów (B2B), mogą być wykorzystywane szczególnie w postaci witryn internetowych, opinii zadowolonych usługobiorców, ogłoszeń w prasie i bezpośrednich kontaktów z usługodawcami.

Przeprowadzona analiza konkurencji w poszczególnych gałęziach rynku usług transportowych, uzupełniona obserwacją rynku w ujęciu relacji międzygałęziowych wykazała, że konkurencja międzygałęziowa w przewozach ładunków obejmuje głównie dwie gałęzie: transport samochodowy i kolejowy oraz w wybranych przypadkach transport morski, a jeszcze rzadziej – wodny śródlądowy. Minimalny w strukturze przewozów udział transportu lotniczego sprawia, że nie jest traktowany jako istotny konkurent. Podmioty działające w tych segmentach rynku usług transportowych konkurują głównie ceną, walcząc o kosztową przewagę. Transport morski i żegluga śródlądowa mogą być konkurencyjne wobec transportu samochodowego czy kolejowego, szczególnie w przewozach

ładunków masowych. Na skutek maksymalnego wykorzystania ceny jako instrumentu konkurencji i funkcjonowaniu często na granicy opłacalności, głównym kierunkiem rozwoju konkurencji będzie realizacja postulatów jakościowych. Podmioty działające w transporcie samochodowym i kolejowym realizują głównie strategię ekspansji, opartą na przewadze kosztowej (niskiej cenie) i zdywersyfikowanej ofercie (jakości). W transporcie lotniczym ładunków dominują strategie przywództwa jakościowego. W transporcie morskim konkurencja ma charakter zarówno kosztowy, jak i jakościowy odnoszący się do całego łańcucha transportowo-spedycyjno-logistycznego, głównie w ujęciu międzynarodowym.

Obserwacja rynku i przeprowadzona analiza wykazały, że konkurencja w przewozach pasażerów obejmuje głównie następujące gałęzie transportu:

- samochodowy i kolejowy,
- kolejowy i lotniczy (w relacjach międzyregionalnych),
- samochodowy i lotniczy (na średnich odległościach).

Biorąc pod uwagę liczbę przewiezionych pasażerów można stwierdzić, że w ujęciu międzygałęziowym najbardziej konkurencyjną gałęzią transportu jest transport samochodowy, szczególnie motoryzacja indywidualna. Nie ma jednak możliwości porównania tych cen na podstawie dostępnych statystyk, ponieważ nie uwzględniają one transportu indywidualnego. Analiza rynku wykazała, że w segmencie przewozów pasażerskich konkuruje się głównie ceną, dostępnością, bezpośredniością i czasem.

Pogłębiona analiza wykazała, że przewoźnicy działający w różnych segmentach rynku przewozów pasażerskich uzupełniają się w liczbie połączeń bezpośrednich – jeżeli przewoźnicy kolejowi oferują dużą liczbę połączeń na analizowanych trasach, to przewoźnicy samochodowi z reguły oferują ich znacznie mniej i odwrotnie. Transport lotniczy natomiast z reguły realizuje połączenia o charakterze biznesowym.

Kierunki rozwoju konkurencji na rynku usług transportowych

Stale rozrastający się europejski rynek transportowy, na skutek poszerzania granic Unii Europejskiej, tworzy nowe zjawiska i kreuje nowe tendencje w rozwoju konkurencji na rynku usług transportowych, zarówno w ujęciu wewnątrzgałęziowym, jak i w ujęciu międzygałęziowym.

Konkurencyjność w przyszłości należy rozpatrywać uwzględniając prognozowaną wielkość popytu na przewozy ładunków i pasażerów. Prognozy przewozów poszczególnymi gałęziami transportu w Polsce są zróżnicowane w zależności od czasu i miejsca ich powstawania, wszystkie jednak przewidują wzrost przewozów ogółem i podobne wzajemne relacje pomiędzy poszczególnymi gałęziami i rodzajami transportu. Na wielkość popytu na przewozy ładunków wpływa transportochłonność działalności gospodarczej, wielkość handlu zagranicznego,

a przede wszystkim zmiany relacji pomiędzy poszczególnymi gałęziami transportu, będące wynikiem rozwoju technologii i organizacji przewozów zarówno krajowych, jak i międzynarodowych. Na wielkość popytu na przewozy pasażerów wpływa liczba i struktura ludności, ilość środków na wydatki konsumpcyjne i preferencje w przeznaczaniu tych środków na usługi poszczególnych form transportu, dostępność i koszty eksploatacji samochodów, jakość usług oferowanych przez transport zbiorowy, dostępność usług, ceny biletów (Strategia..., s. 37–38).

Na podstawie prognoz struktury i zmian w czasie popytu na przewozy w Polsce w 2020 i 2030 roku, przyjmując jako rok bazowy 2010 – można analizować kierunki rozwoju przewozów (Burnewicz 2010, 2012; Strategia..., s. 37–42). Obejmują one zarówno przewoźników polskich i zagranicznych. Dla istoty rozważań ważna jest ogólna tendencja w zakresie kształtowania się wielkości przewozów poszczególnymi gałęziami transportu i różnic w tempie ich zmian w przyszłości. W dostępnych informacjach dotyczących wielkości przewozów występują istotne różnice. Na przykład Urząd Transportu Kolejowego podaje (*Funkcjonowanie...* 2012, s. 42), że w 2010 roku przewieziono: ogółem 1848,7 mln ton, transportem samochodowym – 1551,84 mln ton, transportem kolejowym 235,47 mln ton, transportem morskim 50 mln ton³, żeglugą śródlądową – 5,14 mln ton, transportem lotniczym 0,04 tony. Największe różnice występują w przypadku transportu kolejowego, którym w 2011 roku przewieziono 249,35 mln ton, co według prognoz Ministerstwa Infrastruktury, a później MTBiGM (Strategia..., s. 37–42) i innych powinno nastąpić w latach 2020–2025.

Dostępne prognozy wskazują na wzrost popytu na przewozy ładunków z 1917 mln ton w 2010 roku do 2564–2702 mln ton w 2030 roku. Szacuje się też wzrost zapotrzebowania na pracę przewozową z 446 mld tkm w 2010 roku do 474–513 mld tkm w 2030 roku. Największy wzrost przewiezionej masy towarowej jest prognozowany w przewozach lotniczych (aż o 48,8% w 2020 roku i 191% w 2030 roku) i w transporcie wodnym śródlądowym (34% w 2020 roku i 180,5% w 2030 roku). Przewiduje się też znaczny wzrost przewozów transportem morskim, natomiast przewozy kolejowe wzrosną stosunkowo mniej, a najmniej przewozy transportem samochodowym. Struktura gałęziowa przewozów pod względem przewiezionej masy w latach 2020 i 2030 będzie podobna, nieco się jednak zmieni w stosunku do roku 2010 – nieznacznie spadnie udział przewozów kolejowych, nieznacznie wzrośnie udział przewozów samochodowych i morskich.

Prognozowany jest niewielki wzrost popytu na pracę przewozową do 2030 (o 3,2%) w transporcie samochodowym i spadek popytu na pracę przewozową w transporcie kolejowym (o 1,8%). Popyt będzie zaspokajany tak jak obecnie:

³ W opracowaniu *Transport – wyniki działalności 2011*, podano, że transportem morskim w obrocie krajowym przewieziono ponad 8 mln t, natomiast w obrocie międzynarodowym 58,6 mln t.

przez przewoźników polskich i zagranicznych (szczególnie dotyczy to transportu morskiego i lotniczego).

Prognoza wielkości popytu globalnego na przewozy ładunków w układzie przestrzennym przewozów do 2030 roku, w której ujęto przewoźników polskich i zagranicznych wskazuje, że do roku 2030 najbardziej wzrośnie popyt na przewozy międzynarodowe, mniej zaś na przewozy krajowe. Wzrośnie też ich udział w strukturze procentowej przewiezionej masy z 14 do 18,4%, natomiast spadnie udział przewozów wewnątrz krajowych z 81,1 do 77,3%. Można wnioskować, że polscy przewoźnicy nadal będą konkurencyjni na rynkach zagranicznych.

Prognoza wielkości popytu globalnego na przewozy pasażerów poszczególnymi gałęziami i formami w Polsce do 2030 roku obsługiwanego przez przewoźników polskich i zagranicznych wskazuje, że największy udział będzie miała komunikacja indywidualna, choć jej wzrost zostanie zahamowany w 2020 roku i lekko spadnie do 2030 roku, osiągając 34 556 mln osób. Natomiast do 2030 roku nastąpi znaczny wzrost przewozów transportem kolejowym z 262 mln pasażerów w 2010 roku do 484 mln osób w 2030 roku i znaczny spadek popytu na przewozy transportem samochodowym (autobusami dalekobieżnymi) z 570 mln osób w 2010 do 441 mln osób w roku 2030. W żegludze śródlądowej, która odgrywa znikomą rolę w przewozach pasażerów, przewozy wzrosną z 1,4 mln osób do 2,4 mln osób w 2030 roku, co wskazuje na niewielki wzrost. Wzrosną też przewozy transportem lotniczym z 20 mln pasażerów w 2010 do 45 mln w 2030 roku. Dla analizy relacji konkurencyjnych istotny jest zarówno wzrost przewozów, jak też wzajemne relacje wielkości przewozów w poszczególnych gałęziach.

Prognozowany wzrost pokazuje, że pomiędzy 2025 a 2030 rokiem zmieni się relacja pomiędzy przewozami kolejowymi a autobusowymi pozamiejskimi. Po raz pierwszy będą dominowały przewozy transportem kolejowym.

Analiza popytu na usługi transportowe w przewozach ładunków i pasażerów pozwala zaobserwować, w jakim kierunku może rozwijać się konkurencja na rynku usług transportowych.

Uwzględniając szacunki popytu na przewozy, obserwacje rynku i jego segmentów, biorąc pod uwagę przeprowadzoną analizę konkurencji na rynku usług transportowych w Polsce można wysnuć poniższe wnioski:

1. W przypadku maksymalnego wykorzystania ceny w konkurencji wewnątrzgałęziowej, podstawowym kierunkiem rozwoju konkurencji w przewozach samochodowych ładunków będzie konsolidacja małych firm, rozwój zakresu usług, podnoszenie jakości zarówno w przewozach krajowych jak i międzynarodowych. W przewozach pasażerów nadal dominującym instrumentem będzie cena, nastąpi zawężenie struktury usług do „jądra produktu”, oferowanego po relatywnie niższej cenie i wyższej jakości.
2. W przypadku maksymalnego wykorzystania ceny w konkurencji wewnątrzgałęziowej, podstawowym kierunkiem rozwoju konkurencji w przewozach

kolejowych ładunków będzie dalsza specjalizacja na określonych trasach, określonych grupach ładunków oraz rozwój przewozów w nowych technologiach. W przewozach pasażerów podstawowym kierunkiem rozwoju będzie specjalizacja w wybranych cechach jakościowych, głównie usług dodatkowych podnoszących komfort podróży.

3. Podstawowym kierunkiem rozwoju konkurencji w transporcie lotniczym pasażerów będzie modyfikacja oferty, zmierzająca do poszukiwania optymalnego jej zakresu w stosunku do ceny. Odmienne kierunki rozwoju prezentują poszczególne segmenty przewoźników – tradycyjnych (obniżenie ceny, zawężenie zakresu usług dodatkowych) i niskokosztowych (podniesienie ceny, rozwój zakresu usług dodatkowych). Efektem może być wykształcenie się pośredniego segmentu – pomiędzy już istniejącymi, który zaspokoi potrzeby w zakresie średniej oceny kluczowych parametrów.
4. Podstawowym kierunkiem rozwoju konkurencji w przewozach ładunków transportem morskim będzie dywersyfikacja działalności, poprawa infrastruktury, obsługi klientów oraz różnicowanie oferty. W przewozach pasażerów podstawowym kierunkiem rozwoju będzie jakość oferty w zakresie atrakcyjności, elastyczności, kreatywności oraz dywersyfikacja oferty w odniesieniu do segmentów docelowych.
5. Podstawowym kierunkiem rozwoju konkurencji w transporcie wodnym śródlądowym ładunków jest rozwój przewozów międzynarodowych, natomiast w przewozach osób – innowacyjność i kreatywność oferty.
6. Głównym kierunkiem rozwoju konkurencji międzygałęziowej, na skutek maksymalnego wykorzystania ceny jako instrumentu konkurencji zarówno w przewozach ładunków, jak i osób będzie realizacja postulatów jakościowych, uwzględniająca wymogi środowiska.

Przeprowadzona analiza rynku usług transportowych i występującej na nim konkurencji wykazała, że w najbliższych latach mogą wystąpić następujące zmiany, wywierające dalszy wpływ na całokształt analizowanych zjawisk:

- dalszy wzrost międzynarodowych przewozów towarowych, co postawi nowe wyzwania przed wszystkimi gałęziami transportu oraz zmusi do zmian i modernizacji infrastruktury transportowej, środków transportu, technologii przewozu, w celu dostosowania podaży do nowej skali popytu,
- odwrócenie malejącej tendencji przewozów pasażerskich w transporcie kolejowym i autobusowym i powolny ich wzrost na skutek wprowadzenia dalszych działań promujących komunikację zbiorową,
- powstanie i rozwój nowych struktur dystrybucji produktów w powiązaniu z rozbudową logistycznego systemu nowych rodzajów transportu i przepływu informacji,

- utworzenie logistycznej sieci centrów dystrybucyjnych w celu prowadzenia serwisu usług zaopatrzeniowo-transportowych w całej Europie,
- podniesienie jakości usług transportowych, zarówno pasażerskich, jak i towarowych, co wyrazi się przede wszystkim w niezawodności, poprawie bezpieczeństwa, terminowości,
- standaryzacja i normalizacja stosowanych w poszczególnych krajach środków transportowych, technologii transportowych, co zapewni usprawnienie obsługi, poprawę szybkości, obniżkę kosztów świadczenia usług transportowych,
- powstanie i rozwój dużych, międzynarodowych operatorów o szerokim zakresie profesjonalnie świadczonych usług, działających na rynku TSL (transportowo-spedycyjno-logistycznym).

Docelową koncepcją rozwoju i kształtowania instrumentów konkurencji na rynku usług transportowych będzie ich zintegrowane wykorzystanie zarówno w transporcie pasażerskim, jak i towarowym w postaci:

- działań zorientowanych na usługobiorcę w postaci partnerstwa,
- wykorzystania nowych technologii informacyjnych,
- oferowania wyższej wartości,
- wykorzystania wiedzy zatrudnionych pracowników,
- działań ukierunkowanych na zrównoważony rozwój.

Partnerstwo opiera się na wiarygodności przedsiębiorstwa w każdym rodzaju jego działalności. Konsekwencją przyjęcia takiej optyki działania firmy transportowej na rynku jest stopniowe przesunięcie punktu ciężkości w funkcjonowaniu z transakcji jednostkowych w kierunku budowy długookresowych i trwałych relacji z nabywcami.

Partnerstwo częściej ukierunkowane jest na firmy (masowych usługobiorców) niż na rynek indywidualnego klienta. Dużą rolę w kształtowaniu relacji odgrywa obsługa klienta. Działania konkurencyjne w zakresie obsługi klienta koncentrują się na fachowości usługodawców, gwarancjach i innych czynnościach służących pobudzaniu popytu, natomiast działania logistyczne polegają na usprawnieniu przepływów produktów (usług) (Ciesielski, 1999, s. 84). Szybkość, niezawodność, punktualność realizacja *just in time* – będą przyszłością dobrze zorganizowanych procesów transportowych i kompleksowych usług logistycznych.

Istotnym czynnikiem innowacyjnego podejścia na rynku usług transportowych jest wykorzystanie telematyki. Sygnały wysyłane przez satelity i odbierane za pośrednictwem odpowiednich urządzeń zainstalowanych w pojazdach lub kontenerach (GPS) pozwalają na określenie i rejestrację ich pozycji, prędkości jazdy, kierunku przemieszczania. Zapewnienie klientowi dostępu do takich informacji w trakcie realizacji usługi znacznie podnosi konkurencyjność jej usługodawcy. Możliwość zakupu biletu w systemie online, uzyskania informacji o warunkach rezerwacji miejsc, możliwość wpływu na wybór miejsca w środkach transportu

znacznie podniesie konkurencyjność przewoźników w przewozach pasażerskich. Pozyskiwanie i przetwarzanie informacji, coraz sprawniejsze systemy informacyjne, posiadanie specjalistów od przetwarzania danych stają się warunkiem konkurencyjności na rynku usług transportowych. Przedsiębiorstwa transportowe powinny dysponować bazami danych konsumentów, informacji na temat ich indywidualnych potrzeb, aby lepiej dostosować swą ofertę do odbiorców. Coraz więcej transakcji jest i będzie zawieranych przy wykorzystaniu mediów elektronicznych. Efektywne zarządzanie programami kontaktów z klientami staje się podstawowym elementem rozwoju współczesnych firm transportowych. Pomocną rolę w tym procesie spełnia system CRM (*Customer Relationship Management*).

Wartość dostarczana klientowi jest różnicą pomiędzy sumą korzyści, jakich oczekuje on od nabytej usługi a kosztem, jaki musi ponieść w związku z jej pozyskaniem. Poszukuje on wartości i zadowolenia oraz materialnego potwierdzenia ich jakości w znamionach zewnętrznych, takich jak: jakość i marka środków transportowych, kompetencje pracowników, wygląd punktów obsługi, dostępność do usług (Rucińska, Wyszomirski, 2007, s. 304). Klient korzystający z usług przewozu ładunków chce najczęściej być obsługiwany i współpracować z jednym partnerem w całym łańcuchu logistycznym. Dlatego też przedsiębiorstwa transportowe (logistyczne), tworzące najczęściej holding, zaczynają współpracę w ramach danego kontraktu już na etapie negocjacji handlowych z przyszłym klientem (np. ekspansywne działania PKP Cargo, który w ramach Grupy PKP współpracuje z Cargosped, Cargo Service, Trade Trans i innymi i z powodzeniem konkuruje o klientów). Istotnym czynnikiem kształtowania wartości w obrocie międzynarodowym jest upraszczanie procedur w zakresie odprawy celnej ładunków, weterynaryjnej i fitosanitarnej, podatku VAT.

Pogarszający się stan środowiska naturalnego, rosnące natężenie ruchu oraz pojawiające się dysproporcje w rozwoju poszczególnych gałęzi transportu są istotnymi przesłankami ochrony środowiska naturalnego, które wpływają na preferowanie gałęzi transportu i technologii przyjaznych środowisku.

Wpłynęły one także na wypracowanie koncepcji zrównoważonego rozwoju transportu (*sustainable transport development*). Efektem oddziaływania tej koncepcji są przeobrażenia na rynku usług transportowych w zakresie np. doboru gałęzi transportu, preferowanie transportu intermodalnego, konkretnego środka transportu lub z możliwością załadunku produktów w konkretnych opakowaniach, wywóz odpadów, nowoczesność środków transportu itp. Podstawą jego kształtowania są zapisy w Białej Księdze z 2001 roku (White Paper..., 2001) dotyczące polityki zrównoważonego rozwoju oraz w Białej Księdze z 2011 roku (White Paper..., 2011), dotyczącej ograniczenia emisji CO₂. Funkcjonowanie współczesnych przedsiębiorstw transportowych, spedycyjnych i logistycznych charakteryzuje się przeobrażeniami we wszystkich aspektach prowadzonej działalności.

Wynika to z procesów transformacji otoczenia gospodarczego i społecznego, które wpływają na hierarchię zasobów decydujących o efektywności działania i konkurencyjności przedsiębiorstwa oraz na zmianę zachowań usługobiorców tych przedsiębiorstw.

Na wykorzystane instrumenty konkurencji, strategię i kierunki rozwoju konkurencji wewnątrzgałęziowej i międzygałęziowej mają wpływ regulacje rynku i subrynków (jego segmentów).

Podsumowanie

W świetle przeprowadzonych rozważań, można się spodziewać, że model konkurencji na rynku usług transportowych ulegnie ewolucji w najbliższych latach w następujących kierunkach (Paprocki, 2007, s. 432):

1. Nastąpi zmiana modelu konkurencji z „walki cenowej” w „walkę jakościową” prowadzoną w warunkach konieczności utrzymania dyscypliny kosztowej.
2. Coraz większego znaczenia nabierze zdolność do innowacji, uwarunkowana poziomem wykształcenia kadry i dostępem do środków finansowych.
3. Znaczenia nabiorą nowe wymogi ochrony środowiska, szczególnie ograniczenie emisji spalin do atmosfery.
4. Większego znaczenia nabierze zapewnienie wymaganych warunków socjalnych personelowi zatrudnionemu w poszczególnych gałęziach transportu (np. kierowcom, maszynistom, pracownikom dworców, lotnisk itp.).

Nawiązując do nowego paradygmatu konkurencji, opracowanego przez G. Hamela, C.K. Prahalada (1999, s. 21) można stwierdzić, że podmioty transportowe, konkurujące na rynku usług transportowych skupią się na uzyskaniu przewagi konkurencyjnej w kreowaniu rynków, koncentrując się na umiejętności szybkiego wyprzedzania konkurencji. Ich działania mogą obejmować:

- konkurowanie w kształtowaniu przyszłej struktury sektora, w zakresie konkurencji wewnątrzgałęziowej,
- konkurowanie o przywództwo w zakresie kluczowych cech konkurencyjności,
- konkurowanie jako koalicja (alianse, fuzje, przejęcia, kooperacja, kooperacja),
- maksymalizację tempa uczenia się o nowym rynku,
- minimalizację czasu potrzebnego na wyprzedzenie konkurencji na rynku globalnym.

Bibliografia

- Bergel, I. (2005). Analiza i ocena konkurencyjności międzynarodowych i międzyregionalnych przewoźników pasażerskich. W: W. Paprocki i J. Pieriegud (red.), *Wpływ procesów demopolizacji i konsolidacji w transporcie na sprawność i efektywność jego funkcjonowania*. Warszawa: SGH.
- Burnewicz, J. (2012). *Prognozy popytu na transport w Polsce do roku 2020 i 2030 (rok bazowy: 2010)*. Gdańsk (ekspertyza dla Ministerstwa Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej).
- Burnewicz, J. (2010). *Prognozy rozwoju transportu w Polsce do roku 2030*. Gdańsk (ekspertyza dla Ministerstwa Infrastruktury).
- Ciesielski, M. (1999). *Logistyka w strategiach firm*. Warszawa–Poznań: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Fechner, I., Szyszka, G. (red.) (2010). *Logistyka w Polsce. Raport 2009*. Poznań: ILiM.
- Funkcjonowanie rynku transportu kolejowego w 2011 roku*. (2012). UTK, wrzesień.
- Gorynia, M., Łązniewska, E. (2009). *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Gorynia, M., Stępień, B., Sulimowska, M. (2000). Konkurencyjność przedsiębiorstwa – koncepcje, pomiar, ocena i standaryzacja, *Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu*, 278. Seria 1.
- Hamel, G., Prahalad, C.K. (1999). *Przewaga konkurencyjna jutra*. Warszawa: Business Press.
- Paprocki, W. (2007). *Uczciwa konkurencja – model i rzeczywistość na rynku UE*. Konferencja Translog 2007, „Szanse rozwoju transportu w świetle unijnej perspektywy finansowej na lata 2007–2013”.
- Rosa, G. (2013). *Konkurencja na rynku usług transportowych*. Warszawa: C.H. Beck.
- Rucińska, D. (2001). *Marketingowe kształtowanie rynku usług transportowych*. Gdańsk: Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego.
- Rucińska, D., Wyszomirski, O. (2007). Marketing w transporcie. W: W. Rydzkowski, K. Wojewódzka-Król (red.), *Transport*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Strategia rozwoju transportu do 2020 roku (z perspektywą do 2030 roku). (sierpień 2012). Projekt, MTBiGM. Warszawa.
- Tkaczyk, T.P. (1990). *Rynek, konkurencja i jej wspieranie*. Warszawa: IFGN SGH.
- Transport – wyniki działalności 2011. Warszawa: GUS.
- White Paper European Transport Policy for 2010 (September 2001). Time to Decide. Brief Presentation.
- White Paper. Roadmap to a Single European Transport Area – Towards a competitive and resource efficient transport system. Brussels, 28.3.2011 COM (2011) 144 final.

THE COMPETITION DEVELOPMENT IN THE MARKET OF TRANSPORT SERVICES – CONDITIONS AND TRENDS

Keywords: competition, transport services

Summary. The aim of the article was to identify conditions and directions of competition development in the transport market, especially in intermodal transport. The article discusses the nature of intra- and intermodal competition in relation to the transport market, the competitiveness of the *ex-post* and *ex-ante* in the market of transport services and shows probably directions of competition development in the transport market.

Translated by Izabela Ostrowska

Cytowanie

Rosa, G. (2016). Rozwój konkurencji na rynku usług transportowych – uwarunkowania i kierunki. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 173–187.

Daniel Szostak

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Nauk o Ziemi
e-mail: daniel.szostak@wp.pl

Specyfika przestrzenna i infrastrukturalna funkcjonowania rynku usług turystycznych

Kody JEL: L83, Z32, O18

Słowa kluczowe: rynek usług turystycznych, przedsiębiorstwo turystyczne, podaż usług turystycznych

Streszczenie. Współczesny rynek usług turystycznych składa się z podaży turystycznej, wyrażającej ujawnianą przez usługodawców gotowość świadczenia usług w określonym czasie i przestrzeni, popytu turystycznego wyrażającego ujawniane przez nabywców zamiary zakupu usług turystycznych oraz cen za usługi turystyczne. Niniejszy artykuł skupia się przede wszystkim na charakterystyce podaży turystycznej oraz analizie wybranych specyficznych jej czynników, tj. przestrzennych i infrastrukturalnych, mających zasadnicze znaczenie w funkcjonowaniu rynku usług turystycznych. Właściwie skorelowane funkcjonalnie i obsługowo te czynniki określają m.in. kierunki rozwoju rynku turystycznego oraz kształt jego strony podażowej. Bez odpowiednio zagospodarowanej infrastrukturalnie przestrzeni turystycznej, nie można mówić o jej atrakcyjności i pełnej funkcjonalności eksploatacyjnej i rozwojowej rynku.

Wprowadzenie

Rynek usług turystycznych charakteryzuje się wieloma cechami funkcjonalnymi, które determinują jego funkcjonowanie jako całości oraz mają istotny wpływ na działające na nim podmioty produkcyjne i usługowe. Nie jest to rynek jednorodny ani w swojej strukturze podmiotowej, ani produktowej. Różnorodność

podmiotowa powoduje, że w obsłudze ruchu turystycznego szczególne miejsce zajmują podmioty reprezentujące różne subrynki, tj. rynek hotelarski, gastronomiczny, pośrednictwa i organizacji turystycznej, przewodnictwa i pilotażu, przewozów turystycznych. Szczególną rolę w funkcjonowaniu rynku turystycznego odgrywa jego specyfika i zapotrzebowanie na dwa komplementarne wobec siebie składniki, czyli przestrzeń geograficzną oraz infrastrukturę usługową i techniczną, pozwalającą sprawnie i efektywnie eksploatować ową przestrzeń. W wielu przypadkach ruch turystyczny jest kierowany do danej przestrzeni turystycznej (geograficznej) nie dlatego, że tam są określone walory turystyczne, ale przede wszystkim dlatego, że jest tam dostępna określona infrastruktura usługowa turystyki (przede wszystkim ta warunkująca efektywną konsumpcję turystyczną). Przestrzeń, w której odbywa się eksploatacja określonych walorów turystycznych oraz infrastruktura obsługowa stanowią niezbędne elementy wchodzące w skład determinantów atrakcyjności turystycznej miejsca docelowego podróży turystycznej (danej destynacji) oraz oferowanego produktu turystycznego. Jednakże nie każda przestrzeń geograficzna i nie każde walory naturalne i antropogeniczne predestynują do tego, aby być składową rynku usług turystycznych. Ważne staje się to, jaką rangę eksploatacyjną i usługową posiadają owe walory, jaka jest ich konkurencyjność wobec innych podobnych walorów i przestrzeni już eksploatowanych lub tych, które mogą być w przyszłości eksploatowane, jaka jest realna możliwość tejże przestrzeni do absorpcji części strumienia ruchu turystycznego, jaka jest rzeczywista podatność przestrzeni na zagospodarowanie turystyczne, tj. jaka jest chłonność turystyczna, ilościowa i jakościowa możliwość obsługowa i usługowa poszczególnych elementów składowych dostępnej infrastruktury (np. obiektów noclegowych).

Każda przestrzeń turystyczna charakteryzuje się posiadaniem swoich specyficznych funkcji i jednocześnie dysfunkcji, które często są pochodną zbyt intensywnego rozwoju. Ma też swego rodzaju ograniczenia: infrastrukturalne (np. brak odpowiedniej liczby usługodawców w stosunku do potrzeb popytowych, brak odpowiedniej przestrzeni pod zabudowę usługową), geograficzne (np. występują pewne geograficzne granice rozwoju lub skutecznego jej zarządzania), prawne i środowiskowe (np. na pewnych obszarach występuje zakaz lub ograniczenie rozwoju funkcji turystycznej ze względu na walory środowiskowe), komunikacyjne (np. niewystarczająca lub dysfunkcyjna dostępność komunikacyjna – brak miejsc parkingowych, dróg dojazdowych, pewnych elementów infrastruktury, możliwości działania określonych gałęzi transportu).

Branża turystyczna i jej potrzeby infrastrukturalne niezbędne do zapewnienia sprawnej obsługi turystycznej powodują, że kreowanie i funkcjonowanie rynku usług turystycznych wymaga zaangażowania dużego kapitału finansowego zarówno początkowego, jak i rozwojowego. Brak odpowiedniej wielkości kapitału bardzo często ogranicza potencjalnym nowym przedsiębiorcom rozpoczęcie

turystycznej działalności gospodarczej, a funkcjonującym podmiotom w wielu wypadkach uniemożliwia rozwój i modernizację posiadanego majątku. To samo dotyczy infrastruktury i majątku turystycznego, za powstanie i eksploatację którego odpowiedzialne są np. jednostki samorządu terytorialnego (infrastruktura transportowa, turystyczna, społeczna). Dlatego też cechą charakterystyczną współczesnej turystyki jest silna interdyscyplinarność i infrastrukturalność tego sektora (duża różnorodność komplementarnej oferty oraz podmiotów gospodarczych) oraz duży potencjał rozwojowy wymagający wsparcia finansowego.

Istota rynku usług turystycznych

Rynek usług turystycznych funkcjonuje w określonej przestrzeni dzięki zgłaszanemu zapotrzebowaniu podróżujących na określone i jednocześnie niezbędne usługi oraz świadczenia nierozdzielnie związane zarówno z samym podróżowaniem (np. usługi transportowe, informacyjne, przewodnickie, pośrednictwa i organizacji), jak i z codziennym bytem człowieka (np. usługi noclegowe, gastronomiczne). Jest on jednak zależny od występowania warunków naturalnych w danej przestrzeni oraz jej nasycenia wytworami antropogenicznymi (infrastrukturą turystyczną i okołoturystyczną). Zarówno potrzeby człowieka związane z podróżowaniem, jak i walory turystyczne, stają się wyznacznikiem zróżnicowania przestrzennego procesów zachodzących na rynku turystycznym. Określają one aktualną i przyszłą strukturę podmiotową rynku z uwzględnieniem aspektów podażowych i popytowych. Praktyka pokazuje, że istotnym czynnikiem kierującym ruchem turystycznym do określonego miejsca jest funkcjonująca na danym rynku infrastruktura turystyczna i okołoturystyczna oraz zróżnicowana podaż usług turystycznych oferowanych przez różnych przedstawicieli branży turystycznej, w tym uzupełniającej i towarzyszącej. Znaczące miejsce w obsłudze turystycznej odgrywają przedsiębiorstwa turystyczne. Ich oferta pozwala bezpośrednio i pośrednio udostępniać walory turystyczne podróżnym i odwiedzającym, a co za tym idzie – również je wzbogaca. Wymienione wcześniej komponenty rynkowe są od siebie wzajemnie uzależnione i w znacznym stopniu uzupełniają się, a łącznie przyczyniają się do rozwoju rynku turystycznego. Funkcjonująca na danym rynku infrastruktura turystyczna oraz dostępna oferta usługowa przedsiębiorstw w połączeniu z walorami oraz dostępnością komunikacyjną stanowią składową atrakcyjności turystycznej danego celu podróży oraz rynku turystycznego (Rapacz, 1998, s. 9–10).

Współczesny rynek turystyczny charakteryzują następujące cechy:

- jest to rynek towarów i usług (z przewagą usług),
- występuje tu popyt łączny na towary i usługi, których sprzedaż wzajemnie się uzupełnia,
- konsumpcja następuje w miejscu podaży jednocześnie z produkcją usług,

- występuje nie tylko w miejscu czasowego pobytu turystów, ale także w miejscu stałego zamieszkania, przed wyjazdem oraz po powrocie z podróży (Kornak, 1979, s. 190–191).

Przedsiębiorstwu turystycznemu, jako jednemu z podstawowych elementów składowych rynku turystycznego i systemu obsługi turystycznej, można przypisać, w odniesieniu do specyfiki rynku, następujące atrybuty:

- a) zaspokajanie potrzeb zarówno klientów indywidualnych (np. zorganizowanie wyjazdu konkretnemu turyście lub jego rodzinie, sprzedaż pojedynczych usług noclegowych i gastronomicznych), jak i zbiorowych (np. organizacja turnusów rehabilitacyjnych, wyjazdów motywacyjnych i integracyjnych pracowników danego zakładu lub branży);
- b) relatywnie niski poziom materialności usługi turystycznej, mimo że do świadczenia wielu usług niezbędna jest określona infrastruktura materialna (np. zapewnienie noclegu);
- c) ciągły w danym czasie proces świadczenia usługi oraz ciągła gotowość do zaspokajania określonych potrzeb podróżujących, nawet jeśli obsługa ma charakter sezonowy;
- d) niezbędność bezpośredniego kontaktu przedsiębiorstwa i jego przedstawicieli z klientami (jedność miejsca i konsumpcji, brak możliwości magazynowania większości elementów oferty turystycznej, z wyłączeniem niektórych produktów gastronomicznych);
- e) zaspokajanie zróżnicowanego zestawu potrzeb turystów (według różnych kryteriów, tj. fizjologicznych, bytowych, psychologicznych, socjospołecznych, informacyjnych – podstawowych i wyższego rzędu według piramidy potrzeb Masłowa);
- f) duża elastyczność i różnorodność oferowanych świadczeń usługowych, zarówno tych standardowych i powszechnie dostępnych na rynku, jak i specjalnie dostosowanych do potrzeb poszczególnych odbiorców (Brojak-Trzaskowska, 2012, s. 138).

Dlatego też specyfika funkcjonowania rynku usług turystycznych w Polsce charakteryzuje się następującymi cechami:

- a) dominacją na rynku i w obsłudze turystycznej mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw;
- b) rodzinnymi korzeniami polskiej przedsiębiorczości w turystyce;
- c) ciągłym rozwojem ilościowym i jakościowym prywatnej przedsiębiorczości w turystyce (dotyczy to przede wszystkim podmiotów bazy noclegowej);
- d) fluktuacją działalności gospodarczej na rynku – w miejsce upadających lub wycofujących się z rynku przedsiębiorstw pojawiają się nowe (w szczególności dotyczy to rynku biur podróży);
- e) rozwojem i większą skutecznością instrumentów lokalnego i regionalnego wspomagania tworzenia się (zakładanie nowych podmiotów, start-upów) oraz

rozwoju mikroprzedsiębiorstw i małych firm turystycznych, wspomaganych funduszami unijnymi (Batorski, 2013, s. 77).

Do istotnych elementów rynku usług turystycznych zalicza się:

- podaż turystyczną wyrażającą ujawnianą przez usługodawców gotowość świadczenia usług,
- popyt turystyczny wyrażający ujawniane przez nabywców zamiary zakupu usług turystycznych,
- ceny usług turystycznych.

Poszczególne elementy rynku usług turystycznych, jak i jego podmioty, nie funkcjonują w izolacji. Podaż, popyt i cena tworzą dynamiczny układ powiązań, który decyduje o funkcjonowaniu mechanizmu rynkowego.

Rodzaje przedsiębiorstw turystycznych i podmiotów obsługujących turystów

Rynek usług turystycznych jest składową gospodarki turystycznej, traktowanej przez niektórych znawców tematu zamiennie z przemysłem turystycznym. Współczesna gospodarka turystyczna składa się z części bezpośredniej i pośredniej, a kryterium przyporządkowania podmiotów i przedsiębiorstw turystycznych do którejś z części gospodarki turystycznej wynika ze stopnia niezbędności prowadzonej działalności dla obsługi ruchu turystycznego oraz znaczenia działalności na rzecz turystyki dla danego podmiotu. Bezpośrednią gospodarkę turystyczną stanowi działalność tych podmiotów i przedsiębiorstw, których funkcjonowanie wynika z realizacji zapotrzebowania zgłaszanego przez podróżnych (turystów i wycieczkowiczów). Przedsiębiorstwami zaliczanymi do bezpośredniej gospodarki turystycznej są:

- a) przedsiębiorstwa hotelarskie i noclegowe oraz inne podmioty świadczące usługi noclegowe – działalność usługowa koncentruje się przede wszystkim na zapewnieniu usług noclegowych oraz, w szerszym odniesieniu, usług hotelarskich;
- b) przedsiębiorstwa gastronomiczne – zarówno zakłady i punkty gastronomiczne zlokalizowane w obiektach noclegowych turystyki, jak i podmioty funkcjonujące w określonej przestrzeni turystycznej i oferujące podróżnym usługi żywieniowe;
- c) przedsiębiorstwa transportu turystycznego – w szczególności te, które kierują swoją ofertę do podróżnych turystycznych: dotarcie do celu podróży i powrót, usługi transportowe w miejscowościach turystycznych, usługi transportowe stanowiące produkt i atrakcję turystyczną danej przestrzeni (np. działalność kolejek wąskotorowych);
- d) biura podróży – działalność touroperatorów, organizatorów turystyki, agentów i pośredników turystycznych;

- e) przedsiębiorstwa sanatoryjno-kuracyjne – działalność podmiotów sektora uzdrowiskowego (zakłady uzdrowiskowe, zakłady przyrodolecznicze, prewentoria, szpitale uzdrowiskowe, sanatoria, obiekty SPA i wellness itp.);
- f) przedsiębiorstwa ułatwiające pobyt w miejscowości turystycznej – punkty informacji turystycznej, przewodnictwo i pilotaż, wypożyczalnie sprzętu turystycznego (Panasiuk, 2014, s. 29–30).

Niezbędnym uzupełnieniem działalności podmiotów typowych dla bezpośredniej gospodarki turystycznej z punktu widzenia jakości obsługi jest działalność podmiotów należących do pozaturystycznych branż gospodarczych (gospodarka pośrednia), takich jak:

- podmioty produkujące dobra materialne mające najczęściej stricte turystyczne przeznaczenie, np. produkcja i sprzedaż sprzętu turystycznego, map, przewodników, pamiątek, ale także producenci sprzętu fotograficznego, akcesoriów podróży, odzieży i obuwia niezbędnego do uprawiania turystyki i rekreacji, środków higienicznych i kosmetyków,
- podmioty handlowe i usługowe, w szczególności sklepy oferujące produkty turystyczne, spożywcze i codziennego użytku, a także zakłady kosmetyczne, fryzjerskie, odnowy biologicznej, solaria itp.,
- podmioty ubezpieczeniowe oferujące produkty ubezpieczeniowe dla turystów lub też specjalizujące się w obsłudze turystyki,
- podmioty usług finansowych, np. działalność banków w miejscowościach turystycznych,
- działalność obiektów kulturalno-rozrywkowych, np. kina, teatry,
- działalność obiektów sportowo-rekreacyjnych,
- operatorzy pocztowi i telekomunikacyjni,
- podmioty gospodarki komunalnej, np. komunikacja miejska, wodociągi i kanalizacja, ciepłownictwo, oczyszczalnie ścieków,
- dostawcy energii,
- stacje benzynowe;
- przedsiębiorstwa budowlane,
- producenci żywności i napojów,
- placówki usług medycznych i farmaceutycznych,
- pozostała działalność przewozowa (Panasiuk, 2014, s. 30–31).

Ważną rolę w obsłudze turystycznej odgrywa działalność administracji rządowej (np. reagowanie kryzysowe, usługi paszportowe) i samorządowej (np. realizacja lokalnych strategii rozwoju turystyki, rozwój niezbędnej infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej), podmiotów porządku publicznego (policja, straż miejska i gminna, straż pożarna, centra zarządzania kryzysowego) i wymiaru sprawiedliwości. Ma ona również wpływ na poziom obsługi turystycznej w danym regionie (Panasiuk, 2014, s. 31).

Współczesna turystyka jest jednym z istotniejszych sektorów gospodarczych wielu państw i regionów, gdyż dzięki funkcjonującemu rynkowi turystycznemu wzrasta udział tegoż sektora w tworzeniu PKB, zatrudnieniu pracowników oraz kreowaniu sezonowych i całorocznych miejsc pracy. W systemie obsługi turystycznej uczestniczą zarówno poszczególni ludzie, zatrudnieni w sektorze, jak i przedsiębiorstwa turystyczne i okołoturystyczne. Szczególną rolę w funkcjonowaniu rynku turystycznego oraz całego sektora turystycznego odgrywają podmioty strictly turystyczne, takie jak przedsiębiorstwa hotelarskie i noclegowe, gastronomiczne, transportu turystycznego. Dopełnieniem systemu obsługi turystów w danej przestrzeni turystycznej, niezbędnym z punktu widzenia zaspokajania konkretnych potrzeb wyjazdowych i pobytowych turystów, jest funkcjonowanie przedsiębiorstw okołoturystycznych (kulturalnych, rekreacyjnych, sportowych, handlowych, usługowych itp.). Funkcjonowanie wielu rodzajów przedsiębiorstw w systemie obsługi turystycznej powoduje, że ten sektor gospodarczy nie jest samodzielny ani samowystarczalny. Działalność przedsiębiorstw i ich niezbędna obecność w procesie kreowania produktu turystycznego oraz sprawnej, właściwej i pełnej z punktu widzenia turysty obsługi powoduje, że rynek turystyczny charakteryzuje się wieloma specyficznymi cechami, które określają jego sprawność funkcjonalną, strukturalną i uzasadniają jego racjonalność ekonomiczną i osiąganą rentowność. Wśród specyficznych cech rynku można w szczególności wymienić m.in. sezonowość obsługi i pracy oraz duże koszty infrastrukturalne, które trzeba ponieść na wykreowanie rynku turystycznego, ze szczególnym uwzględnieniem twardych i miękkich potrzeb inwestycyjnych. Twarde potrzeby inwestycyjne dotyczą budowania kapitału materialnego niezbędnego w obsłudze turystycznej, tj. kreowania bazy noclegowej, gastronomicznej, rozrywkowej, usługowej, rekreacyjnej, transportowej, telekomunikacyjnej, pocztowej, finansowej i bankowej. Za tworzenie tej infrastruktury odpowiedzialne jest zarówno państwo i poszczególne samorzady, jak i funkcjonujące na rynku przedsiębiorstwa. Miękkie potrzeby inwestycyjne dotyczą budowania kapitału intelektualnego i wzrostu kompetencji pracowników zatrudnionych w branży turystycznej. Dotyczy to m.in. podniesienia odpowiednich kwalifikacji pracowników stanowiących składową funkcjonującego systemu obsługi oraz osób, które poprzez np. samozatrudnienie mogą zasilić ten system obsługi. Dla wielu przedsiębiorców turystycznych oraz lokalnych samorządów stawiających na rozwój gospodarki turystycznej po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej szczególnym źródłem kapitału stały się fundusze unijne.

Usługi turystyczne

W ujęciu podmiotowym rynek usług turystycznych oznacza określony zbiór nabywców i wytwórców usług turystycznych dokonujących określonych

transakcji rynkowych, których przedmiotem jest z jednej strony kupno, a z drugiej sprzedaż usług turystycznych, zarówno w postaci pakietowej (kompleksowej), jak i cząstkowej (np. tylko usługi hotelarskie, przewodnickie, gastronomiczne). Ustawodawca polski zdefiniował usługi turystyczne jako „usługi przewodnickie (przewodników turystycznych), usługi hotelarskie oraz wszystkie inne usługi świadczone turystom lub odwiedzającym” (Ustawa...).

Usługi turystyczne są podstawowym narzędziem i środkiem zaspokajania potrzeb turystycznych. Pełnią trzy podstawowe funkcje, ściśle związane z ich istotą, a mianowicie:

- a) funkcję udostępniania walorów turystycznych, umożliwiającą realizację celu podróży turystycznej;
- b) funkcję dostarczania towarów służących zaspokajaniu podstawowych potrzeb człowieka (zmodyfikowaną przez specyficzną sytuację, w jakiej znajduje się turysta) oraz towarów o charakterze turystycznym;
- c) funkcję bezpośredniego oddziaływania na osobę turysty oraz na posiadane przez niego przedmioty, czyli zapewnienie turyście warunków wypoczynku (w tym również leczenia) poza miejscem stałego zamieszkania, udzielanie niezbędnych informacji oraz utrzymywanie elementów jego wyposażenia w stanie podatności do użytku (Naumowicz, 1986, s. 38).

Potrzeby ruchu turystycznego wyznaczają zakres usług turystycznych, który potwierdzany jest popytem turystycznym na te usługi. Jest on bardzo szeroki i różnorodny, co wynika z różnorodności potrzeb turystów. W miarę rozwoju turystyki jedne usługi zanikają, a pojawiają się nowe (Łazarek, 2004, s. 43).

Istota podaży turystycznej

Do podstawowych determinantów skutecznej podaży na rynku turystycznym zalicza się:

- dostępność czynników wytwórczych (pracy, ziemi, kapitału, nowoczesnych technologii, organizacji i innych),
- zmiany produktywności wywołane zmianami sposobów wytwarzania,
- zmiany opłacalności wytwarzania innych dóbr i usług.

Działanie tych determinantów jest korygowane m.in. przez politykę państwa. Decydujący wpływ na podaż wywierają przede wszystkim: system społeczno-polityczny i stabilizacja polityczna w danym kraju, ułatwienia w ruchu granicznym, kursy dewizowe, polityka kredytowa i podatkowa zmierzająca do pobudzenia turystycznych inwestycji oraz intensywność infrastruktury.

Przeobrażenia podaży turystycznej są bardziej gwałtowne od zmian w popycie turystycznym i w większym stopniu oddziałują na współczesny rynek turystyczny. Spowodowane jest to tym, że turystyka rozwija się w warunkach bardzo dużej konkurencji, co wpływa na wielkość i charakter podaży. Poza tym

o wielkości i charakterze podaży turystycznej w dużym stopniu decyduje postęp technologiczny i organizacyjny. Dzięki temu podaż turystyczna jest czynnikiem pobudzającym i przekształcającym popyt (Panasiuk, 2001, s. 78).

Do głównych cech podaży turystycznej należy zaliczyć to, że:

- a) część elementów podaży turystycznej ma charakter paraturystyczny, czyli ich istnienie nie jest związane wyłącznie z obsługą turystyki, w ujęciu wartościowym stanowią one duży udział, co ma znaczny wpływ na elastyczność cenową podaży;
- b) w skład produktu turystycznego wchodzi urządzenia związane z infrastrukturą ogólną państwa (głównie transport), co powoduje, że struktura i funkcjonowanie podaży są w dużym stopniu, zwłaszcza w długim czasie, uzależnione od sytuacji gospodarczej państwa;
- c) komponenty produktu turystycznego są komplementarne, co skutkuje tym, że podaż turystyczna ma charakter łączny, a produkcja jednego komponentu powoduje automatycznie podaż innego lub innych;
- d) wiele urządzeń komplementarnych, istniejących w celu świadczenia usług podstawowych, ma charakter inwestycji kapitałochłonnych (np. baza noclegowa, gastronomiczna);
- e) podaż turystyczna cechuje się dużym udziałem kosztów stałych i stosunkowo niskimi kosztami zmiennymi, zatem sprzedaż usług dodatkowych (krajowych) może mieć miejsce przy stosunkowo niewielkich lub żadnych kosztach zmiennych;
- f) podaż turystyczna jest sztywna w układzie przestrzennym, co wynika z faktu, że o jej lokalizacji decyduje występowanie walorów turystycznych; sztywny charakter podaży wyraża się również tym, iż turysta zawsze musi udać się do miejsc ich występowania, a tylko niektóre elementy produktu turystycznego może nabyć i korzystać z nich w miejscu stałego zamieszkania przed podróżą;
- g) miejsca występowania podaży turystycznej mają na ogół niskie walory z punktu widzenia produkcji materialnej;
- h) wielkość podaży turystycznej jest uzależniona od chłonności miejsc występowania walorów turystycznych;
- i) z charakteru popytu i walorów przyrodniczych wynika sezonowe wykorzystanie podaży, co rodzi negatywne skutki w postaci:
 - okresowego obciążenia obszaru recepcji turystycznej ruchem turystycznym, co może być przyczyną powstania zagrożenia ekologicznego,
 - konieczności gromadzenia rezerw w niektórych rodzajach działalności gospodarczej, co podwyższa jej koszty,
 - mniejszej efektywności ekonomicznej podmiotów podaży turystycznej, wynikającej ze zwiększonego ryzyka działalności gospodarczej i większego uzależnienia od wpływu czynników ekonomicznych i pozaekonomicznych,

- małej możliwości wykorzystania obiektów turystycznych poza sezonem,
 - konieczności elastycznego dostosowywania wielkości i struktury zatrudnienia w sezonie i poza nim,
 - większego niebezpieczeństwa obniżenia się jakości świadczonych usług;
- j) prawidłowości dotyczące kształtowania się głównych strumieni ruchu (szczególnie zagranicznego) powodują, że podaż turystyczna jest importochłonna;
- k) istnienie i funkcjonowanie podaży turystycznej uzależnione jest od działalności praktycznie wszystkich sektorów gospodarki (Wodejko, 1998, s. 28);
- l) podaż turystyczna jest cenowo nieelastyczna, co wynika z jej cech, tj. dużego udziału kosztów stałych, sezonowego wykorzystania, kapitałochłonności, sztywności w układzie przestrzennym; podaż turystyczna w krótkim okresie jest wielkością względnie stałą;
- ł) w długim okresie zmiana podaży turystycznej zależy od możliwości inwestowania na danym terenie, jednak ryzyko inwestycyjne w gospodarce turystycznej jest znacznie większe niż w innych dziedzinach działalności, wynika to m.in. z wysoce niestabilnego popytu turystycznego, wahań sezonowych, a także miejsca turystyki w hierarchii potrzeb społecznych należących do potrzeb wyższego rzędu.

Podsumowanie

Podaż turystyczna występuje głównie w miejscowościach i na obszarach o szczególnych walorach turystycznych. To popyt turystyczny przemieszcza się do miejsca występowania podaży turystycznej. W tym tkwi różnica między podażą turystyczną a podażą w sferze produkcji materialnej. Aby konsumpcja została zrealizowana, turysta musi przybyć do miejscowości turystycznej. Podaż turystyczna jest bowiem nieprzenośna, tylko niektóre materialne elementy produktu turystycznego turysta może nabyć i korzystać z nich w miejscu stałego zamieszkania przed podróżą.

Bibliografia

- Batorski, J. (2013). *Instrumenty zarządzania kryzysowego w przedsiębiorstwie turystycznym. Perspektywa organizacyjnego uczenia się*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Brojak-Trzaskowska, M. (2012). *Determinanty innowacyjnego rozwoju przedsiębiorstw na przykładzie wybranych rodzajów usług*. Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Kornak, A. (1979). *Ekonomika turystyki*. Warszawa: PWN.
- Łazarek, R. (2004). *Ekonomika turystyki. Wybrane zagadnienia*. Warszawa: Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie.
- Naumowicz, K. (1986). *Turystyka cz. II. Wybrane zagadnienia ekonomiczne*. Szczecin: Wydawnictwo Politechniki Szczecińskiej.

- Panasiuk, A. (2014). *Rynek turystyczny. Studium strukturalne*. Warszawa: Difin.
- Panasiuk, A. (red.) (2001). *Turystyka. Zarys wykładu*. Szczecin: Fundacja Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Rapacz, A. (red.) (1998). *Przedsiębiorstwo turystyczne na rynku*. Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego.
- Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o usługach turystycznych. Dz.U. z 2004 r. Nr 223, poz. 2268.
- Wodejko, W. (1998). *Ekonomiczne zagadnienia turystyki*. Warszawa: Wyższa Szkoła Handlu i Prawa w Warszawie.

THE SPATIAL AND INFRASTRUCTURAL SPECIFICITY OF THE TOURISM SERVICES MARKET

Keywords: tourist market, tourist supply, tourist demand

Summary. The modern tourist market consists of the tourist supply, tourist demand and prices of the tourist services. The tourist space and the services infrastructure are the important component of the tourist supply. The present article is connecting with problems we meet in the contemporary tourist market: how to create effective service market in the local space, how to create suitable tourist products and how to recognize tourist needs.

Translated by Daniel Szostak

Cytowanie

- Szostak, D. (2016). Specyfika przestrzenna i infrastrukturalna funkcjonowania rynku usług turystycznych. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 189–199.

Krzysztof Wesołowski

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
e-mail: krzysztof.wesolowski@wzieu.pl

Multicentryczność regulacji prawnej usługi przewozu osób

Kod JEL: K12

Słowa kluczowe: umowa przewozu osób, system prawny, multicentryczność regulacji

Streszczenie. W artykule omówiono problemy wynikające z multicentryczności regulacji umowy przewozu osób po wejściu w życie rozporządzeń wydanych przez instytucje Unii Europejskiej. W odniesieniu do jednej umowy przewozu zastosowanie mają przepisy różnych aktów prawnych, pochodzących z różnych ośrodków prawotwórczych, stworzonych w różnym czasie, podlegających różnym zasadom wykładni. Rozporządzenia unijne odwołują się do różnych i niejednoznacznych kryteriów ich obowiązywania, nie zawsze łatwych do weryfikacji. Ponadto rozporządzenia te przewidują możliwość czasowych zwolnień ich stosowania, które to zwolnienia wynikają już z przepisów prawa wewnętrznego, innych niż postanowienia regulujące umowę przewozu. Wskazano na konsekwencje przyjętego sposobu regulacji ochrony pasażerów. Zawarto także uwagi dotyczące perspektyw dalszego rozwoju systemu ochrony pasażerów w prawie Unii Europejskiej, w kierunku zapewnienia nie tylko wysokiego poziomu tej ochrony, ale także klarowności przyjętych rozwiązań i ich skuteczności.

Wprowadzenie

Pojęcie multicentryczności (Łętowska, 2005, s. 1127 i n., 2005, s. 3; Kalisz, 2007, s. 35 i n.), użyte w tytule niniejszego artykułu, odnosi się do sytuacji, w której prawo obowiązujące na terytorium państwa jest stanowione, stosowane

i interpretowane przez wiele autonomicznych, choć wzajemnie na siebie oddziałujących ośrodków decyzyjnych. Ośrodki te zlokalizowane są zarówno w danym państwie, jak i poza jego strukturami. Sytuację taką przeciwstawia się układowi monocentrycznemu, wywiedzionemu z pozytywizmu prawniczego i normatywizmu, w którym prawo ujmowane jest jako stworzony przez państwo hierarchiczny, autonomiczny i uporządkowany system, zamknięty jedną normą najwyższą (słynna kelsenowska piramida, na szczycie której stoi tzw. norma podstawowa – *Grundnorm*).

O multicentryczności systemu prawa mówi się przede wszystkim w kontekście współistnienia i wzajemnego oddziaływania prawa krajowego i prawa unijnego. Kontekst ten aktualny jest także w odniesieniu do regulacji umowy przewozu osób, o której mowa w artykule. Dochodzi tu jednak jeszcze jedna płaszczyzna regulacji – prawo międzynarodowe (konwencyjne).

W latach 1991–2011 instytucje Wspólnoty, a następnie Unii Europejskiej, wydały szereg rozporządzeń, zawierających regulację wybranych zagadnień umowy przewozu osób w poszczególnych gałęziach transportu¹. Stworzono swobodny system ochrony pasażerów, obejmujący m.in.:

- a) zaostrezenie, wynikających z konwencji międzynarodowych, zasad odpowiedzialności przewoźnika za życie i zdrowie pasażerów, poprzez: rozszerzenie zakresu przyczyn, za które przewoźnik ponosi odpowiedzialność w transporcie lotniczym i morskim, zniesienie wszelkich kwotowych limitów wysoko-

¹ Trzon unijnego systemu ochrony pasażerów tworzą obecnie następujące rozporządzenia (w kolejności dotyczącej poszczególnych gałęzi transportu): Rozporządzenie Rady (WE) nr 2027/97 z 9.10.1997 r. w sprawie odpowiedzialności przewoźnika lotniczego z tytułu przewozu pasażerów i ich bagażu drogą powietrzną, zmienione rozporządzeniem (WE) nr 889/2002 Parlamentu Europejskiego i Rady z 13.05.2002 r. (Dz.Urz. WE L 140 z 30.05.2002, s. 2, Polskie Wydanie Specjalne 2004, rozdz. 7, t. 6, s. 246); Rozporządzenie (WE) nr 261/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady 11.02.2004 r. ustanawiające wspólne zasady odszkodowania i pomocy dla pasażerów w przypadku odmowy przyjęcia na pokład albo odwołania lub dużego opóźnienia lotów, uchylające rozporządzenie (EWG) nr 295/91 (Dz.Urz. UE L 46 z 17.02.2004, s. 1, Polskie Wydanie Specjalne 2004, rozdz. 7, t. 8, s. 10); Rozporządzenie (WE) nr 1107/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z 5.07.2006 r. w sprawie praw osób niepełnosprawnych oraz osób o ograniczonej sprawności ruchowej podróżujących drogą lotniczą (Dz.Urz. UE L 204 z 26.07.2006, s. 1); Rozporządzenie (WE) nr 1371/2007 Parlamentu Europejskiego i Rady z 23.10.2007 r. dotyczące praw i obowiązków pasażerów w ruchu kolejowym (Dz.Urz. UE L 315 z 3.12.2007, s. 14, sprost. Dz.Urz. UE L 70 z 14.03.2009, s. 47 i sprost. Dz.Urz. UE L 238 z 6.09.2013, s. 23); Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) Nr 392/2009 z 23.04.2009 r. w sprawie odpowiedzialności przewoźników pasażerskich na morskich drogach wodnych z tytułu wypadków (Dz.Urz. UE L 131 z 28.05.2009, s. 24); Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1177/2010 z 24.11.2010 r. o prawach pasażerów podróżujących drogą morską i drogą wodną śródlądową oraz zmieniające rozporządzenie (WE) nr 2006/2004 (Dz.Urz. UE L 334 z 17.12.2010, s. 1, sprost. Dz.Urz. UE L 41 z 12.02.2013, s. 16); Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 181/2011 z 16.02.2011 r. dotyczące praw pasażerów w transporcie autobusowym i autokarowym oraz zmieniające rozporządzenie (WE) nr 2006/2004 (Dz.Urz. UE L 55 z 28.02.2011, s. 1).

- ści odszkodowania w transporcie lotniczym i ich podwyższenie w transporcie morskim, wprowadzenie obowiązku szybkiej wypłaty zaliczki we wszystkich gałęziach transportu, za wyjątkiem transportu autobusowego i autokarowego;
- b) zaostrzenie, wynikających z konwencji międzynarodowych, zasad odpowiedzialności przewoźnika za bagaż kabinowy w transporcie morskim, poprzez rozszerzenie zakresu przyczyn, za które przewoźnik ponosi odpowiedzialność, i podniesienie limitów wysokości odszkodowania;
 - c) wprowadzenie zryczałtowanego odszkodowania za odmowę przyjęcia do środka transportowego, opóźnienie w przewozie, odwołanie przewozu (we wszystkich gałęziach transportu, choć o zróżnicowanym zakresie zastosowania);
 - d) unormowanie tzw. prawa do pomocy w sytuacjach, o których mowa wyżej, obejmującego posiłki, napoje, prawo do telefonu, faxu, zakwaterowania, przejazdu z portu do miejsca zakwaterowania i z powrotem;
 - e) unormowanie szczególnych uprawnień dla pasażerów, którymi są osoby niepełnosprawne i o ograniczonej sprawności ruchowej, obejmujących: zakaz odmowy sprzedaży biletu i odmowy przewozu, nakaz udzielenia pomocy, umożliwienie przejazdu z osobą opiekunem lub certyfikowanym psem przewodnikiem, pełne odszkodowanie za wózki inwalidzkie lub inny sprzęt, nakazanie uwzględnienia potrzeb wymienionych wyżej osób przy budowie infrastruktury portów, terminali, dworców itp.
 - f) unormowanie tzw. obowiązków informacyjnych, dotyczących odwołania i opóźnienia przejazdu, ich przyczyn oraz praw przysługujących pasażerom, w szczególności w zakresie składania reklamacji i dochodzenia roszczeń oraz o organach powołanych do rozpatrywania skarg i procedurach ich wnoszenia;
 - g) wprowadzenie obowiązku zawarcia umowy ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej przewoźnika lub uzyskania innego zabezpieczenia finansowego z możliwością dochodzenia odszkodowania bezpośrednio przez pasażera, na zasadzie *actio directa*;
 - h) zobowiązanie państw członkowskich do powołania organu do rozpatrywania skarg pasażerów.

Wydanie rozporządzeń, o których mowa, w sposób znaczący podniosło poziom merytorycznoprawnej ochrony pasażerów w Unii Europejskiej². Rodzi się jednak pytanie, czy wzrostowi tego poziomu towarzyszy klarowność, spójność, a w konsekwencji – skuteczność regulacji?

² System, o którym mowa, jest przedmiotem m.in. następujących opracowań: Ambrożuk (2014, s. 11–23), Gospodarek (2011, s. 56 i n.), Stec (2012, s. 433 i n.; 2007, s. 247 i n.; 2010a, s. 4 i n.; 2010b, s. 969 i n.), Koziański (2010, s. 19 i n.), Szymajda, Polkowska (2002, s. 55 i n.), Pavliha (2013, s. 226–245).

Zagadnienia ochrony konsumentów w Unii Europejskiej tradycyjnie regulowane są za pomocą dyrektyw. W tym jednak przypadku, dla ochrony słabszej strony stosunku umownego, posłużono się rozporządzeniami. Wydawałoby się, że wybór formy rozporządzenia uchroni regulację sytuacji prawnej pasażerów w Unii Europejskiej od wewnętrznych niespójności i kolizji, jakie byłyby skutkiem funkcjonowania kilkudziesięciu odrębnych aktów prawa wewnętrznego, implementujących stosowne dyrektywy. Nie udało się jednak do końca uniknąć sytuacji kolizyjnych. Co więcej, fakt zastosowania formy rozporządzenia nie eliminuje zróżnicowanego poziomu ochrony pasażerów w poszczególnych państwach UE.

Przyczyny tego stanu rzeczy nie są jednolite i dotyczą zarówno prawodawcy unijnego, jak i ustawodawcy krajowego. Po stronie prawodawcy unijnego należałoby wymienić następujące okoliczności:

- niekompletność (ściślej – wybiórczość) regulacji zawartej w rozporządzeniach,
- gałęziowy charakter regulacji i wielość rozporządzeń w poszczególnych gałęziach transportu,
- zastosowanie zróżnicowanych, niekiedy bardzo rozbudowanych i trudnych do weryfikacji kryteriów obowiązywania poszczególnych rozporządzeń,
- dopuszczenie do czasowych wyłączeń stosowania niektórych przepisów rozporządzeń.

Z kolei przyczyny leżące po stronie ustawodawcy krajowego są następujące:

- utrzymywanie pluralistycznej regulacji umowy przewozu (kodeks cywilny zawierający ramową regulację umowy przewozu osób i przepisy szczególne),
- opóźnienia w wydawaniu przepisów mających na celu wykonanie rozporządzeń,
- powierzenie podobnych kompetencji w zakresie nadzoru i egzekwowania przepisów rozporządzeń różnym organom administracji państwowej, w drodze przepisów o charakterze administracyjno-prawnym, niekiedy rangi podstawowej (wykonawczej),
- nieprecyzyjne określenie kompetencji organów, o których mowa,
- zawarcie czasowych ograniczeń stosowania przepisów rozporządzeń w aktach o charakterze administracyjno-prawnym, a nie w przepisach regulujących umowę przewozu.

Poniżej omówiono niektóre z wymienionych okoliczności. Wskazane zostaną jednocześnie ich konsekwencje. Ponieważ niektóre z przyczyn braku spójności i niejasności regulacji ściśle się ze sobą łączą, w dalszej części artykułu zostaną one ujęte wspólnie (w trzech grupach), i to niezależnie od tego, po stronie którego prawodawcy są lokalizowane. Pod koniec przedstawione zostaną uwagi

dotyczące perspektyw dalszego rozwoju systemu ochrony pasażerów w prawie Unii Europejskiej, w kierunku zapewnienia nie tylko wysokiego poziomu tej ochrony, ale także klarowności przyjętych rozwiązań i ich skuteczności.

Brak kompletności regulacji

Rozporządzenia unijne nie zawierają kompletnego unormowania problematyki umowy przewozu osób. Wprowadzają jedynie korektę i uzupełnienie do regulacji przyjętych w prawie konwencyjnym³. Prawodawca unijny wychodzi z założenia, że poprawa sytuacji pasażerów powinna następować w drodze rewizji prawa konwencyjnego. Ponieważ jednak zmiany konwencji międzynarodowych dokonują się zbyt wolno, postanowił problematykę przewozu osób unormować na poziomie wspólnotowym (unijnym), odnosząc się jednak do istniejących reżimów konwencyjnych. Zostały one w znaczącej części przejęte do prawa unijnego (w formie załączników do stosownych rozporządzeń). Rozwiązania wynikające z konwencji międzynarodowych stanowią zatem integralną część tego systemu. Co więcej, do prawa unijnego zostały także implementowane niewiążące z natury zastrzeżenia i wytyczne organizacji międzynarodowej, przez co nadano im charakter obowiązujących przepisów prawa. Chodzi o zastrzeżenia i wytyczne przyjęte przez Komitet Prawny Międzynarodowej Organizacji Morskiej z 19 października 2006 r. dotyczące wdrożenia konwencji ateńskiej (tzw. wytyczne IMO), które stanowią załącznik nr II do rozporządzenia nr 392/2009.

³ Chodzi tu o następujące konwencje międzynarodowe, regulujące umowę przewozu w poszczególnych gałęziach transportu: Konwencję o ujednostajnieniu niektórych prawideł, dotyczących międzynarodowego przewozu lotniczego, podpisaną w Warszawie dnia 12 października 1929 r. (Dz.U. z 1933 r. Nr 8, poz. 49, sprost. Dz.U. z 1934 r. Nr 78, poz. 737), zmienioną Protokołem podpisanym w Hadze dnia 28 września 1955 r. (Dz.U. z 1963 r. Nr 33, poz. 189 zał.); Konwencję, uzupełniającą konwencję warszawską, o ujednostajnieniu niektórych prawideł dotyczących międzynarodowego przewozu lotniczego wykonywanego przez osobę inną niż przewoźnik umowny, sporządzoną w Guadalajarze dnia 18 września 1961 r. (Dz.U. z 1965 r. Nr 25, poz. 167 zał.); Konwencję o ujednoczeniu niektórych prawideł dotyczących międzynarodowego przewozu lotniczego, sporządzoną w Montrealu dnia 28 maja 1999 r. (Dz.U. z 2007 r. Nr 37, poz. 235); załącznik A – Przepisy ujednoczone o umowie międzynarodowego przewozu osób i ich bagażu kolejami (CIV) do Konwencji o międzynarodowym przewozie kolejami (COTIF) z dnia 9 maja 1980 r., ze zmianami zawartymi w Protokole wprowadzającym zmiany do Konwencji o międzynarodowym przewozie kolejami z dnia 3 czerwca 1999 r. (Dz.U. z 2007 r. Nr 100, poz. 674); Konwencję ateńską w sprawie przewozu morzem pasażerów i ich bagażu z dnia 13 grudnia 1974 r. (Dz.U. z 1987 r. Nr 18, poz. 108), zmienioną Protokołem z 19 listopada 1976 r. oraz Protokołem z 2002 r. Polska nie ratyfikowała tego Protokołu, przystąpiła do niego jednak Unia Europejska (Dz.U. UE L 2012.8.13, zm. Dz.U. UE L 2013.158.1) z wyjątkiem jego artykułów 10 i 11, dotyczących zagadnień mających wpływ na unijne zasady jurysdykcji oraz wykonywania orzeczeń w sprawach cywilnych i handlowych, zawarte w rozporządzeniu Rady (WE) nr 44/2001 z dnia 22 grudnia 2000 r. w sprawie jurysdykcji i uznawania orzeczeń sądowych oraz ich wykonywania w sprawach cywilnych i handlowych (Dz.U. UE L 2001.12.1 ze zm.), tzn. spraw, w których Unia ma kompetencje wyłączne.

Konwencje międzynarodowe jednak także nie zawierają zupełnej (kompletnej) regulacji umowy przewozu, dlatego do kwestii nieunormowanych zastosowanie znajdują odpowiednie przepisy prawa wewnętrznego. Wykonanie niektórych dyspozycji wynikających z norm unijnych wymaga również regulacji wewnętrznych.

W tej sytuacji ujawniają się z całą mocą problemy multicytryczności regulacji. Są one potęgowane, istniejącym już wcześniej, pluralistycznym charakterem międzynarodowego i krajowego unormowania umowy przewozu. Pluralizm (Rajski, 1969, s. 40; Ogiegło, 2008, s. 255) na płaszczyźnie międzynarodowej przejawia się mnogością konwencji międzynarodowych, obowiązujących w tej samej gałęzi transportu. Obecnie problem jest szczególnie uciążliwy w prawie lotniczym i morskim. Ujmując rzecz w pewnym uproszczeniu, jest on skutkiem nieprzystępowania przez wszystkie państwa strony pierwotnych konwencji do kolejnych konwencji (protokołów) wprowadzających zmiany. W prawie wewnętrznym z kolei umowa przewozu tradycyjnie normowana jest zwykle przepisami o ogólnym charakterze, zawartymi w kodeksach cywilnych i przepisami szczególnymi, dotyczącymi poszczególnych gałęzi transportu. Przykładowo w Polsce umowa ta unormowana jest przepisami kodeksu cywilnego w sposób ramowy (zob. art. 775 k.c.), a bardziej szczegółowa regulacja w odniesieniu do przewozów, mająca pierwszeństwo przed regulacją kodeksową, zawarta jest w ustawie – Prawo przewozowe (Dz.U. z 2002 r., poz. 1173 ze zm.), kodeksie morskim (Dz.U. z 2013 r., poz. 758 ze zm.) i ustawie – Prawo lotnicze (Dz.U. z 2013 r., poz. 1393 ze zm.). Ustawy te zawierają odesłania do konwencji międzynarodowych i rozporządzeń unijnych, które nie zawsze są jednak kompletne (Ambrożuk, Dąbrowski, Wesołowski, 2014, s. 29), a czasem niejasne (do kwestii wróć w dalszej części artykułu). Ustawodawca utrzymuje opisywaną wielość regulacji, pomimo wejścia w życie rozporządzeń unijnych, a tym samym – stosowania także do przewozów krajowych norm z nich wynikających, jak również norm konwencyjnych, inkorporowanych do systemu unijnego.

Już samo ustalenie, które przepisy znajdują zastosowanie do konkretnej umowy przewozu, staje się nie lada wyzwaniem. Do jednej umowy przewozu odnoszą się bowiem przepisy różnych aktów prawnych, pochodzących z różnych ośrodków prawotwórczych, z różnego czasu, podlegających różnym zasadom wykładni. Kolejność stosowania przepisów należących do różnych korpusów (unijnego, konwencyjnego i krajowego) wynika nie tyle z charakteru umowy przewozu (międzynarodowego czy też krajowego), a z okoliczności, że system unijny oparty jest na bazie określonych regulacji konwencyjnych. Stąd też, nawet w odniesieniu do przewozów krajowych, zastosowanie znajdują, poza regulacją unijną, przepisy konwencji międzynarodowych, w zakresie, w jakim zostały włączone do systemu unijnego. Dopiero w braku regulacji zawartej w konwencji międzynarodowej zastosowanie znajduje prawo krajowe.

Nie zawsze jednak łatwo jednoznacznie stwierdzić, czy regulacja zawarta w konwencji międzynarodowej jest adekwatna do celu przyświecającego prawodawcy unijnemu. Przykładem jest kwestia przedawnienia roszczeń, wynikających z rozporządzeń, w tym także roszczeń z tytułów unormowanych prawem konwencyjnym, inkorporowanym do prawa unijnego, przez niego zmienionym i uzupełnionym. W praktyce pojawiła się kwestia terminów przedawnienia, wynikających z tak zbudowanego systemu. Rozporządzenia unijne nie normują terminów przedawnienia roszczeń. Rodzi się w związku z tym pytanie, czy powinny być stosowane przepisy konwencyjne tego dotyczące, czy też postanowienia prawa krajowego. Kwestia jest o tyle trudna, że jedne przepisy rozporządzeń modyfikują jedynie roszczenia wynikające z przepisów konwencyjnych (np. dotyczące odpowiedzialności za życie i zdrowie pasażerów), inne stanowią podstawę roszczeń o względnie samodzielnym charakterze (np. dotyczące zryczałtowanych odszkodowań za odmowę przyjęcia do środka transportowego, opóźnienie w przewozie). Znalazło to odzwierciedlenie w wyrokach Trybunału Sprawiedliwości Wspólnot Europejskich. Trybunał, kierując się powyższym rozróżnieniem, raz odsyła w omawianym zakresie do przepisów konwencyjnych⁴, innym – wskazuje na przepisy krajowe⁵.

Prowadzi to do rozwiązań trudnych do zaakceptowania z aksjologicznego punktu widzenia. Stworzony został system, który pod względem terminu dochodzenia roszczeń może w dużo wyższym stopniu chronić pasażerów, dochodzących roszczeń o zryczałtowane odszkodowanie za odmowę przyjęcia do środka transportowego, opóźnienie w przewozie czy odwołanie przewozu, służące w istocie wyrównaniu części niedogodności niż rzeczywistych szkód, w porównaniu do osób ciężko poszkodowanych wypadkami komunikacyjnymi. Te ostatnie, bądź ich osoby bliskie, muszą bowiem zgłosić swoje roszczenia w krótkim terminie wynikającym z konwencji międzynarodowej. Przykładowo, przepisy art. 29 konwencji warszawskiej i art. 35 konwencji montrealskiej przewidują dwuletni termin, biegnący od daty przybycia do miejsca przeznaczenia lub od dnia, w którym statek powietrzny powinien był przybyć, lub od chwili zatrzymania przewozu, którego upływ powoduje wygaśnięcie roszczenia. Biorąc pod uwagę specyfikę szkód na osobie i okoliczność, że niektóre przynajmniej skutki mogą się ujawnić w pewnym czasie po zdarzeniu, termin ten uznać należy za zbyt krótki. Tymczasem pasażerowie niedopuszczeni na pokład, których lot został

⁴ Tak w wyroku Trybunału Sprawiedliwości Wspólnot Europejskich (Czwarta Izba) z dnia 22 października 2009 r. w sprawie C-301/08 (Irene Bogiatzi przeciwko Deutscher Luftpool, Société Luxair, Société luxembourgeoise de navigation aérienne SA, Wspólnotom Europejskim, Wielkiemu Księstwu Luksemburga, Foyer Assurances SA, Dz.Urz. UE C 236 z 13.09.2008, s. 9/2).

⁵ Por. wyrok Trybunału Sprawiedliwości Wspólnot Europejskich w sprawie C-139/11 (Joan Cuadrench Moré przeciwko Koninklijke Luchtvaart Maatschappij NV), Dz.Urz. UE C 26 z 26.01.2013, s. 6/1.

odwołany lub opóźniony, mogą swoich roszczeń dochodzić w terminie wynikającym z prawa krajowego, który to termin może być wielokrotnie dłuższy. Prawo krajowe określa także skutki upływu takiego terminu, które z reguły nie idą tak daleko, jak w przypadku regulacji wynikającej z art. 29 konwencji warszawskiej i art. 35 konwencji montrealskiej (Wesołowski, 2014, s. 403–405).

Patrząc na zagadnienie z polskiej perspektywy, kwestia jest jeszcze bardziej skomplikowana ze względu na niejasność odesłania zawartego w art. 205 ust. 1 Prawa lotniczego, który brzmi: „Do umowy przewozu lotniczego, w tym czarteru lotniczego oraz do innych stosunków cywilnoprawnych związanych z przewozem lotniczym, nieuregulowanych przepisami niniejszej ustawy i umowami międzynarodowymi, stosuje się przepisy prawa cywilnego”. Istnieje spór, o jakie przepisy prawa cywilnego w tym przepisie chodzi: Prawa przewozowego czy kodeksu cywilnego. Za stosowaniem w tym zakresie przepisów ustawy Prawo przewozowe opowiedział się M. Stec (2005, s. 37), z kolei na kodeks cywilny wskazują m.in. M. Żylicz (2002, s. 376) oraz T. Szanciło (2013). Samo wskazanie przepisów kodeksu cywilnego, które wydaje się bardziej poprawne, też nie rozwiązuje problemu właściwego postanowienia, dotyczącego terminu przedawnienia. W grę może bowiem wchodzić ogólny 10-letni termin przedawnienia, biegnący od dnia wymagalności roszczenia (art. 118 k.c. w zw. z art. 120 § 1 k.c.) bądź jednoroczny termin z art. 778 k.c., biegnący od dnia wykonania przewozu, a gdy nie został wykonany, od dnia, kiedy miał być wykonany. Trudno przy tym zgodzić się ze stanowiskiem wyrażonym w artykule *Jak szybko pasażer musi żądać odszkodowania za odwołany lot* (www.rp.pl...), jakoby fakt ratyfikacji przez Polskę konwencji warszawskiej i montrealskiej powoduje, że dwuletni termin, wynikający z tych konwencji, ma pierwszeństwo przed regulacją kodeksową. Wprawdzie ustawa Prawo lotnicze odsyła do konwencji międzynarodowych, ale jedynie w zakresie odpowiedzialności przewoźnika (art. 208 ust. 1 i 2). Nie wydaje się zatem, aby odesłanie to obejmowało stosowanie przepisów o przedawnieniu, w oderwaniu od postanowień konwencji dotyczących samej odpowiedzialności.

Kwestia terminu przedawnienia roszczenia pasażera, domagającego się od przewoźnika lotniczego zryczałtowanego odszkodowania za opóźniony lot na podstawie art. 7 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady Nr 261/2004 była przedmiotem pytania prawnego przedstawionego Sądowi Najwyższemu, który jednak postanowieniem z dnia 21 sierpnia 2014 roku⁶ odmówił odpowiedzi na pytanie, ze względu na wadliwość jego sformułowania.

⁶ Sygn. III CZP 44/14, postanowienie wraz z uzasadnieniem dostępne na stronie <http://www.sn.pl/sites/orzecznictwo/Orzeczenia3/III%20CZP%2044-14.pdf>.

Wielość rozporządzeń, zróżnicowanie zakresu ich obowiązywania

Unormowanie wynikające z przepisów rozporządzeń opiera się na kryterium gałęziowym, tzn. poszczególne rozporządzenia dotyczą zagadnień występujących przy przewozach w jednej gałęzi transportu. Wyjątek stanowi rozporządzenie nr 1177/2010, które dotyczy praw pasażerów podróżujących drogą morską i drogą wodną śródlądową. Gałęziowy charakter unormowania powoduje wielość regulacji, odnoszących się do tożsamyh sytuacji, występujących w różnych gałęziach transportu. Regulacje te – pomijając zasady odpowiedzialności za życie i zdrowie pasażera, uwarunkowane przepisami konwencji międzynarodowych – są z reguły zbliżone.

Różna jest przy tym liczba rozporządzeń dotyczących poszczególnych gałęzi przewozów. Jest to skutek m.in. ewolucyjnego procesu tworzenia się systemu, obejmującego coraz to nowe sfery regulacji. Najwięcej rozporządzeń obowiązuje zatem w tych gałęziach, w których proces regulacji przepisami unijnymi rozpoczął się najwcześniej.

Ponadto rozporządzenia, nawet dotyczące tej samej gałęzi transportu, w różny sposób określają zakres swojego obowiązywania⁷. Postanowienia tego dotyczące są przy tym bardzo rozbudowane, zawierają zróżnicowane kryteria. W niektórych przypadkach, przy spełnieniu wszystkich z nich, rozporządzenie obowiązuje w całości, a przy spełnieniu niektórych – w ściśle określonym zakresie⁸. Niezależnie od własnych kryteriów obowiązywania, rozporządzenia odwołują się niekiedy do zakresu obowiązywania konwencji międzynarodowych, stanowiących podstawę, na której system unijny jest zbudowany⁹. Ponadto ustalenie okoliczności, czy określone rozporządzenie powinno być stosowane w odniesieniu do konkretnej umowy, wymaga czasem sięgnięcia także do innych aktów prawnych¹⁰. Niektóre kryteria zastosowania określonych rozporządzeń są trudne do weryfikacji, nie tylko dla osób bezpośrednio zainteresowanych (pasażera, osób bliskich w przypadku jego śmierci), ale także dla prawników zajmujących się problematyką przewozową, np. data zaprojektowania statku (art. 2 ust. 2 lit. d) rozporządzenia nr 1177/2010), miejsce wpisania statku do rejestru, odmienne od państwa bandery (art. 2 lit. a) rozporządzenia nr 392).

⁷ Por. w transporcie lotniczym: art. 1 rozporządzenia nr 2027/97 (w brzmieniu nadanym rozporządzeniem nr 889/2002), art. 3 rozporządzenia nr 261/2004, art. 1 rozporządzenia nr 1107/2006; w transporcie morskim: art. 2 rozporządzenia nr 392/2009 i art. 2 rozporządzenia nr 1177/2010.

⁸ Por. art. 2 ust. 1 lit. c) rozporządzenia nr 1177/2010, art. 2 ust. 2 i 3 rozporządzenia nr 181/2011, art. 2 ust. 3 rozporządzenia nr 1371/2007.

⁹ Por. art. 1 rozporządzenia nr 2027/97 (w brzmieniu nadanym rozporządzeniem nr 889/2002), art. 2 rozporządzenia nr 1177/2010, art. 2 rozporządzenia nr 392/2009.

¹⁰ Por. art. 2 ust. 1 i 2 rozporządzenia nr 1371, art. 2 rozporządzenia nr 392/2009.

Niezależnie od tego, niektóre rozporządzenia unijne zostały wprowadzone w życie w momencie, gdy nie wszystkie zainteresowane podmioty były przygotowane technicznie, organizacyjnie i ekonomicznie na przestrzeganie zawartych w nich norm. Prawodawca unijny, zdając sobie z tego sprawę, przewidział możliwość czasowych wyłączeń ich stosowania w pewnych ściśle określonych zakresach¹¹. Kwestię tę pozostawił jednak ustawodawcy krajowemu. Stąd też wyłączenia te wynikają z przepisów wewnętrznych, w Polsce odrębnych od przepisów regulujących umowę przewozu¹². Takie rozwiązanie powoduje, że regulacja dotycząca konkretnej umowy przewozu jest niezwykle rozdrobniona, a przez to – nieczytelna.

Brak spójności regulacji unijnej i krajowej w zakresie nadzoru i dochodzenia roszczeń

Wprowadzony przepisami rozporządzeń system ochrony prawnej pasażera obejmuje m.in. odpowiednie procedury wnoszenia skarg do przewoźników lub, w pewnych sytuacjach, do organów wyznaczonych przez poszczególne państwa członkowskie. Te ostatnie zostały zobligowane do zapewnienia przestrzegania rozporządzeń i wyznaczenia właściwych organów odpowiedzialnych za nadzór i egzekwowanie przepisów. Jednocześnie jednak zaznaczono, że nie powinno mieć to wpływu na prawa pasażerów do korzystania ze środków prawnych przed sądem na mocy prawa krajowego. Na państwa członkowskie nałożono także obowiązek ustanowienia sankcji, mających zastosowanie w przypadku naruszeń przepisów rozporządzeń. Sankcje z założenia mają być proporcjonalne, skuteczne i odstrasżające.

Już samo wyznaczenie organów odpowiedzialnych za przestrzeganie poszczególnych rozporządzeń odbyło się nie bez nieporozumień i sporów kompetencyjnych (Polz, Jędrzejczak, 2014, s. 3D). Wydawałoby się, że organem najbardziej predestynowanym do kontroli przestrzegania rozporządzeń powinien być Prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów. Ostatecznie jednak zwyciężyła koncepcja powierzenia nadzoru nad przestrzeganiem przepisów rozporządzeń organom branżowym, jako lepiej znającym zagadnienia funkcjonowania przewoźników poszczególnych gałęzi transportu. Doszło w ten sposób do

¹¹ Por. art. 2 ust. 4–7 rozporządzenia nr 1371/2007, art. 2 ust. 2 rozporządzenia nr 1177/2010, art. 2 ust. 4–6 rozporządzenia nr 181/2011.

¹² Polska skorzystała z wyłączeń możliwych na gruncie rozporządzenia nr 1371/2007 dot. transportu kolejowego. Stosowne postanowienia zawarte są w art. 2 ust. 2 ustawy z 25.06.2009 r. o zmianie ustawy o transporcie krajowym (Dz.U. Nr 214, poz. 1658 z późn. zm.) i wydanym na podstawie tego przepisu Rozporządzeniu Ministra Infrastruktury z 25.05.2011 r. w sprawie zwolnienia ze stosowania niektórych przepisów rozporządzenia (WE) nr 1371 Parlamentu Europejskiego i Rady dotyczącego praw i obowiązków pasażerów w ruchu kolejowym (Dz.U. Nr 117, poz. 683).

powierzenia podobnych w istocie kompetencji różnym organom administracji państwowej. Wyznaczenie tych organów oraz określenie zakresu ich kompetencji nastąpiło w przepisach administracyjnoprawnych, dotyczących poszczególnych gałęzi transportu. Organem odpowiedzialnym za egzekwowanie przepisów rozporządzeń dotyczących przewozów lotniczych (tj. nr 261/2004, nr 2111/2005 i nr 1107/2006) jest Prezes Urzędu Lotnictwa Cywilnego, przy czym skargi, o których mowa w art. 16 ust. 2 rozporządzenia nr 261/2004 oraz art. 15 ust. 2 rozporządzenia nr 1107/2006, rozpatruje wyodrębniona komórka organizacyjna Urzędu – Komisja Ochrony Praw Pasażerów (art. 205a ustawy Prawo lotnicze). W transporcie morskim organami rozpatrującymi skargi pasażerów są dyrektorzy Urzędów Morskich w Gdyni i Szczecinie. Wyznaczenie ich nastąpiło przepisami rozporządzenia Ministra Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej z 10 września 2013 r. w sprawie określenia dyrektora Urzędu Morskiego właściwego do rozpatrywania skarg w sprawie naruszeń praw pasażerów podróżujących drogą morską (Dz.U. z 2013r., poz. 1073), działającego na podstawie upoważnienia zawartego w art. 43a ustawy z 21 marca 1991 r. o obszarach morskich Rzeczypospolitej Polskiej i administracji morskiej (Dz.U. z 1991 r. Nr 32, poz. 131 z późn. zm.). W zakresie przewozu drogą wodną śródlądową organem właściwym jest dyrektor Urzędu Żeglugi Śródlądowej w Szczecinie (rozporządzenie Ministra Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej z 10.09.2013 r. w sprawie określenia dyrektora urzędu żeglugi śródlądowej właściwego do rozpatrywania skarg w sprawie naruszeń praw pasażerów podróżujących drogą wodną śródlądową – Dz.U. z 2013 r., poz. 1072); w zakresie obowiązków nałożonych rozporządzeniem nr 1177/2010 na organizatorów turystyki lub pośredników turystycznych – właściwy marszałek województwa (art. 9 ust. 1c ustawy z 29.08.1997 r. o usługach turystycznych – Dz.U. z 2014, poz. 196), a w zakresie transportu kolejowego – Prezes Urzędu Transportu Kolejowego (art. 10 ust. 1 pkt 5 ustawy z 28.03.2008 r. o transporcie kolejowym – Dz.U. z 2013 r., poz. 1594 ze zm.). Najbardziej rozbudowana i nieczytelna regulacja dotycząca organów, o których mowa, obowiązuje w transporcie autobusowym. Zawarta jest ona w znowelizowanej ustawą z 20 lutego 2015 r. (Dz.U. z 2015 r., poz. 390) ustawie o transporcie drogowym. Regulacja ta weszła w życie 4 kwietnia 2015 r., a zatem po upływie ponad dwóch lat od momentu rozpoczęcia obowiązywania rozporządzenia nr 181/201 (1 marca 2013 r.). Nieczytelność tej regulacji polega nie tylko na wyznaczeniu wielu organów, ale także na tym, że nie są one w cytowanej ustawie wprost wymienione, a dokonano tego poprzez odesłania do innych aktów prawnych, w szczególności do ustawy z 16 grudnia 2010 r. o publicznym transporcie zbiorowym (Dz.U. z 2011 r. nr 5, poz. 13, z późn. zm.). Chodzi w szczególności o tzw. organizatorów publicznego transportu zbiorowego w rozumieniu art. 7 ust. 1 (czyli – gminy, związki międzygminne, powiaty, związki powiatów albo województwa). Natomiast w przewozach regularnych w międzynarodowym

transporcie drogowym organem właściwym do rozpatrzenia skargi jest organ właściwy do wydawania zezwoleń na wykonywanie regularnych przewozów osób w międzynarodowym transporcie drogowym, o którym mowa w art. 18 ust. 1 pkt 2 lit. a) ustawy z 6 września 2001 r. o transporcie drogowym (czyli Główny Inspektor Transportu Drogowego). W przypadku, gdy przewozy są realizowane w formie samorządowego zakładu budżetowego, organem właściwym do rozpatrywania skargi jest wojewoda.

Do ustalenia sytuacji prawnej pasażera, w tym co do możliwości dochodzenia jego praw, nie wystarczy zatem analiza przepisów zawierających regulację umowy przewozu, ale także przepisów o charakterze administracyjnoprawnym. W niektórych przypadkach konieczne jest przy tym sięgnięcie do przepisów wykonawczych¹³.

Istotniejszy jest jednak problem rozgraniczenia kompetencji wyznaczonych organów administracyjnych i sądów powszechnych. Kwestią dyskusyjną jest bowiem to, czy w sprawach o roszczenia, mających za podstawę przepisy rozporządzeń (chodzi tu o roszczenia o zryczałtowane odszkodowania) właściwe są organy administracyjne, wyznaczone stosownymi przepisami czy też sądy powszechne, a kompetencje organów administracyjnych ograniczają się do ewentualnego stwierdzenia naruszenia przepisów stosownego rozporządzenia w zakresie obowiązku wypłaty przez przewoźnika odszkodowania i wyznaczenia terminu do usunięcia tego uchybienia. Kwestia dotyczy nie tylko etapu rozpoznania roszczenia, ale także egzekucji należności. Pojawiły się różne poglądy na ten temat, różna jest też praktyka organów orzekających (Wesołowski, 2014, s. 406–410). Część sądów powszechnych, w przypadku, gdy pasażerowie wcześniej kierowali swoje roszczenia do organu administracyjnego, odrzucała pozwy, uważając, że zachodzi tożsamość postępowań, część zaś uznawała, że kognicja tego organu nie obejmuje roszczeń o charakterze cywilnoprawnym. Niektóre sądy powszechne nadawały decyzjom administracyjnym klauzule wykonalności, inne odmawiały, co prowadziło do niemożliwości zaspokojenia roszczenia.

Kwestie, o których mowa, stały się przedmiotem rozstrzygnięcia uchwałą SN z 7 lutego 2014 r., III CZP 113/13¹⁴. Uchwała ta odnosi się do przepisów prawa lotniczego, ale w istocie ma uniwersalny walor. Zdaniem Sądu w przypadku, gdy pasażer domaga się od przewoźnika lotniczego zryczałtowanego odszkodowania za opóźniony lot na podstawie art. 7 Rozporządzenia (WE) nr 261/2004, zachodzi przemienność drogi postępowania przed sądami powszechnymi lub przed Prezesem Urzędu Lotnictwa Cywilnego. W obszernym uzasadnieniu swojego

¹³ Por. opisany sposób wyznaczenia organów właściwych w transporcie morskim i żegludze śródlądowej.

¹⁴ Uchwała wraz z uzasadnieniem dostępna jest na stronie internetowej <http://www.sn.pl/sites/orzecznictwo/Orzeczenia2/III%20CZP%20113-13.pdf>.

stanowiska Sąd powołał się na wnioski wynikające z zastosowania zarówno językowych, jak i funkcjonalnych dyrektyw wykładni przepisów Prawa lotniczego i rozporządzenia nr 261/2004. Na uwagę zasługuje prounijny charakter wykładni, wyrażający się odwołaniem do celów wspomnianego rozporządzenia, czyli do podniesienia standardów ochrony pasażerów poprzez wzmocnienie ich praw¹⁵.

Uchwała jest przykładem przyjaznej wykładni przepisów prawa krajowego, uwzględniającej kontekst unijny (Łętowska, 2005, s. 9–10). Takie rozstrzygnięcie zapewnia podróżnym komfort wyboru przy dochodzeniu zryczałtowanego odszkodowania pomiędzy drogą sądową a drogą administracyjną. Uchwała nie rozstrzyga jednak wszelkich dylematów, jakie wynikają z przyjętego sposobu regulacji. Zdawał sobie z tego skład orzekający, skoro w uzasadnieniu uchwały mowa jest o konieczności zmian legislacyjnych.

Perspektywy dalszych zmian dotyczących unormowania usługi przewozu osób

Jak wynika z powyższych uwag, merytoryczna poprawa sytuacji prawnej pasażera nie idzie w parze z czytelnością systemu i jego spójnością. Ma to znaczący wpływ na skuteczność przyjętych rozwiązań. Nadszedł zatem czas porządkowania systemu. Konieczne jest zmniejszenie liczby aktów prawnych, zawierających regulację umowy przewozu w poszczególnych gałęziach transportu. Jako pewne minimum konsolidacji powinno się przyjąć zasadę: jedna gałąź transportu – jeden akt prawny. Jeśli nie można zunifikować unormowania sytuacji prawnej pasażerów we wszystkich gałęziach transportu, powinno się dążyć do ujednolicenia regulacji przynajmniej w niektórych z nich. Ponadto, nawet w przypadku utrzymywania gałęziowego charakteru regulacji, w maksymalnym stopniu należy wykorzystać możliwość jednakowej regulacji tych zagadnień, co do których względy ekonomiczne, organizacyjne lub techniczne nie przemawiają za utrzymaniem odrębności. Konieczne jest także uzupełnienie regulacji o niektóre istotne aspekty, pozostające obecnie poza zakresem rozporządzeń. Chodzi tu przede wszystkim o kwestię przedawnienia roszczeń z nich wynikających.

Jeśli chodzi o ustawodawcę krajowego, w pierwszej kolejności powinien on dążyć do usunięcia pluralizmu regulacji umowy przewozu osób. Pozostawiona powinna być wyłącznie regulacja kodeksowa. Wymaga ona jednak dostosowania do nowych okoliczności, m.in. istnienia przepisów unijnych.

Co do nadzoru nad przestrzeganiem przepisów unijnych, rozwiązaniem najbardziej właściwym wydaje się powierzenie obowiązków w tym zakresie Prezesowi Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów. Jego kompetencje

¹⁵ Por. w szczególności motywy 3, 4 oraz 22 preambuły rozporządzenia nr 261/2004, w którym stwierdzono wprost, że nadzór nie powinien mieć wpływu na prawa pasażerów do dochodzenia odszkodowania przed sądami zgodnie z procedurami krajowymi.

i procedury ich wykonywania powinny być jednolicie uregulowane dla wszystkich gałęzi transportu w ustawie regulującej działalność tego organu.

Bibliografia

- Ambrożuk, D. (2014). Kształtowanie się europejskiego prawa przewozu osób. W: T. Kocowski, K. Marak (red.), *Zmiany prawodawstwa gospodarczego w okresie transformacji ustrojowej w Polsce*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Wrocław.
- Ambrożuk, D., Dąbrowski, D., Wesołowski, K. (2014). *Prawo przewozowe – Komentarz*. Warszawa.
- Gospodarek, J. (2011). Cel i zakres ochrony konsumenta na rynku usług transportowych w świetle prawa Unii Europejskiej. W: G. Rosa, A. Smalec, M. Wanagos (red.), *Konsument na rynku usług*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego 694. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 22, Szczecin.
- Jak szybko pasażer musi żądać odszkodowania za odwołany lot*. Pobrano z: www.rp.pl/artykul/954351.html?print=tak&p=0.
- Kalisz, A. (2007). Multicentryczność systemu prawa polskiego a działalność orzecznicza Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości i Europejskiego Trybunału Praw Człowieka. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 4.
- Koziński, M.H. (2010). *Odpowiedzialność cywilna morskiego przewoźnika pasażerów według prawa Unii Europejskiej*. Prace Wydziału Nawigacyjnego Akademii Morskiej w Gdyni 25. Gdynia.
- Łętowska, E. (2005). Multicentryczność współczesnego systemu prawa i wykładnia jej przyjazna. W: L. Ogiegło, W. Popiołek, M. Szpunar (red.), *Rozprawy prawnicze. Księga pamiątkowa Profesora Maksymiliana Pazdana*. Kraków.
- Łętowska, E. (2005). Multicentryczność współczesnego systemu prawa i jej konsekwencje. *Państwo i Prawo* 4.
- Ogiegło, L. (2008). O stosowaniu przepisów części szczegółowej zobowiązań. W: E. Gniewek, K. Górską, P. Machnikowski (red.), *Zaciąganie i wykonywanie zobowiązań*. Materiały z III Ogólnopolskiego Zjazdu Cywilistów. Wrocław 25–27.09.2008.
- Pavliha, M. (2013). Enlightenment of the European Attitude Towards Passenger Rights: In dubio pro consumatore. *European Transport Law*, 226–245.
- Polz, P., Jędrzejczak, K. (2014). Odszkodowania dla pasażerów opóźnionych/odwołanych lotów na gruncie rozporządzenia (WE) nr 261/2004 – droga administracyjna czy cywilnoprawna. *Radca Prawny*, 145.
- Rajski, J. (1969). Odpowiedzialność cywilna przewoźnika samochodowego. *Nowe Prawo*, 3.
- Stec, M. (2007). O niektórych postaciach niewykonania lub nienależytego wykonania pasażerskiej umowy przewozu lotniczego (na kanwie rozporządzenia Parlamentu i Rady Unii Europejskiej z 2004 r.). W: *W kierunku europeizacji prawa prywatnego. Księga Pamiątkowa dedykowana Profesorowi Jerzemu Rajskiemu*. Warszawa.
- Stec, M. (2005). *Umowa przewozu w transporcie towarowym*. Zakamycze.
- Stec, M. (2010a). Ochrona pasażera w transporcie kolejowym w świetle Rozporządzenia (WE) nr 1371/2007 Parlamentu Europejskiego i Rady. W: *Księga Pamiątkowa dedykowana Profesorowi Józefowi Okolskiemu*. Warszawa.

- Stec, M. (2010b). Przesłanki odstąpienia od umowy przewozu w europejskim pasażerskim transporcie lotniczym w rozporządzeniu Parlamentu i Rady (WE) nr 261/2004. *Europejski Przegląd Sądowy*, 4.
- Stec, M. (2012). Ochrona pasażera w transporcie autobusowym w świetle rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady z 16 lutego 2011 r. nr 181/2011 dotyczącego praw pasażerów w transporcie autobusowym i autokarowym. W: *Rozprawy z prawa własności intelektualnej prawa prywatnego międzynarodowego. Księga pamiątkowa dedykowana Profesorowi Bogusławowi Gawlikowi*. Warszawa.
- Szanciło, T. (2013). *Odpowiedzialność kontraktowa przewoźnika przy przewozie drogowym przesyłek towarowych*. Warszawa.
- Szymajda, I., Polkowska, M. (2002). Ochrona praw pasażerów lotniczych w prawie Wspólnoty Europejskiej. *Studia Europejskie*, 4.
- Wesołowski, K. (2014). Konsekwencje sposobu unormowania ochrony pasażerów w prawie Unii Europejskiej. W: T. Kocowski, K. Marak (red.), *Zmiany prawodawstwa gospodarczego w okresie transformacji ustrojowej w Polsce*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Wrocław.
- Żylicz, M. (2002). *Prawo lotnicze międzynarodowe, europejskie i krajowe*. Warszawa.

THE PLURALITY OF THE DECIDING CENTERS IN THE LAW SYSTEM CONCERNING SERVICES OF PASSENGERS CARRIAGE

Keywords: passengers carriage contracts, law system, multi-center regulation

Summary. The paper points to problems arising from multi-center and multi-level regulation of contracts of carriage of passengers after the entry into force of regulations issued by the institutions of the European Union. The provisions of various acts, enacted by various institutions at different times, being subject to different rules of interpretation apply to one contract of carriage. EU Regulations refer to different and inconsistent criteria of validity which are not always easy to verify. Moreover, those regulations allow the temporary exemptions from their application, which arise from the provisions of domestic law, other than the provisions governing contracts of carriage. The author describes consequences of the adopted method of protection of passengers in the European Union. The paper includes also some comments on the development prospects of the passengers protection system in the European Union law for the purpose of ensuring not only the high level of such protection, but also the clarity of the solutions and their effectiveness.

Translated by Krzysztof Wesołowski

Cytowanie

Wesołowski, K. (2016). Multicentryczność regulacji prawnej usługi przewozu osób. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 201–215.

Jolanta Zieziula¹, Piotr Nowaczyk²

¹ Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
e-mail: jolanta.zieziula@wzieu.pl

² Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie
Wydział Ekonomiczny
e-mail: piotr.nowaczyk@zut.edu.pl

Tendencje i czynniki zmian w działalności małych portów morskich w Polsce w latach 2009–2014

Kody JEL: O18, R42, L95

Słowa kluczowe: małe porty morskie, działalność usługowa portów, infrastrukturalne inwestycje portowe

Streszczenie. Celem artykułu jest zaprezentowanie zmian w usługowej działalności małych portów morskich na wybranych przykładach. Określono przy tym czynniki determinujące zmiany usług portowych oraz działalność inwestycyjną wywierającą wpływ na występujące tendencje. Artykuł bazuje na literaturze przedmiotu oraz na materiałach zgromadzonych w latach 2014–2015. Część informacji uzyskano także metodą sondażu diagnostycznego w formie ankiety oraz wywiadu pogłębionego, które skierowane były do przedstawicieli podmiotów zarządzających małymi portami morskimi. W okresie badawczym następowąła zmiana profilu działalności portów. Regresowi uległa działalność rybacka. Wzrosło natomiast znaczenie działalności rekreacyjno-sportowej oraz przeładunkowej. W badanych portach zrealizowano wiele inwestycji infrastrukturalnych. Miały one na celu unowocześnienie portów oraz wychodziły naprzeciw potrzebom użytkowników portowych. Wzrósł zakres świadczonych usług portowych oraz poprawie uległa ich jakość. Należy spodziewać się dalszego wzrostu znaczenia działalności rekreacyjno-sportowej oraz przeładunkowej, a stabilizacji lub nawet ograniczenia działalności rybackiej.

Wprowadzenie

Małe porty morskie w Polsce stanowią wielofunkcyjne struktury gospodarcze, w których tradycyjnie realizowana była działalność rybacka oraz, w mniejszym stopniu, działalność rekreacyjno-sportowa. W większych portach dokonywane były także przeładunki towarów. W ostatnim okresie, od 2004 roku, po akcesji Polski w struktury Unii Europejskiej, następowały zmiany w profilu działalności małych portów morskich (Zieziula, Nowaczyk, 2011a, s. 43–47). Podyktowane były one wieloma czynnikami. Do najważniejszych z nich możemy zaliczyć: zmniejszające się zasoby ryb, skutkujące zmniejszeniem połowów oraz wzrost zamożności społeczeństwa i rosnące zainteresowanie spędzaniem wolnego czasu w rejonach nadmorskich. Nie bez znaczenia był także wzrost aktywności gospodarczej na zapleczu portów rybackich. Wymienione czynniki doprowadziły do zmian w działalności usługowej małych portów morskich.

Celem artykułu jest prześledzenie tendencji rozwojowych zachodzących w działalności małych portów morskich. Określono przy tym czynniki determinujące zmiany usług portowych.

Poruszana w artykule problematyka jest aktualna oraz niezmiernie ważna. Procesy zachodzące w małych portach morskich, a wpływające na ich działalność usługową, nie zostały zakończone. Ponadto, małe porty morskie są ważne gospodarczo dla lokalnej społeczności (Miszczuk, 1999, s. 67–74), a duża dynamika zmian zachodzących w usługowej działalności portów wymaga ciągłego uzupełniania wiedzy, zaś literatura przedmiotu dotycząca problematyki działalności usługowej portów jest nadal skromna.

Zakres rzeczowy pracy dotyczy działalności rybackiej, rekreacyjno-sportowej oraz przeładunkowej portów. Na bazie poszczególnych rodzajów działalności świadczone są usługi portowe. Za miernik działalności rybackiej przyjęto liczbę jednostek rybackich, rekreacyjno-sportowej – liczbę wejść jachtów do portów, a przeładunkowej – wielkość przeładunków.

Zakres terytorialny badań obejmuje osiem małych portów morskich, tj. Dziwnów, Kołobrzeg, Darłowo, Ustkę, Łebę, Władysławowo, Jastarnię oraz Hel. Umiejscowione są one na terenie dwóch nadmorskich województw, zachodniopomorskiego oraz pomorskiego. Reprezentują każdy odcinek polskiego wybrzeża Morza Bałtyckiego. Zmiany w działalności usługowej wymienionych portów wykazywały znaczne zróżnicowanie.

Zakres czasowy pracy ograniczony został do lat 2009–2014. Taki wybór podyktowany był dostępnością danych statystycznych dla działalności rekreacyjno-sportowej, co zapewnia ich porównywalność.

Praca bazuje na dostępnej literaturze przedmiotu oraz na materiałach pierwotnych zgromadzonych w latach 2014–2015. Pozyskano je metodą sondażu diagnostycznego – w formie ankiety oraz wywiadu pogłębionego, skierowanego

do przedstawicieli podmiotów zarządzających badanymi portami. Na podstawie zebranych materiałów dokonano analizy ilościowej oraz przyczynowo-skutkowej zachodzących zjawisk oraz wyciągnięto wnioski.

Jeśli chodzi o układ artykułu, to składa się on ze wstępu, czterech rozdziałów oraz podsumowania. We wstępie zawarto główne założenia artykułu. W pierwszym rozdziale określono przyczyny zmiany profilu działalności małych portów morskich. W następnym scharakteryzowano proces inwestycyjny, który stwarzał warunki prowadzenia działalności usługowej portów. W rozdziale trzecim przedstawiono zmiany w działalności usługowej portów. Perspektywy rozwoju działalności usługowej małych portów morskich zawarto w ostatnim rozdziale. W podsumowaniu, w sposób syntetyczny, przedstawiono najważniejsze problemy poruszane w niniejszym artykule.

Zmiana profilu działalności małych portów morskich

W okresie badawczym nastąpiły zmiany w profilu działalności małych portów morskich. W latach 2009–2011 zmniejszyła się liczba jednostek rybackich. Najmniejsza liczba jednostek rybackich stacjonowała w portach w 2011 roku (zob. tab. 1). Główną przyczyną redukcji jednostek rybackich były zmniejszające się zasoby i kwoty połowowe, szczególnie dorsza, gatunku ryby o podstawowym znaczeniu dla opłacalności połowów.

Tabela 1

Liczba jednostek rybackich oraz dynamika ich zmiany w badanych portach w latach 2009–2014

Nazwa portu	Lata					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Dziwnów	28	26	26	26	29	29
Kołobrzeg	66	61	61	61	62	62
Darłowo	41	40	39	48	57	66
Ustka	91	87	87	85	84	84
Łeba	39	39	39	38	38	37
Władysławowo	81	73	71	67	67	68
Jastarnia	51	50	48	49	49	52
Hel	23	23	21	21	21	21
Suma	420	399	392	395	407	419
Dynamika (2009 = 100)	100	95	93	94	97	100

Źródło: obliczenia własne na podstawie: Rejestr statków...

W latach 2012–2014 liczba jednostek rybackich nieznacznie wzrosła, co było konsekwencją „rozdrobienia” potencjału połowowego, tj. wykreślenia

z „rejestrów statków rybackich” większych jednostek i wprowadzania w ich miejsce jednostek mniejszych. Potencjał połowowy pozostawał prawie na niezmiennym poziomie, ale można było uzyskiwać subsydia, które uzależnione były od liczby jednostek rybackich (Karnicki, 2014, s. 6–7).

Respondenci ze wszystkich badanych portów wyrażali opinie o rosnącym znaczeniu działalności rekreacyjno-sportowej. Była ona konsekwencją wzrostu zamożności społeczeństwa i rosnącego zainteresowania spędzaniem wolnego czasu w rejonach nadmorskich (Rocznik..., 2014, s. 342–367). Nie bez znaczenia było także coraz większe zainteresowanie żeglarzy z zagranicy. W jego następstwie do portów rybackich zaczęło zjawiać coraz więcej jachtów (tab. 2). Wymienioną tendencję można zauważyć zarówno w portach, które prowadziły dokładne statystyki, jak i w tych, które dysponowały tylko danymi szacunkowymi.

Widoczne okresowe zmniejszenie zainteresowania żeglarzy portem w Kołobrzegu wynikało głównie z rozpoczętych w nim inwestycji. Na czas modernizacji mariny jachtowej, wyłączono z użytkowania część nabrzeży postojowych. Natomiast Ustkę żeglarze omijali ze względu na brak infrastruktury do obsługi jachtów i nadmiernego zatłoczenia w porcie.

Tabela 2

Liczba zawinięć jachtów do badanych portów w latach 2009–2014

Nazwa portu	Lata					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Dziwnów	b.d.	b.d.	500*	500*	1000*	1000*
Kołobrzeg	900	886	344	1049	1060	1077
Darłowo	150*–250*		545		611	
Ustka	300*–400*					
Łeba	858	906	918	1169	1121	1214
Władysławowo	1000*	1000*	1000*	1000*	1000*	1000*
Jastarnia	600*	650*	700*	750*	800*	850*
Hel	2118	2166	2082	2149	2499	2780

* Dane szacunkowe.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych otrzymanych od podmiotów zarządzających małymi portami morskimi.

Jeśli chodzi o działalność przeładunkową, to była ona realizowana w czterech portach, tj. w Kołobrzegu, w Darłowie, w Ustce oraz we Władysławowie. Wielkość przeładunków w wymienionych portach wykazywała duże fluktuacje, przy dającym się jednakże zauważyć trendzie rosnącym (zob. tab. 3). W latach 2009–2012 wielkość obrotów dynamicznie rosła, osiągając swój najwyższy poziom w roku 2012. W ostatnich dwóch latach odnotowano zmniejszenie wielkości przeładunków. Należy przy tym zauważyć, iż zdecydowanie największa masa ładunków

koncentrowała się w dwóch portach, tj. w Kołobrzegu i w Darłowie, z tym, iż w tym pierwszym przeładunki wykazywały większą stabilność. Natomiast w portach w Ustce i we Władysławowie znaczenie działalności przeładunkowej było marginalne.

Tabela 3

Wielkość przeładunków towarów (tys. ton) oraz dynamika ich zmiany (%)
w badanych portach w latach 2009–2014

Nazwa portu	Lata					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Kołobrzeg	96,9	147,2	264,2	312,0	129,1	154,2
Darłowo	25,4	43,6	80,4	157,2	108,0	116,8
Ustka	1,0	2,0	1,5	12,4	2,5	1,2
Władysławowo	3,6	13,1	9,2	2,2	11,7	7,3
Suma	126,9	205,9	355,3	483,8	251,3	279,5
Dynamika (2009 = 100%)	100,0	162,0	280,0	381,0	198,0	220,0

Źródło: obliczenia własne na podstawie: *Gospodarka Morska...*

Zróznicowana wielkość popytu zgłaszanego na usługi przeładunkowe wynikała z wielu czynników. Najważniejszym z nich była aktywność gospodarcza występująca na lądowym obszarze oddziaływania portów, tj. zapleczu.

Wzrost przeładunków w okresie 2009–2012 był następstwem realizacji wielu inwestycji współfinansowanych ze środków unijnych, m.in. budowy infrastruktury drogowej oraz farm wiatrowych (Herning, Ściana, 2014, s. 45–56). Dzięki nim występowało duże zapotrzebowanie na materiały budowlane, importowane drogą morską, a przeładowywane przez porty. Natomiast kończące się środki finansowe z budżetu Unii Europejskiej na lata 2007–2014 zmniejszyły ilość inwestycji realizowanych w regionie. Wraz z nimi spadł popyt na usługi przeładunkowe portów.

Charakterystyka procesu inwestycyjnego w małych portach morskich

W badanych portach zrealizowano wiele inwestycji (zob. tab. 4) (Zieziula, Nowaczyk, 2011b). W przypadku działalności rybackiej polegały one głównie na modernizacji, rozbudowie i budowie nowych nabrzeży portowych, budowie basenów portowych, modernizacji infrastruktury drogowej oraz uruchomieniu, w większości portów, aukcji rybnych. Niemal w każdym przypadku towarzyszyła im rozbudowa zaplecza socjalno-magazynowego oraz remontowego. Porty zostały wyposażone w nowoczesną infrastrukturę wodno-energetyczną, urządzenia umożliwiające odbiór zanieczyszczeń i odpadów z jednostek rybackich, w parkingi oraz w system monitoringu. Poprawie uległ stan techniczny dróg

wewnątrzportowych. Z kolei aukcje rybne posiadały hale do sprzedaży ryb, ich przechowywania oraz urządzenia do produkcji lodu. Często towarzyszyły im nowoczesne urządzenia do wylądunku ryb.

Tabela 4

Inwestycje zrealizowane w badanych portach w latach 2009–2014

Nazwa portu	Rodzaj działalności		
	rybacka	rekreacyjno-sportowa	przeładunkowa
Dziwnów	– modernizacja nabrzeży – poprawa infrastruktury drogowej – budowa aukcji rybnej	budowa portu oraz przystani jachtowej	nierealizowana
Kołobrzeg	– modernizacja i budowa nabrzeży – budowa basenu rybackiego – poprawa infrastruktury drogowej – budowa aukcji rybnej	rozbudowa portu jachtowego	poprawa infrastruktury umożliwiającej dostęp do portu
Darłowo	– modernizacja i budowa nabrzeży – budowa basenu rybackiego – poprawa infrastruktury drogowej – budowa aukcji rybnej	budowa przystani jachtowej	– poprawa infrastruktury umożliwiającej dostęp do portu – budowa obiektów magazynowych oraz urządzeń przeładunkowych
Ustka	– modernizacja nabrzeży oraz budowa basenu rybackiego – poprawa infrastruktury drogowej – budowa aukcji rybnej	brak	poprawa infrastruktury umożliwiającej dostęp do portu
Łeba	– modernizacja nabrzeży – poprawa infrastruktury drogowej – budowa aukcji rybnej	brak (marina jachtowa – 1998)	nierealizowana
Władysławowo	– modernizacja nabrzeży – poprawa infrastruktury drogowej – budowa aukcji rybnej	brak (przystań jachtowa – 2002)	poprawa infrastruktury umożliwiającej dostęp do portu
Jastarnia	– modernizacja oraz budowa nabrzeży – poprawa infrastruktury drogowej	rozbudowa przystani jachtowej	nierealizowana
Hel	– modernizacja nabrzeży – budowa aukcji rybnej	rozbudowa przystani jachtowej	nierealizowana

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji otrzymanych od podmiotów zarządzających małymi portami morskimi.

Jeśli chodzi o działalność rekreacyjno-sportową, to przystanie jachtowe wybudowano w portach w Dziwnowie oraz w Darłowie. Dodatkowo w tym pierwszym porcie powstała marina jachtowa. W porcie w Kołobrzegu dokonano rozbudowy mariny jachtowej, a w portach w Jastarni oraz na Helu, przystani jachtowych. Natomiast nie zrealizowano żadnej inwestycji tego typu we Władysławowie oraz

w Łebie. Marina jachtowa w Łebie nie wymagała modernizacji ani przebudowy. Z kolei port w Ustce w ogóle nie posiadał przystani ani mariny jachtowej.

Zasadniczymi elementami przystani lub marin jachtowych były nabrzeża, baseny oraz pomosty pływające. Często w ich skład wchodziła infrastruktura towarzysząca, tj. instalacja wodno-energetyczna, zaplecze serwisowe, baza gastronomiczno-hotelarska, budynki sanitarne, pomieszczenia socjalne i gospodarcze oraz hale do zimowania jednostek. Niektóre z nich wyposażone były w parkingi oraz w systemy monitoringu.

W przypadku działalności przeładunkowej zmodernizowano lub zbudowano infrastrukturę drogową umożliwiającą dostęp do portów od strony zaplecza. Dotyczyło to głównie portów z dynamicznie rosnącymi przeładunkami, tj. Kołobrzegu (*Kołobrzeg...*) oraz Darłowa (*Darłowo...*). Dodatkowo w tym drugim porcie wybudowano obiekty magazynowe oraz przeładunkowe.

Wpływ procesów inwestycyjnych na działalność usługową małych portów morskich

W okresie badawczym nastąpiły znaczne zmiany w profilu działalności badanych portów. Regresowi działalności rybackiej towarzyszyło zwiększenie znaczenia działalności rekreacyjno-sportowej oraz przeładunkowej.

W przypadku działalności rybackiej zmniejszyła się liczba jednostek rybackich. Spadło więc zapotrzebowanie na miejsca postojowe. Z reguły flota rybacka nie miała większych problemów z cumowaniem w portach. Jeśli natomiast występowały, to tylko w okresie sezonu turystycznego, gdy do portów zawijała znaczna ilość jachtów i innych jednostek.

Zmiany, które nastąpiły, miały na celu zwiększenie zakresu świadczonych usług oraz poprawę ich jakości. Nowe baseny portowe oraz zmodernizowane nabrzeża zwiększyły bezpieczeństwo żeglugi oraz postoju jednostek rybackich. Umożliwiły slipowanie jednostek w celu ich naprawy.

Zmodernizowana infrastruktura drogowa ułatwiła dostęp do miejsc wylądunku połowów, a liczne parkingi gwarantowały ich pełną przepustowość. Stworzona infrastruktura aukcji rybnych umożliwiła magazynowanie oraz sprzedaż ryb. Eliminując pośrednie ogniwa dystrybucji, przyczyniła się do wzrostu cen sprzedaży, a w rezultacie podniosła dochodowość połowów. Poprawiła się też jakość sprzedawanych ryb. Nowoczesne urządzenia przeładunkowe przyspieszyły bowiem wylądunek ryb. Infrastruktura towarzysząca w postaci dostępu do wody pitnej, energii elektrycznej, sanitariatów oraz mediów, poprawiła warunki socjalne rybaków. Możliwość zdawania zanieczyszczeń i innych odpadów z jednostek rybackich wpłynęła na poprawę jakości środowiska naturalnego. Ponadto, całodobowy monitoring i oświetlenie portów zwiększyły bezpieczeństwo nie tylko jednostek rybackich, ale też samych rybaków i ich majątku.

W przeciwieństwie do działalności rybackiej, w portach zaczynało brakować miejsc postojowych dla jednostek rekreacyjno-sportowych. Często, szczególnie w sezonie turystycznym, stacjonowały one przy nabrzeżach spełniających funkcje rybackie. Przyczyniało się to do nadmiernego zagęszczenia jednostek w portach. Inwestorzy uwzględniali te okoliczności. Budowa nowych oraz modernizacja dotychczasowych przystani oraz marin jachtowych zwiększyła ilość miejsc postojowych. Bez wątpienia rozładowało to tłok w portach.

Głównym następstwem zrealizowanych inwestycji było zwiększenie zakresu świadczonych usług oraz poprawa ich jakości. Ograniczenie falowania, łatwiejsze cumowanie oraz wygodniejsze wejście na ląd zwiększyły bezpieczeństwo postoju jednostek turystycznych oraz samych żeglarzy, którzy otrzymali dostęp do energii elektrycznej, sanitariatów, mediów oraz wody. Baza gastronomiczno-hotelarska dała możliwość spożycia posiłku oraz skorzystania z noclegu. Infrastruktura towarzysząca umożliwiała ponadto dokonanie drobnych napraw oraz zimowanie jednostek.

W sezonie letnim na terenie portów organizowane były liczne koncerty, regaty, imprezy sportowe oraz uroczystości związane z żeglarstwem oraz turystyką morską. Elementem niektórych marin jachtowych były parkingi, place zabaw oraz sale wykładowe. W tych ostatnich odbywały się sympozja, w trakcie których żeglarze wymieniali się między sobą doświadczeniami. Całodobowa ochrona oraz monitoring zwiększały poczucie bezpieczeństwa wśród żeglarzy.

W badanych portach rosły przeładunki towarów. Liczne inwestycje poprawiające dostęp do portów od strony lądu ułatwiły transport ładunków. Zwiększyły przepustowość transportową. Było to o tyle ważne, iż porty obsługiwane były jedynie przez transport samochodowy. Podmioty zarządzające częściami małych portów morskich wychodziły naprzeciw oczekiwaniom użytkowników i udostępniały im tereny do prowadzenia działalności przeładunkowej. Infrastruktura portowa była dzierżawiona, a niektóre obiekty sprzedawane. Dla przykładu można podać, że w porcie Darłowo sprzedano magazyn i elewator zbożowy operatorowi portowemu (*Port Darłowo...*).

Perspektywy rozwoju działalności usługowej małych portów morskich

Perspektywy rozwoju usług portowych będą zależały od wielu czynników. W przypadku działalności rybackiej główną zmienną będą zasoby ryb, których wielkość jest trudna do dokładnego określenia (Dunin-Kwinta, 2010, s. 16–18). Zmniejszające się zasoby ryb, a zwłaszcza niewielkie kwoty połowowe, mogą w przyszłości skutkować dalszą redukcją floty rybackiej. Już obecnie opinie wśród ekspertów na temat optymalnej liczby jednostek rybackich są podzielone (Sprawozdanie..., 2010, s. 12–17). Dotyczy to głównie jednostek specjalizujących

się w połowach dorszy. Co prawda ich ilość się zmniejszyła, ale możliwości połowowe, na skutek modernizacji, wzrosły. Dodatkowo polscy rybacy już teraz nie wykorzystują przydzielonych im kwot na połowy dorszy. Spowodowane jest to niskimi cenami ich skupu, ale także rozdrobnieniem floty dorszowej. Czynnikiem nadal skłaniającym rybaków do odejścia z zawodu mogą być rekompensaty za kasacje jednostek połowowych oraz ograniczenie wielkości wypłacanych subsydiów za tymczasowe zaprzestanie połowów. W nowym funduszu morsko-rybackim na lata 2014–2020 zostały przewidziane środki na te działania (Program Operacyjny...).

Pomimo niestabilnej sytuacji polskiego rybołówstwa, proces modernizacji portów powinien być kontynuowany. Dotyczy to głównie portu w Łebie, najbardziej zaniedbanego. Jednakże nowe inwestycje powinny mieć na celu zwiększenie zakresu świadczonych usług oraz poprawę ich jakości, a nie budowę nowej infrastruktury rybackiej. Dalsze tworzenie infrastruktury, zwłaszcza nowych aukcji rybnych, jak to ma miejsce obecnie, nie wydaje się zasadne.

Należy spodziewać się dalszego rozwoju działalności rekreacyjno-sportowej, w miarę poprawy sytuacji ekonomicznej ludności i rosnącego zainteresowania żeglarzy z zagranicy (Andruszkiewicz, 2001). Statystyki potwierdzają rosnące zainteresowanie żeglarzy usługami świadczonymi przez porty. Także większość badanych respondentów deklaruowała chęć rozbudowy marin lub przystani jachtowych. Obecnie największe potrzeby w tym zakresie występują w porcie w Ustce, która nie dysponuje specjalistycznymi obiektami do obsługi ruchu turystycznego. Port jednak przygotowuje się do budowy mariny jachtowej, ewentualnie tymczasowej przystani. Natomiast przystań jachtowa we Władysławowie wymaga rozbudowy. Często brakuje w niej miejsc postojowych, szczególnie w sezonie turystycznym. Nie posiada ona także infrastruktury towarzyszącej.

Rozwój działalności przeładunkowej zależy przede wszystkim od aktywności inwestycyjnej występującej na zapleczu portów rybackich. Uruchomienie środków unijnych z perspektywy finansowej budżetu Unii Europejskiej na lata 2014–2020 na inwestycje infrastrukturalne oraz kontynuacja budowy farm wiatrowych, powinno podtrzymać rosnącą dynamikę przeładunków. Dotyczy to szczególnie portów w Kołobrzegu i w Darłowie. Użytkownicy zgłaszają także zapotrzebowanie na przeładunki towarów przez porty w Ustce oraz we Władysławowie. Jednakże zwiększenie obrotów będzie wymagało poprawy infrastruktury umożliwiającej dostęp do portów od strony morza oraz pogłębienia basenów portowych. Dodatkowo w portach tych brakuje placów składowych i magazynów. Pokonanie przez porty w Ustce oraz we Władysławowie wyżej opisanych mankamentów, z pewnością przyczyni się do wzrostu przeładunków.

Podsumowanie

W okresie badawczym nastąpiły zmiany w profilu działalności małych portów morskich. Ograniczeniu uległo znaczenie działalności rybackiej. Wzrosła natomiast rola działalności rekreacyjno-sportowej oraz przeładunkowej.

Główną przyczyną regresu działalności rybackiej były zmniejszające się zasoby ryb i kwoty połowowe. Rekompensaty finansowe za wycofywanie z działalności jednostek połowowych, wypłacane ze środków unijnych, stanowiły dodatkowy czynnik skłaniający rybaków do odejścia z zawodu. Z kolei zyskująca na znaczeniu działalność rekreacyjno-sportowa wynikała ze wzrostu zamożności społeczeństwa i rosnącego zainteresowania spędzaniem wolnego czasu w rejonach nadmorskich. W przypadku działalności przeładunkowej, jej rosnąca rola była pochodną aktywności gospodarczej występującej na zapleczu portów rybackich.

We wszystkich badanych małych portach morskich zrealizowano wiele inwestycji. Miały one na celu unowocześnienie portów oraz wychodziły naprzeciw potrzebom zgłaszanym przez użytkowników portowych. W przypadku działalności rybackiej inwestycje były nakierowane na poprawę stanu technicznego istniejącej infrastruktury portowej, powstanie infrastruktury dla aukcji rybnych oraz wyposażenie portów w nowoczesne urządzenia do wyładunku ryb.

Jeśli chodzi o działalność rekreacyjno-sportową, to niemal we wszystkich portach dokonano modernizacji lub budowy nowych marin lub przystani jachtowych, wyposażonych często w infrastrukturę towarzyszącą do obsługi ruchu jachtowego. Natomiast w portach, w których realizowano przeładunki, nastąpiła poprawa stanu technicznego infrastruktury drogowej umożliwiającej dostęp do nich od strony zaplecza. W jednym z portów wybudowano obiekty magazynowe oraz przeładunkowe.

Na bazie poczynionych inwestycji zmianie uległy usługi świadczone przez małe porty morskie. Tylko w niewielkim stopniu zwiększyła się ilość infrastruktury typowo rybackiej. Natomiast zwiększył się zakres świadczonych usług oraz nastąpiła poprawa ich jakości. Wzrosło bezpieczeństwo żeglugi oraz postoju jednostek rybackich. Ułatwiono dostęp do miejsc wyładunku połowów. Poprawie uległy warunki wyładunku, przechowywania oraz sprzedaży ryb. Umożliwiono zdawanie zanieczyszczeń i innych odpadów z jednostek rybackich. Rybacy otrzymali dostęp do wody pitnej, energii elektrycznej, sanitariatów oraz mediów. Monitoring i oświetlenie portów zwiększyły bezpieczeństwo prowadzenia działalności rybackiej.

W badanych portach zwiększyła się ilość miejsc postojowych dla jednostek rekreacyjno-sportowych. Zwiększono przy tym zakres oraz jakość świadczonych usług. Wzrosło bezpieczeństwo postoju jednostek turystycznych oraz samych żeglarzy. Prócz dostępu do energii elektrycznej, sanitariatów, mediów oraz wody, żeglarze mogli liczyć na nocleg, możliwość spożycia posiłków oraz na drobną

naprawę sprzętu. W sezonie turystycznym, dodatkową atrakcją oferowaną przez porty były imprezy sportowo-kulturalne.

Liczne inwestycje poprawiające dostęp do portów od strony lądu ułatwiły transport ładunków. Porty wychodziły naprzeciw oczekiwaniom użytkowników i udostępniały im tereny portowe do prowadzenia działalności przeładunkowej. Infrastruktura była dzierżawiona, a niektóre obiekty sprzedawane.

Zmniejszanie możliwości połowowych, którym będą towarzyszyły rekompensaty za odejście z zawodu rybaka, mogą doprowadzić do dalszej redukcji floty rybackiej i ograniczenia usług o charakterze rybackim., Należy się natomiast spodziewać dalszego rozwoju działalności rekreacyjno-sportowej w miarę poprawy sytuacji ekonomicznej ludności tym bardziej, iż nadal nie wszystkie porty rybackie wyposażone zostały w specjalistyczną infrastrukturę do kompleksowego świadczenia usług żeglarskich.

Zapotrzebowanie na usługi przeładunkowe portów zgłaszało coraz więcej użytkowników. Dlatego można spodziewać się ich wzrostu. Tym bardziej, iż w regionie nadmorskim będą kontynuowane inwestycje infrastrukturalne finansowane ze środków unijnych w ramach budżetu Unii Europejskiej na lata 2014–2020. Jednakże zaspokojenie rosnącego zapotrzebowania na przeładunki będzie wymagało od portów większej aktywności inwestycyjnej.

Bibliografia

- Andruszkiewicz, W. (2001). Turystyka szansa rozwoju społeczno-gospodarczego regionów nadmorskich. W: A. Szwichthenberg (red.), *XVII Sejmik Morski*. Gdańsk: Zeszyty Morskie.
- Darłowo: będzie lepszy dojazd do portu. Rozpoczyna się inwestycja warta 14,5 mln zł.* Pobrano z: http://szczecin.gazeta.pl/szczecin/1,34959,15184600,Darlowo__bedzie_lepszy_dojazd_do_portu__Rozpoczyna.html (10.05.2015).
- Dunin-Kwinta, I. (2010). Jaka flota na Bałtyk. *Wiadomości Rybackie*, 177.
- Gospodarka Morska w Polsce 2004–2014. Szczecin: GUS.
- Herning, J., Ściana, W. (2014). Funkcja handlowa małych portów pomorza środkowego na przykładzie portu morskiego Darłowo. *Folia Pomeranae Universitatis Technologiae Stetinensis, Oeconomica*, 313 (76).
- Karnicki, Z. (2014). Okrągły stół. *Wiadomości Rybackie*, 9–10.
- Kołobrzeg: Poprawi się dostęp do portu. Prace trwają.* Pobrano z: <http://www.portalmorski.pl/porty-i-logistyka/porty-terminale-polskie/36560-kolobrzeg-poprawi-sie-dostep-do-portu-prace-trwaja> (10.05.2015).
- Miszczuk, J. (1999). Problemy małych i średnich portów morskich z punktu widzenia administracji państwowej. W: *Małe porty morskie oraz ich otoczenie lokalne i regionalne, XV Sejmik Morski*. Szczecin: Wydawnictwo FOKA.
- Sprawozdanie. Polski Bałtycki Okrągły Stół ds. Rybołówstwa (2010). *Wiadomości Rybackie*, 176.
- Port Darłowo: Wyniki zbliżone do ubiegłorocznych, ale będzie lepiej.* Pobrano z: <http://www.portalmorski.pl/porty-i-logistyka/porty-terminale-polskie/37941-port-darlowo-wyniki-zblizone-do-ubieglorocznych-ale-bedzie-lepiej> (10.05.2015).

Program Operacyjny Rybactwo i Morze 2014–2020. Pobrano z: <http://www.minrol.gov.pl/Wsparcie-rolnictwa-i-rybolowstwa/PO-RYBY-2014-2020> (19.05.2015).

Rejestr statków rybackich. Pobrano z: <http://ec.europa.eu/fisheries/fleet/index.cfm>.

Rocznik Statystyki Gospodarki Morskiej. (2014). Warszawa: GUS.

Zieziula, J., Nowaczyk, P. (2011a). Udział strukturalnych funduszy unijnych w finansowaniu małych portów morskich w Polsce. W: B. Józwik, M. Sagan, T. Stępniewski (red.), *Polityka spójności Unii Europejskiej. Doświadczenia, wnioski i rekomendacje na lata 2014–2020*. Lublin: Wydawnictwo KUL.

Zieziula, J., Nowaczyk, P. (2011b). *Wybrane aspekty funkcjonowania morskich portów rybackich w Polsce*. Szczecin: PTE.

TENDENCIES AND FACTORS OF CHANGES IN SMALL MARINE PORTS ACTIVITIES IN POLAND IN YEARS 2009–2014

Keywords: small marine ports, port services, infrastructural port investments

Summary. The paper aims at presenting changes in service activities in small marine ports on example of chosen ports. Factors determining service changes in ports as well as investment activities influencing existing tendencies are also pointed. The basis for the paper are the literature studies and statistical data gathered in years 2009–2014. Pieces of information were also obtained using the diagnostic poll in forms of questionnaire and deepened interviews. They were driven to representatives of the port managing bodies. In the research period a profile of port activities has been changing. Fisheries activities were diminished. However, recreational-sport activities and port loading activities were growing in importance. A lot of infrastructural investment was realized in the ports. They aimed at modernization of the port infrastructure as well meeting needs of the port users. A scope of the port services has been extended and their quality improved. Further growth in importance of recreational-sport activities as well as port loading activities may be expected. However, fisheries activities seem to remain stable or even decreasing.

Translated by Jolanta Zieziula

Cytowanie

Zieziula, J., Nowaczyk, P. (2016). Tendencje i czynniki zmian w działalności małych portów morskich w Polsce w latach 2009–2014. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 217–228.

Marketing usług
– trendy, strategie, instrumenty

Barbara Iwankiewicz-Rak¹, Agnieszka Rak²

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wydział Nauk Ekonomicznych
¹ e-mail: barbara.iwankiewicz-rak@ue.wroc.pl
² e-mail: rak.agnieszka@gmail.com

Marka w usługach rekreacyjnych – znaczenie i kształtowanie

Kody JEL: Z21, M31, L83

Słowa kluczowe: marka, usługi rekreacyjne, usługi sportowe, wizerunek i kapitał marki

Streszczenie. W artykule zaprezentowano najważniejsze cechy marki w usługach rekreacyjnych oraz koncepcji kształtowania jej wizerunku i tożsamości. Przedstawiono argumenty przemawiające za dostosowaniem cech marki do potrzeb i oczekiwań współczesnych konsumentów korzystających z usług rekreacyjnych. Scharakteryzowano wybrane marki fitness wraz z cechami tożsamości marki klubu fitness wpływającymi na ich wizerunek. W ten sposób zaprezentowano, jakie cechy i wartości wykorzystywane są do kształtowania marek na polskim rynku usług fitness.

Wprowadzenie

Rekreacja jest sposobem spędzania wolnego czasu zarówno dla przyjemności, jak i rozwoju zainteresowań lub regeneracji sił psychofizycznych, realizowanym w miejscu zamieszkania lub poza nim (Szczepańska-Góra, 2011, s. 2). W tym ujęciu rekreację można ujmować w trzech znaczeniach, jako (Toczek-Werner, 2005, s. 11):

- **zespół zachowań**, które człowiek realizuje w wolnym czasie,
- **proces wypoczynku człowieka**, na który składa się regeneracja sił biologicznych, umysłowych oraz odnowa produkcyjnych i twórczych zdolności,

- **forma konsumpcji** usług społecznych, której rozwój warunkują zmiany świadomości społeczeństwa ukierunkowane na dbałość o zdrowie i jakość życia, a także wzrost dochodów ludności i efektywne wykorzystanie czasu wolnego.

W artykule, na tle ujęcia rekreacji jako formy konsumpcji usług społecznych, przedstawiono problemy kreowania i funkcji marki oferty usług rekreacyjnych, która jest ważnym elementem budowania relacji z klientami i dostarczania im szczególnych wartości. Marka jest wyróżnikiem oferty, który wraz z cechami użyteczności produktu/usługi współtworzy wartość dla klienta. Wykorzystuje się zasadę pozytywnego kojarzenia marki produktu z działaniami firmy, co ma wpływ na zachowania i wybory nabywców. Klienci cenią wartości, które niosą marki dóbr i usług wybieralnych, gdyż mają one zdolność do wypełnienia luk, braków czy niedosytu w ich życiu przez dostarczanie pewności cech produktu, emocji, prestiżu i zadowolenia.

Marka i jej funkcje

Marka w szerokim ujęciu oznacza „kombinację produktu fizycznego, nazwy, opakowania, reklamy oraz działań z zakresu dystrybucji i ceny, która odróżniając ofertę danej firmy, dostarcza konsumentowi korzyści funkcjonalnych i symbolicznych, co pozwala stworzyć grono lojalnych nabywców i osiągnąć przewagę na rynku” (Kall, 2001, s. 12, za: Witek-Hajduk, 2011, s. 30). Pojęcie marki nie jest jednoznacznie ujmowane ani w literaturze marketingowej, ani w języku potocznym. Podkreślił to Jerzy Altkorn (1999, s. 11) stwierdzając, że „marka” (*brand*) występuje co najmniej w trzech znaczeniach:

- jako poszczególna pozycja asortymentowa (produkt), linia produktu, rodzina produktu lub cały asortyment oferowany przez określoną firmę,
- jako znak towarowy (nazwa, termin, wzór graficzny lub ich kombinacje, stworzone w celu identyfikacji dóbr i usług sprzedawcy i wyróżnienia ich od konkurencji)¹,
- jako skrót myślowy, oznaczający rynkowy wizerunek produktu, zestawu produktów i/lub organizacji, która je oferuje.

Natomiast D. Ogilvy (1985, s. 32, za: Polański, 2010, s. 474) wskazuje, że „marka to złożony symbol, nieuchwytna suma cech produktu, jego nazwa, i opakowanie, i cena, jego historia, reputacja i sposób, w jaki jest reklamowany (...). Marka może być też definiowana przez odczucia konsumenckie i doświadczenie tych, którzy ją używają”. W tym ujęciu podkreślony jest aspekt komunikacyjny marki, który powoduje, że odzwierciedla się ona w świadomości nabywców w postaci wizerunku.

¹ Ujęcie to jest zbieżne z definicją marki proponowaną przez American Marketing Association (*Dictionary...*, 1995, s. 18, za: Altkorn, 1999, s. 11).

Sport i usługi rekreacyjne stanowią szczególną grupą marek, gdyż do ich statusu mogą aspirować różne podmioty: kluby i zespoły sportowe, związki sportowe, ligi zawodowe, zawodnicy, trenerzy, wydarzenia sportowe, obiekty sportowe, sportowe programy telewizyjne, ale także produkty sportowe i producenci sprzętu sportowego oraz rekreacyjnego.

Marka jest integralną częścią organizacji, jej produktu lub usługi i dla klienta stanowi obietnicę dotyczącą oferowanych cech, funkcji i wartości danego produktu lub usługi (Kropielnicki, 2008, s. 13). Natomiast z punktu widzenia firmy przyczynia się do zdobywania nowych klientów, utrzymania obecnych, co warunkuje zdobycie lub utrzymanie silnej pozycji rynkowej. Marka pełni więc funkcje: identyfikacyjne, gwarancyjne, promocyjne, symboliczne i tworzenia wartości. W tabeli 1 zaprezentowano opis tych funkcji na przykładzie marki klubu fitness².

Tabela 1

Funkcje marki na przykładzie klubu fitness

Funkcja	Opis
Identyfikacyjna	Marka: – identyfikuje usługę oferowaną przez konkretny klub fitness i wyróżnia jej cechy od konkurencji, – podkreśla wartości poszukiwane przez segmenty klientów, – sugeruje osobowość klientów klubu.
Gwarancyjna	Marka jest zobowiązaniem klubu do utrzymania jakości usług na określonym poziomie, wymaganym przez klientów, co oznacza, że klient może mieć pewność co do cech usługi, którą nabywa.
Promocyjna	Marka jest nośnikiem informacji o ofercie i samym klubie. Eksponuje cechy klubu i jego wyróżniające kompetencje, jednak pod warunkiem, że najpierw zostanie wypromowana jako zbiór cech charakteryzujących działania klubu.
Symboliczna	Marka jest swoistym symbolem wartości oferty. Akcentowanie w marce klubu fitness (w wyrażeniu słownym lub graficznym) idei „fit” w sposób wyróżniający od konkurencji powoduje, że klienci klubu czują się wyróżnieni i zajmują szczególne miejsce w społeczeństwie (jako np. prowadzący zdrowy tryb życia, dbający o siebie).
Tworzenia wartości	Marka tworzy wartość zarówno dla klubu, jak i dla klienta. Klient w marce upatruje wartości emocjonalnych i informacyjnych. Natomiast dla klubu marka jest zasobem, gdy jej wartość (wizerunek) przyczynia się do pozyskiwania klientów i zwiększania sprzedaży usług. Silna marka jest często przedmiotem handlu, wtedy ma wymierną wartość finansową.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Daszkiewicz, Wrona (2014), s. 14; Witek-Hajduk (2011), s. 40.

² Usługi fitness zalicza się do usług rekreacyjnych; obecnie charakteryzują się one silną dynamiką rozwojową.

Wizerunek i siła marki

Wizerunek stanowi jeden z atrybutów silnej marki. Nie jest jednak wartością statyczną ani trwałą – stale się zmienia pod wpływem różnych sytuacji zachodzących na rynku i w środowisku społeczno-ekonomicznym konsumentów. Marki, których zewnętrzne atrybuty pozostają niezmiennie w czasie (logo, barwa, slogany itd.) mają szansę trwale zakorzenić się w świadomości konsumentów. Oznacza to, że spójność i trwałość wizerunku wzmacnia znajomość marki i jej siłę (Gwinner, Bennet, 2008, s. 413).

Silną markę charakteryzuje więc jej znajomość i rozpoznawalność przez konsumentów, jakość, lojalność, a także jej widoczność na rynku. Oznacza to, że jest ona rozpoznawana i akceptowana nawet przez osoby, które z niej nie korzystają, a traktują ją jako lidera rynku osiągniętego sukces, oferującego produkty i usługi wysokiej jakości (Joachimsthaler, Aaker, 2006, s. 17). W takiej sytuacji marka, dzięki swojemu wizerunkowi, kreuje popyt.

Współczesny marketing cechują więc działania, których celem jest kreowanie wizerunku silnej marki w świadomości konsumentów oraz budowanie na tej podstawie relacji konsument–firma. Wykorzystuje się tu znaczenie wyróżniających korzyści funkcjonalnych lub symbolicznych oferty i jej marki w kreowaniu lojalności z bezpośrednimi konsumentami (Kall, 2001, s. 12). Przyjmuje się, że marki funkcjonujące na rynku stają się jakby „lepem”, który przyciąga i skupia wokół siebie nabywców. Konsument szuka bowiem marek, które uzupełniają ich życie o wartości, emocje, nadając status konsumpcji, co wpływa na ich styl życia. Te cechy wizerunku marki mają szczególne znaczenie w usługach rekreacyjnych, w sporcie, w których świadczenie usług wiąże się z edukacją i promocją zdrowia, zmianą stylu życia i wzrostem jakości życia. Wymienione cechy wizerunku marki w usługach rekreacyjnych wyzwalają w nabywcach efekt lojalności w stosunku do miejsca korzystania z usług (klubu), trenera, uprawianej dyscypliny sportowej lub programów treningowych, a nawet produktów, które są komplementarne do konsumowanych usług. Lojalność konsumenta wobec marki definiowana jest jako poszerzone zaufanie do oferenta. Oznacza to, że za twierdzeniem: „Jestem lojalny wobec produktów i usług danej firmy” stoi przekonanie, że klient ufa, iż organizacja będzie stale dostarczała mu najlepszych i oczekiwanych przez niego wartości (McKean, 2002, s. 121). Zaufanie jest tu kluczową wartością budującą lojalność dwu stron, jednak z zachowaniem zasady „skoncentrowania działań na klientach w oparciu o zbiór wartości, które stawiają nabywców w centrum uwagi” (Gulati, 2008). Siła lojalności względem marki może wynikać z:

- przyswojenia przez konsumenta odczucia, że dana marka najlepiej zaspokaja jego potrzeby i daje mu wyjątkowe i pożądane przez niego korzyści,
- wykreowania emocjonalnej więzi między konsumentem a marką, będącej skutkiem oddziaływania marki na konsumenta,

- dopasowania wizerunku marki do osobowości i oczekiwań konsumenta (Patkowski, 2010, s. 110).

Konsument podejmuje decyzje zakupowe porównując podświadomie dwa systemy wartości – własny oraz ten reprezentowany przez markę. Zdolność wykreowania marki, której atrybutem są kluczowe wartości oczekiwane i wyznaczone przez grupę docelową, decyduje o jej pozycjonowaniu w świadomości konsumentów, co wpływa na sukces na rynku (Badowski, Posdorf, Wiewiórkowski, 2009).

Ważnym etapem procesu kreowania wizerunku marki usługi rekreacyjnej jest tworzenie jej tożsamości z uwzględnieniem oczekiwanych przez nabywców cech. Tożsamość rozumiana jest jako zespół atrybutów i wartości kreowanych przez firmę, które umożliwiają jednoznaczne i bezbłędne identyfikowanie jej przez otoczenie (Adamus-Matuszyńska, 2010, s. 90).

Marka w praktyce klubu sportowego

Markę w usługach rekreacyjnych z zakresu aktywności fizycznej analizować można według jej wymiarów, na które składają się właściwości, tj. cechy fizyczne, odbicie, odniesienie, osobowość, kultura, wizerunek własny. Fizyczny wymiar wizerunku marki to w tym przypadku nazwa klubu, barwy klubowe, herb (logo). Są to podstawowe atrybuty wykorzystywane przez nabywców (korzystających), którzy komunikują swoją przynależność do klubu sportowego, zespołu treningowego oraz wartości generowanych w misji tych organizacji (Żmudziński, 2008, s. 127). Zaprezentowane w tabeli 2 przykładowe marki klubów fitness akcentują związek atrybutów fizycznych z ich misją.

Tabela 2

Przykłady marek klubów fitness i ich misji

Nazwa klubu	Misja
1	2
Bodyfit	„Naszą ideą jest dostępność do fitnessu (cena) i przystępność (bogata oferta) tak, aby każdy mógł znaleźć coś dla siebie, aby Klienci mogli wybierać z różnorodności oferty, tak samo jak różne są ich potrzeby. Stale się szkolimy, znajdujemy się w czołówce najnowszych trendów współczesnego fitnessu i najlepszych klubów fitness we Wrocławiu. Instruktorom i Klientom dajemy również możliwość spotkania i szkolenia u najlepszych polskich i międzynarodowych prezenów fitness, organizując «Lekcje mistrzowskie» – warsztaty i świetną fitnessową zabawę”
Everybody Klub fitness	„Everybody Fitness Club to miejsce, które oferuje najwyższy poziom usług fitness dla Ciebie, to miejsce, gdzie fantastycznie spędzisz wolny czas, w którym zrelaksujesz się uzupełniając trening sauną, masażem czy opaleniem w solarium. Nasz zespół to grupa instruktorów, dietetyków, masażystów, która zadba o Twoją kondycję, zdrowie oraz dobre samopoczucie”

1	2
Total Fitness	„Jesteśmy młodym i nowoczesnym klubem fitness znajdującym się w samym sercu Grochowa. Naszą największą wartością są ludzie, którzy z nami pracują. Jesteśmy zespołem kochającym zdrowy styl życia. Naszym celem jest propagowanie tego nowego stylu wśród naszych klubowiczów. Zatrudniamy najlepszych instruktorów fitness oraz trenerów personalnych. Każdego z nich cechuje inne doświadczenie, dlatego są specjalistami w swojej dziedzinie”
Centrum Fitness Club	„Centrum Fitness Club to miejsce stworzone, by cieszyć się ruchem. Miejsce, w którym czeka na Ciebie świetnie wyszkolona kadra służąca pomocą w realizacji Twoich sportowych wyzwań”
Perfekt Fit	„Perfekt Fit jest doskonałym miejscem do spędzenia wolnego czasu. Można spotkać się tu ze znajomymi oraz nawiązać nowe kontakty towarzyskie i biznesowe”
Rytm	„Nasi instruktorzy dobierani są bardzo starannie pod kątem swoich umiejętności. Wszyscy nieustannie podnoszą swoje kwalifikacje i biorą udział w specjalistycznych szkoleniach w Polsce i za granicą. Jednocześnie, jako jeden z nielicznych klubów w Polsce, dbamy w sposób zaplanowany o jakość prowadzonych u nas zajęć poprzez kontrolę managera fitness nad wszystkimi naszymi instruktorami. Stawiamy przede wszystkim na bezpieczeństwo i zdrowotny aspekt ćwiczeń, nie zapominając jednakże o relaksie i dobrym samopoczuciu naszych Klientów”

Logo klubów dostępne są na stronach internetowych.

Źródło: www.bodyfit.pl; www.everybody.pl; www.totalfitness.com.pl; www.centrum-fitness.pl; <http://perfektfity.pl>; www.rytm.pl.

Przedstawione przykłady marek klubów fitness eksponują sylwetkę „fit”, i w swoich nazwach prezentują elementy misji, np. Bodyfit – ukierunkowuje cel klubu na kształtowanie sylwetki i ciała; Everybody Klub Fitness – eksponuje w nazwie dostępność dla każdego; Total Fitness – akcentuje kompleksowość usług; Centrum Fitness Club – podkreśla prestiż miejsca dla uprawiania „fitnessu”; Perfekt Fit – akcentuje profesjonalizm działania; Rytm zachęca do ćwiczeń głównie przy muzyce.

Omawiane wcześniej cechy marki można uporządkować z wykorzystaniem modelu marki J.N. Kapferera, który akcentuje znaczenie marki w aspekcie cech (produktu), korzyści dla klienta (emocjonalnych i funkcjonalnych), wartości (prestiżu, przynależności), kultury (tradycji, jakości zwycięstw), osobowości (skorzenie z osobą publiczną, sportowcem, liderem sportu) (Doyle, 2003, s. 275) – por. tabela 3.

Takie szerokie spojrzenie na strukturę marki ukazuje obszary zarządzania nią w celu kształtowania i wzmocnienia jej wizerunku i budowania lojalności konsumentów (Smirnov, 2011). Współcześnie to przede wszystkim czynniki takie, jak osobowość marki, wartości, które ona niesie, kultura i emocje jej towarzyszące są tym, co faktycznie wyróżnia na rynku i przyciąga nabywców. Ponadto silne marki w usługach rekreacyjnych i sportowych łączy z ich odbiorcami emocjonalny

związek dzięki temu, że wyrażają i eksponują istotne dla konsumentów wartości (Berry, 2000, s. 134, za: Underwood, Bond, Baer, 2001, s. 1). Wyróżnić tu można trzy główne kategorie wartości:

- zewnętrzne (np. poczucie przynależności do grupy treningowej, bezpieczeństwa dotyczącego warunków świadczenia usług, szacunku dla podjęcia aktywności fizycznej),
- wewnętrzne (samospełnienie, emocje, szacunek do siebie, zadowolenie z poprawy stanu fizycznego organizmu),
- międzyludzkie (zabawa, przyjemność, integracja z innymi ludźmi) (Kim, 2005, za: Skowronek, 2012, s. 161).

Tabela 3

Cechy tożsamości marki klubu fitness wpływające na jej wizerunek
(wg modelu marki J.N. Kapferera)

Kryteria	Cechy wizerunku marki klubu sportowego
Cechy fizyczne (fizyczny wizerunek marki)	logo, nazwa, barwa, symbolika
Odbicie (wizerunek docelowych odbiorców)	osoby dynamiczne, aktywne, ceniące zdrowie, dobre samopoczucie, dbające o sprawność fizyczną, wesołe i z temperamentem
Odniesienie (odniesienie marki do aspiracji jej użytkowników)	partnerstwo, przekraczanie własnych możliwości, elitarność, prestiż, podążanie za nowymi trendami stylu życia, modą i nowoczesnością
Osobowość (charakter, cechy marki eksponują idola)	skojarzenie marki z osobowością trenera w klubie fitness, profesjonalizmem, obserwowanymi sukcesami dotyczącymi stosowania diety, masaży czy ćwiczeń-treningów
Kultura (historia, szczególne wartości marki)	tradycja, prestiż, angażowanie trenerów „idoli” aktywności „fit”
Wizerunek własny (postrzeganie klienta przez siebie samego w stosunku do marki)	jestem zmotywowany, by osiągnąć sprawność taką, jak ma trener, jestem konsekwentny i uparty w dążeniu do celu, jestem częścią dużej społeczności wyznającej podobne wartości

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Doyle (2003), s. 275.

Bodźcem wpływającym na chęć uczestniczenia w zajęciach rekreacyjnych i sportowych jest przede wszystkim potrzeba dzielenia się emocjonalnym spełnieniem ze współzawodnikami i audytorium (Pons, Laroche, Nyeck, Perreault, 2001, za: Tribou, 2011, s. 141). Dlatego też zarówno w przypadku marki sportowej, jak i jej wizerunku, należy wyodrębnić komponenty emocjonalne (wynikające z uczuć i postaw, na które wpłynęły doświadczenia osobiste konsumenta z organizacją lub marką) i funkcjonalne (cechy mierzalne, funkcjonalne korzyści) (Kennedy, 1977, za: Skowronek, 2012, s. 30). Relacje między nimi przedstawia

K.L. Keller (2001, s. 5–16) w modelu kreowania kapitału marki, eksponującym etapy jego budowania:

1. Konstrukcja tożsamości marki – odzwierciedlenie cech i znaczenia marki w umysłach konsumentów, co ma bezpośredni wpływ na jej akceptację, rozpoznawalność i przywoływanie.
2. Tworzenie i eksponowanie znaczenia marki (jej funkcji i wyjątkowości) – co w świadomości konsumentów przekłada się na jej wizerunek i buduje sieć unikalnych skojarzeń konsumenta z marką (jak silnie marka wiązana jest ze skojarzeniami, jak ważne i wartościowe dla klientów są skojarzenia z marką, jak wyraźnie marka jest identyfikowana ze skojarzeniami).
3. Wzbudzenie i wywoływanie pozytywnej reakcji konsumentów na markę – czego efektem są odzwierciedlone opinie o marce i wywołane emocje (zarówno pozytywne, jak i negatywne) odczuwane przez konsumentów.
4. Pielęgnowanie relacji między konsumentami a marką – budowanie lojalności konsumentów, przywiązania, poczucia jedności z marką, intensywności relacji, częstotliwości dokonania zakupu i konsumpcji marki.

Philip Kotler wyróżnił sześć grup skojarzeń związanych z marką, które determinują jej postrzeganie przez konsumentów i wpływają na podejmowanie decyzji zakupowych. Są to asocjacje (Witek-Hajduk, 2011, s. 40):

- z cechami charakterystycznymi dla produktów nią oznaczonych,
- z korzyściami zakupu, użytkowania lub posiadania produktu danej marki,
- z wyznawanymi wartościami,
- z określoną kulturą narodową,
- z cechami użytkowników produktów oznaczonych daną marką,
- z określonymi cechami osobowości konsumentów.

Potwierdza to, że znaczenie marki na rynku jest bardzo duże, gdyż marka – będąc identyfikatorem oferty – dostarcza sensorycznych i afektywnych doświadczeń także poprzez obsługę klienta, oferowane wartości ekonomiczne, społeczne i kulturowe, a także takie, które składają się na styl życia nabywców (Schmitt, 1999, s. 31). Przykłady marek usług rekreacyjno-sportowych (klubów fitness) są tego dowodem.

Podsumowanie

Konsumpcja dóbr, a głównie wartości, których one dostarczają, także poprzez markę, jest tym, co współcześnie łączy ludzi. Można wskazać liczne przykłady „społeczności konsumentów” zintegrowanych wokół marki konkretnych dóbr oraz usług, gdzie nabywcy budują między sobą więzi poprzez wspólne zainteresowania, preferencje oraz wymianę opinii i doświadczeń. Szczególnie aktywnym miejscem wspólnego celebrowania marki przez konsumentów są portale społecznościowe i imprezy (eventy) organizowane przez przedsiębiorstwa

czy kluby sportowe dla swoich klientów (tzw. brandfests) (Avery, 2012, s. 149). Rozwój portali społecznościowych zależy od aktywności konsumentów i potrzeby wymiany informacji między nimi. Natomiast organizowanie imprez przez przedsiębiorstwa/kluby sportowe jest instrumentem budowania zaufania i lojalności klientów względem marki.

Specyfika rynku usług rekreacyjnych i sportowych powoduje, że działania marketingowe realizowane przez organizacje sportowe muszą być podyktowane oczekiwaniami klientów zarówno wobec samego sportu, jak i produktów czy marek z nim związanych (Stepanova, 2010, s. 84). Integracja cech marki z wartościami istotnymi dla konsumentów stanowi więc czynnik decydujący o sile przywiązania klientów do organizacji oraz jej marki, co służy budowaniu trwałości tej relacji, a więc lojalności.

Bibliografia

- Adamus-Matuszyńska, A. (2010). Personal PR, czyli kreowanie wizerunku sportowca. W: P. Godlewski, W. Rydzak, J. Trębicki (red.), *Public Relations w sporcie*. Poznań: Sportwin.
- Aitkorn, J. (1999). *Strategia marki*. Warszawa: PWE.
- Avery, J. (2012). The relational roles of brands. W: L. Peñaloza, N. Toulouse, L.M. Visconti (red.), *Marketing management: A cultural perspective*. Routledge.
- Badowski, K., Posdorf, D., Wiewiórkowski, Ł. (2009). Wartości: klucz do silnych marek na rynkach rozwiniętych. *Harvard Business Review Polska*, 71, 64–76.
- Berry, L.D. (2000). Cultivating Service Brand Equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (1).
- Daszkiewicz, M. Wrona, S. (2014). *Kreowanie marki korporacyjnej*. Warszawa: Difin.
- Dictionary of Marketing Terms*. (1995). Chicago: AMA.
- Doyle, P. (2003). *Marketing wartości*. Warszawa: Felberg SJA.
- Gulati, R. (2008). Burzenie silosów, czyli jak wywiązać się z przyrzeczenia „nasz klient nasz pan”. *Harvard Business Review Polska*, 61, 85–96.
- Gwinner, K., Bennett, G. (2008). The Impact of Brand Cohesiveness and Sport Identification on Brand Fit in a Sponsorship Context. *Journal of Sport Management*, 22.
- Joachimsthaler, E., Aaker, D.A. (2006). Jak stworzyć markę bez wykorzystania środków masowego przekazu? W: *Zarządzanie marką*. Gliwice: Helion.
- Kall, J. (2001). *Silna marka, istota i kreowanie*. Warszawa: PWE.
- Keller, K.L. (2001). *Building consumer based Brand Equity: A blueprint for creating strong brands*. MSI Report No. 01-107. Boston: Marketing Science Institute.
- Kennedy, S.H. (1977). Nurturing Corporate Image. *European Journal of Marketing*, 11 (3), 120–164.
- Kim, H.S. (2005). Consumer profiles of apparel product involvement and values. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 9 (2), 207–220.
- Kropielnicki, K. (2008). Rynek sportowy a marka. W: H. Mruk, M. Chłodnicki (red.), *Kreowanie marki w sporcie*. Poznań: Sport & Business Foundation.
- McKean, J. (2002). *Customers are people. The human touch*. John Wiley & Sons.

- Ogilvy, D. (1985). *Ogilvy on advertising*. New York: Vintage Book.
- Patkowski, P. (2010). *Potencjał konkurencyjny marki. Jak zdobyć przewagę na rynku*. Warszawa: Poltext.
- Polański, P. (2010). Marka jako źródło wartości dla klienta. W: B. Dobiegała-Korona, T. Doligalski (red.), *Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategie*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Pons, F., Laroche, M., Nyeck, S., Perreault, S. (2001). Role of sporting events as ethnoculture's emblems: impact of acculturation and ethnic identity on consumers orientation toward sporting events. *Sports Marketing Quarterly*, 10 (4), 132–146.
- Schmitt, B.H. (1999). *Experimental marketing. How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, and Relate to Your Company and Brands*. New York: The Free Press.
- Skowronek, I. (2012). *Marketing doświadczeń. Od doświadczeń klienta do wizerunku firmy*. Warszawa: Poltext.
- Smirnov, S.I. (2011). Developing a model of quality sports services. *Proceedings of University of PF Lesgafit*, 9 (79), 130–134.
- Stepanova, O.N. (2010). Marketing in the sphere of physical culture and sports. *Soviet Sport*.
- Szczepeńska-Góra, A. (2011). *Długoterminowe wyzwania wynikające z nowych form rekreacji wymuszających nowe formy użytkowania terenu. Wyzwania zrównoważonego użytkowania terenu na przykładzie województwa śląskiego – scenariusze 2050*. Katowice. Pobrano z: http://www.scenariuszeslask2050.pl/uploads/kropr/Scenariusze_2050_opracowanie_Agnieszka_SZCZEPA_SKA_G_RA_web.pdf (12.01.2016).
- Toczek-Werner, S. (2005). *Podstawy rekreacji i turystyki*. Wrocław: Wydawnictwo AWF we Wrocławiu.
- Tribou, G. (2011). Sponsorship: associating image attributes with specific sports and particular teams. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, January.
- Underwood, R., Bond, E., Baer, R. (2001). Building service brands via social identity: Lessons from the sports marketplace. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9 (1).
- Witek-Hajduk, M.K. (red.) (2011). *Zarządzanie silną marką*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Żmudziński, A. (2008). Kreowanie marki od A do Z. Jak przyciągnąć kibiców i sponsorów? W: H. Mruk, M. Chłodnicki (red.), *Kreowanie marki w sporcie*. Poznań: Sport & Business Foundation.
- <http://www.bodyfit.pl> (15.02.2015).
- <http://www.everybody.pl> (15.02.2015).
- <http://www.totalfitness.com.pl> (15.02.2015).
- <http://www.centrum-fitness.pl> (15.02.2015).
- <http://perfektfiit.pl> (15.02.2015).
- <http://www.rytm.pl> (15.02.2015).

**BRAND IN THE FITNESS SERVICES
– THE IMPORTANCE AND DEVELOPMENT**

Keywords: brand, recreation and sport services, image and capital of brand

Summary. The aim of this paper is to present a concept of brand, brand image and brand identity of brand in sports on example of brand on the market of fitness services. Marketing, nowadays, focuses on creating brands that suit needs and desires of consumers who seek brands that can fulfil voids (emotions, prestige, character, image) in their lives. In this paper examples of brands of fitness clubs are presented with their brand identities, missions and characteristics that influence the brand image growing in consumers minds. The desired qualities and special features of fitness brands on Polish market are presented to explain the importance of brand creation process adjusted to the needs and desires of clients.

Translated by Agnieszka Rak

Cytowanie

Iwankiewicz-Rak, B., Rak, A. (2016). Marka w usługach rekreacyjnych – znaczenie i kształtowanie. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 231–241.

Wiesław M. Maziarz

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
e-mail: wieslaw.maziarz@wzieu.pl

Marketing jako instrument zwiększania konkurencyjności przedsiębiorstw społecznych

Kod JEL: L31

Słowa kluczowe: ekonomia społeczna, przedsiębiorstwo społeczne, konkurencyjność, marketing

Streszczenie. Przedsiębiorstwa społeczne, ze względu na specyfikę swojej działalności wynikającą z łączenia funkcji gospodarczej z realizacją celów społecznie użytecznych, mają poważne problemy z kształtowaniem swojej konkurencyjności. Dokonany przegląd źródeł konkurencyjności wskazuje, iż jedynym dotychczas wykorzystywanym w praktyce przez przedsiębiorstwa społeczne instrumentem rywalizacji z konkurentami rynkowymi było korzystanie z różnego rodzaju wsparcia instytucjonalnego. W artykule zaproponowano, aby do kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstw społecznych wykorzystać działania o charakterze marketingowym.

Wprowadzenie

Sektor ekonomii społecznej w Polsce od kilku lat bardzo dynamicznie się rozwija, co przejawia się głównie wzrostem liczby podmiotów funkcjonujących w tym obszarze rynkowym oraz rosnącym zatrudnieniem. Jest to z jednej strony konsekwencją rosnącej popularności tej formy prowadzenia działalności gospodarczej i społecznej, z drugiej – znacznych środków finansowych możliwych do pozyskania przez podmioty ekonomii społecznej na rozpoczęcie i kontynuowanie przez nie działalności. Sektor ekonomii społecznej stanowi specyficzny obszar

rynkowy, w którym prowadzenie działalności gospodarczej ma być, w założeniu, formą organizacyjną o charakterze non profit, nakierowaną głównie na przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu. Podstawowym dylematem związanym z tą formą działalności gospodarczej jest zagadnienie funkcjonowania przedsiębiorstw społecznych w warunkach w pełni konkurencyjnego rynku. Wiąże się on z zagadnieniem tworzenia konkurencyjności przedsiębiorstw społecznych oraz rolą, jaką w tym procesie mogą odgrywać działania o charakterze marketingowym.

Istota przedsiębiorstw społecznych

Określając istotę przedsiębiorstwa społecznego, konieczne jest wyjście od pojęcia ekonomii społecznej, z którą ta forma organizacyjna jest bezpośrednio związana. Termin „ekonomia społeczna” jest bardzo różnie pojmowany, w związku z czym w literaturze przedmiotu nie wykształciła się powszechnie akceptowana jego definicja. Problem pojawia się już przy samym pojęciu ekonomii społecznej, które jest często kontestowane i zastępowane pojęciami „przedsiębiorczość społeczna” czy „gospodarka społeczna”. Według najczęściej przedstawianego ujęcia ekonomia społeczna to „sfera aktywności obywatelskiej, która poprzez działalność ekonomiczną i działalność pożytku publicznego służy: integracji zawodowej i społecznej osób zagrożonych marginalizacją społeczną, tworzeniu miejsc pracy, świadczeniu usług społecznych użyteczności publicznej (na rzecz interesu ogólnego) oraz rozwojowi lokalnemu (Krajowy Program..., 2014). W innym ujęciu koncepcja definicyjna przedstawia ekonomię społeczną jako „sektor gospodarki, w którym organizacje są zorientowane na społeczną użyteczność, a wypracowana przez nie nadwyżka służy realizacji celu społecznego. Taka ich misja wynika z i jest chroniona przez autonomię zarządzania, demokratyczne decydowanie oraz lokalne zakorzenienie tych organizacji” (Hausner, 2007, s. 14). Przedstawiony przegląd definicji ekonomii społecznej wskazuje, iż jest ona swoistym bytem łączącym prowadzenie działalności gospodarczej z określoną misją społeczną. Stwierdzenie to nie daje jednoznacznej wykładni, jak ten termin należy rozumieć. Można rozszerzyć jego rozumienie poprzez określenie zestawu cech, które są immanentnie z nim związane. Należy przyjąć, iż można przypisać tej kategorii społeczno-gospodarczej następujące cechy:

- oddolny charakter inicjatyw,
- lokalny obszar działania,
- nakierowanie na kontekst społeczny,
- niezależność,
- demokratyczny system decyzyjny,
- solidarność,
- partycypacyjną formę działalności,
- w miarę niekonkurencyjny charakter prowadzonej działalności gospodarczej.

Podobnie jak w przypadku terminu „ekonomia społeczna”, trudno jednoznacznie określić istotę przedsiębiorstwa społecznego. Pojęcie to nie zostało jeszcze zdefiniowane w prawie polskim, ale pewien pogląd na istotę jego rozumienia daje definicja przedstawiona w brytyjskiej Ustawie o Przedsiębiorstwach Interesu Publicznego z 2005 roku, gdzie podmioty te zostały przedstawione jako „organizacje pożytku publicznego, które dążą do zaspokojenia potrzeb społecznych, poprzez narzucenie sobie, przynajmniej częściowo, ograniczeń non profit i poświęcenie swoich środków i zasobów na rzecz działalności zorientowanej społecznie” (Borzaga, Depedri, Tortia, 2013). W podobny sposób prezentuje przedsiębiorstwo społeczne kolejna koncepcja definicyjna, w której przyjęto, iż jest to „ogólne określenie wszystkich podmiotów gospodarczych, które mają społeczny cel, nie są zorientowane na tworzenie i dystrybucję kapitału oraz mają demokratyczną, wymierną i opartą na wspólnym zarządzaniu strukturę” (Pearce, 2003, s. 190). Trzeba przyznać, iż zarówno ustawowa definicja brytyjska, jak i podejście naukowe nie dają pełnej jasności, jak należy rozumieć termin „przedsiębiorstwo społeczne”. Dlatego w celu doprecyzowania tego pojęcia warto przedstawić podejście zaprezentowane przez organizację EMES (European Research Network). Stworzyła ona model identyfikowania przedsiębiorstw społecznych przyjmując, iż podmioty te powinny charakteryzować się określonymi aspektami ekonomicznymi i społecznymi. Do oceny wymiaru ekonomicznego przyjęto następujące elementy (Borzaga, Defourny, 2001, s. 16–18):

- ciągły charakter prowadzonej działalności gospodarczej,
- wysoki poziom autonomii podmiotu,
- podejmowanie przez podmiot ryzyka ekonomicznego,
- przynajmniej w minimalnym stopniu odpłatne zatrudnienie pracowników.

W przypadku oceny wymiaru społecznego przedsiębiorstwa społecznego uwzględniono (Borzaga, Defourny, 2001, s. 16–18):

- oddolny charakter inicjatywy dotyczącej powstania organizacji,
- demokratyczny system decyzyjny,
- partycypacyjny charakter prowadzonej działalności,
- wyraźnie określony cel społeczny,
- ograniczony podział zysków.

Kolejnym ważnym problemem związanym z definiowaniem przedsiębiorstw społecznych jest kwestia ich klasyfikacji. Także w tej materii nie ma jednego przyjętego podejścia czy też katalogu, który enumeratywnie określałby, który podmiot należy uznać za przedsiębiorstwo społeczne. Dlatego na potrzeby niniejszego artykułu przyjęto, iż za przedsiębiorstwa społeczne będzie się uważać spółdzielnie socjalne i prowadzące działalność gospodarczą fundacje i stowarzyszenia. Pierwsza z tych organizacji jest tworem stosunkowo nowym, wymaga zatem krótkiej definicji. Spółdzielnia socjalna jest „zrzeszeniem osób, w znacznej mierze

zagrożonych wykluczeniem społecznym, które wspólnie, w oparciu o osobistą pracę, prowadzą przedsiębiorstwo i realizują cele społecznej oraz zawodowej reintegracji” (*Spółdzielnia socjalna...*, 2013, s. 5). Zatem ta forma przedsiębiorstwa społecznego dedykowana jest przede wszystkim osobom, które z różnych względów zostały wykluczone społecznie i poprzez pracę chcą stać się pełnoprawnymi członkami społeczności.

Konkurencyjność podmiotów społecznych

Konkurencyjność jest ważnym aspektem funkcjonowania przedsiębiorstw prowadzących działalność w warunkach gospodarki rynkowej. Stanowi właściwość konkretnego podmiotu gospodarczego, warunkując skuteczność i efektywność jego działań na rynku konkurencyjnym. Pojęcie konkurencyjności przedsiębiorstwa ma charakter wieloznaczny i złożony, w związku z czym nie wykształciła się powszechnie akceptowana definicja tego terminu. W artykule przyjęto, iż konkurencyjność przedsiębiorstwa na rynku jest „efektem synergicznego oddziaływania wielu czynników wewnętrznych tkwiących w przedsiębiorstwie oraz mechanizmów i uwarunkowań zewnętrznych istniejących w otoczeniu. Można ją rozumieć jako zdolność do rozwoju, osiągania korzyści i zysków oraz budowania przewagi konkurencyjnej” (Dobiegała-Korona, Kasiewicz, 2000, s. 89). Przedstawioną koncepcję definicyjną można rozwinąć poprzez wskazanie źródeł konkurencyjności. Należą do nich następujące czynniki (Szymański, 1995, s. 159):

- a) produkcyjne – konkurencyjność firmy wynika z przywództwa kosztowego lub/i wyższej jakości; przewaga kosztowa może wynikać z przyczyn zewnętrznych, związanych z pozycją przedsiębiorstwa w otoczeniu, lub przyczyn wewnętrznych związanych z alokacją zasobów;
- b) dystrybucyjne – konkurencyjność firmy wynika z niższego kosztu zamrażania kapitału i kosztów transportu oraz lepszej obsługi nabywców;
- c) marketingowe – konkurencyjność firmy wynika z lepszego rozpoznania potrzeb rynku i w efekcie lepszego dostosowania produktu oraz jego dystrybucji do tych potrzeb;
- d) technologiczne – konkurencyjność firmy wynika z pierwszeństwa, osiągniętego dzięki pracom naukowo-badawczym, innowacyjności technologicznej, innowacjom produktowym;
- e) miejsce na rynku: znak firmowy, patenty, reputacja – konkurencyjność firmy wynika z lojalności nabywców wobec znaku firmowego i unikalności produktu w przypadku posiadania patentów;
- f) unikalność firmy i jej produktu – konkurencyjność firmy wynika z osiągnięcia pozycji minimonopolu poprzez np. skuteczne różnicowanie produktu;
- g) jakość zarządzania – fachowość zarządzania, talenty menedżerskie itp.

- h) wiedza i informacja – dużą rolę odgrywa zdobywanie wiedzy o procesie produkcji, produkcie, sprawnych systemach informacyjnych, nabywcach itp.
- i) gospodarowanie czasem – zdolność do szybszego niż konkurenci reagowania na zmiany rynkowe, umiejętności działania w firmie w dłuższym horyzoncie czasowym.

Przedstawione źródła konkurencyjności wskazują, na jakich czynnikach podmioty gospodarcze mogą budować i opierać swoją konkurencyjność. To ujęcie zostanie wykorzystane do analizy konkurencyjności przedsiębiorstw społecznych funkcjonujących w Polsce poprzez odniesienie do poszczególnych źródeł konkurencyjności. Przedsiębiorstwa społeczne to głównie mikro i małe organizacje gospodarcze, o charakterze lokalnym, zajmujące się działalnością usługową lub produkcyjną stosunkowo prostą, niewymagającą zaangażowania zaawansowanej technologii i znaczących nakładów. W związku z tym kwestie dotyczące technologii, dystrybucji, unikalności firmy i jej produktu, znaku firmowego, patentów czy jakości zarządzania w zdecydowanej większości przedsiębiorstw społecznych w Polsce nie powinny być traktowane jako ewentualne źródła ich konkurencyjności. Należy natomiast zwrócić uwagę na pozostałe czynniki, które mają potencjał umożliwiający budowę konkurencyjności poszczególnych przedsiębiorstw społecznych. Rozważając źródła konkurencyjności o charakterze produkcyjnym należy zwrócić uwagę, iż konkurencyjność przedsiębiorstw społecznych może wynikać z przywództwa kosztowego. Wynika to z faktu, iż podmioty ekonomii społecznej dość często uzyskują finansowanie zewnętrzne, które pozwala skutecznie zredukować koszty prowadzonej działalności gospodarczej. Przykładowo, fundacje i stowarzyszenia prowadzące działalność gospodarczą uzyskują wsparcie finansowe (dotacje, odpisy 1%, środki unijne, klauzule społeczne) na prowadzenie działalności statutowej, która pozwala im utrzymać lokale i potencjał produkcyjno-usługowy oraz realizować funkcje gospodarcze. W przypadku spółdzielni socjalnych źródłem finansowania może być projekt „Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej”, współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Stawia to przedsiębiorstwa społeczne w uprzywilejowanej pozycji względem innych podmiotów prowadzących działalność gospodarczą. Istotnym źródłem konkurencyjności przedsiębiorstw społecznych powstałych przy fundacjach czy stowarzyszeniach są zazwyczaj aspekty związane z wiedzą i informacją. Wynika to z faktu, iż fundacje czy stowarzyszenia tworzone są przez osoby bezpośrednio zainteresowane problematyką, której działalność danej organizacji jest poświęcona. I tak przykładowo:

- stowarzyszenia grupujące osoby zainteresowane historią danego miasta, regionu czy okresu historycznego mogą na warunkach komercyjnych tworzyć przedsiębiorstwa społeczne świadczące usługi np. przewodników turystycznych,

- stowarzyszenia grupujące osoby zainteresowane jakąś formą aktywności (taniec, dyscyplina sportu itp.) mogą na warunkach komercyjnych tworzyć przedsiębiorstwa społeczne świadczące usługi związane z daną aktywnością, np. klub tańca czy szkolenie w zakresie danej dyscypliny sportu,
- fundacje wspierające osoby niepełnosprawne mogą na warunkach komercyjnych tworzyć przedsiębiorstwa społeczne świadczące kompleksowe usługi rehabilitacyjne, rewalidacyjne czy opiekuńcze.

W zakresie swojej działalności statutowej stowarzyszenia i fundacje posiadają wiedzę, doświadczenie, potencjał oraz pasję bardzo często nieosiągalne dla innych podmiotów prowadzących działalność gospodarczą.

Ostatnie z przedstawionych źródeł konkurencyjności przedsiębiorstw społecznych mają charakter marketingowy. Temu zagadnieniu zostanie poświęcony osobny podrozdział.

Działania marketingowe przedsiębiorstw społecznych

Przedsiębiorstwa społeczne funkcjonują na rynku, którego immanentną cechą jest konkurencja. W związku z tym muszą prowadzić skuteczną rywalizację z innymi podmiotami gospodarczymi przyjmując w swojej działalności orientację marketingową. Specyfika przedsiębiorstw społecznych wynikająca z jednoczesnej realizacji celów o charakterze gospodarczym i społecznie użytecznym, nie pozwala na proste odwzorowanie zasad i form marketingowych stosowanych przez podmioty gospodarcze nastawione tylko na zysk. Także przyjęcie rozwiązań marketingowych stosowanych w organizacjach sektora non profit nie można uznać za właściwe. Marketing prowadzony przez przedsiębiorstwa społeczne musi uwzględniać elementy wykorzystywane w praktyce przez organizacje usytuowane w obydwu obszarach. Kształtowanie orientacji marketingowej przedsiębiorstw społecznych wiąże się z określeniem, który obszar działalności organizacji – gospodarczy czy społeczny, należy uznać za priorytetowy. W tej materii należy przyjąć, iż to sfera społeczna organizacji determinuje istotę i zakres funkcjonalny działalności firm społecznych, natomiast sfera gospodarcza, bez wątplenia bardzo ważna dla organizacji, stanowi czynnik drugoplanowy. Dlatego w procesie kształtowania koncepcji marketingu przedsiębiorstw społecznych należy wziąć pod uwagę szereg aspektów społecznych, w tym w sposób szczególny uwzględnić misję organizacji. Należy pamiętać, iż „organizacje społeczne istnieją dzięki swej misji i dla niej. Jeśli stracą misję z oczu, organizacje zaczną tracić rozpęd” (Drucker, 1995, s. 59). Z tego powodu można uznać, iż prawidłowe sformułowanie przez przedsiębiorstwo społeczne misji pozwoli organizacji na przedstawienie motywów jej istnienia, odpowiednie pełnienie roli społecznej na rynku oraz właściwe zdefiniowanie prowadzonej działalności gospodarczej.

Misję należy traktować jako marketingowe narzędzie komunikacji społecznej, pozwalające przedsiębiorstwu społecznemu uzyskać społeczne przyzwolenie do działania, co stanowi bardzo znaczący czynnik budujący konkurencyjność organizacji. Można w tych rozważaniach iść dalej i stwierdzić, iż poprzez właściwe sformułowanie i eksponowanie misji, przedsiębiorstwa społeczne mogą uzyskać najważniejszą wartość społeczną, czyli zaufanie. Przejawia się ono chęcią współuczestnictwa w działaniach, także gospodarczych, związanych z realizacją misji. Osiągając społeczną akceptację misji i zaufanie, przedsiębiorstwo społeczne stwarza sobie dogodne warunki do ekspansji marketingowej w obszary działalności, które w znacznym stopniu mogą wpłynąć na jego konkurencyjność. Należy wziąć tutaj pod uwagę działania związane z:

- prowadzeniem fundraisingu, mającego na celu zdobywanie przez przedsiębiorstwo społeczne funduszy na potrzeby realizowanej działalności, także gospodarczej,
- pozyskiwaniem pracowników lub wolontariuszy identyfikujących się z wartościami zawartymi w misji organizacji i prezentujących oczekiwane postawy moralne. Jest to aspekt bardzo istotny, bowiem przedsiębiorstwa społeczne funkcjonują przede wszystkim na rynkach lokalnych, a ich członkowie wywodzą się z lokalnych społeczności, w związku z tym ważne jest, jak postrzegani są w otoczeniu ludzie, którzy reprezentują daną organizację społeczną. W tej materii jest też drugi aspekt: przedsiębiorstwo społeczne pozyskuje ludzi o kompetencjach pożądanых do realizacji funkcji gospodarczej.
- poszukiwaniem podmiotów gospodarczych i społecznych oraz instytucji do współpracy w ramach partnerstw lokalnych. Taka platforma współpracy, dzięki zróżnicowaniu partnerów działających w różnych sektorach gospodarki, posiadających heterogeniczne zasoby i kompetencje może stać się silnym podmiotem społeczno-gospodarczym.

Każde z przedstawionych powyżej działań wykorzystujących potencjał misji organizacji bez wątpienia może wpływać na konkurencyjność przedsiębiorstw społecznych. Mając jednak na uwadze, iż przedsiębiorstwa społeczne prowadzą działalność gospodarczą, konieczne jest odniesienie się w działaniach marketingowych także do tego wymiaru. Konsument może bowiem akceptować misję społeczną organizacji, ale w procesie zaspokajania swoich potrzeb kierować się będzie przede wszystkim przesłankami o charakterze racjonalnym. Oznacza to, że będzie on preferował produkty lub usługi oferowane przez przedsiębiorstwo społeczne tylko wtedy, gdy ich użyteczność oraz jakość będą porównywalne z ofertami podmiotów konkurencyjnych. W związku z tym działania marketingowe przedsiębiorstw społecznych powinny skupić się głównie na poznaniu potrzeb konsumentów, a następnie stworzeniu oferty rynkowej łączącej preferencje nabywców

z możliwościami produkcyjnymi organizacji. Fakt, iż przedsiębiorstwa społeczne funkcjonują w wymiarze lokalnym i z niego się wywodzą, z pewnością ułatwia zarówno proces poznawczy, jak i dostarczenie konsumentom oczekiwanych pod względem jakości, ceny i użyteczności produktów lub usług.

Podsumowanie

Problematyka konkurencyjności przedsiębiorstw społecznych jest ważną kwestią w kontekście silnego rozwoju ekonomii społecznej w Polsce i przewidywanego, w perspektywie kilku najbliższych lat, ograniczenia środków finansowych na ich wsparcie. Jest oczywiste, iż przedsiębiorstwa społeczne mogą rywalizować z tradycyjnymi podmiotami gospodarczymi, w związku z czym, przy braku wsparcia, może grozić im fala upadłości. Konsekwencją tego zjawiska byłoby zniszczenie wielu miejsc pracy i ograniczenie możliwości pomocy wykluczonym. Przedstawione w artykule zagadnienia mogą być przydatne przy tworzeniu marketingowych rozwiązań w przedsiębiorstwach społecznych.

Bibliografia

- Borzaga, C., Defourny, J. (2001). *The Emergence of Social Enterprise*. London: Routledge.
- Borzaga, C., Depedri, S., Tortia, E. (2013). Organizacyjne zróżnicowanie gospodarki rynkowej a rola spółdzielni i przedsiębiorstw społecznych: apel o pluralizm ekonomiczny. *Ekonomia Społeczna*, 3.
- Dobiegała-Korona, B., Kasiewicz, S. (2000). Metody oceny konkurencyjności przedsiębiorstw. W: K. Kuciński (red.), *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw w Polsce*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Drucker, P.F. (1995). *Zarządzanie organizacją pozarządową*. Warszawa: Fundusz Współpracy.
- Hausner, J. (2007). Ekonomia społeczna jako kategoria rozwoju. W: J. Hausner (red.), *Ekonomia społeczna a rozwój*. Kraków: Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
- Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej. (2014). Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej. *Monitor Polski*, poz. 811.
- Pearce, J. (2003). *Social Enterprise in Anytown*, London: Calouste Gulbenkian Foundations.
- Szymański, W. (red.) (2005). *Przedsiębiorstwo, rynek, konkurencja*. Warszawa: Wydawnictwo SGH.
- Spółdzielnia socjalna jako forma działalności gospodarczej*. (2013). Warszawa: Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie.

MARKETING AS THE INSTRUMENT OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF SOCIAL BUSINESSES

Keywords: social economy, social enterprise, competitiveness, marketing

Summary. Social enterprises on account of the specificity of one's activity, resulting from the join of the economic function with the achievement of the goals socially useful, have a serious problem with the forming one's competitivenesses. The effected inspection of sources is indicating competitivenesses, only so far used in practice by enterprises with the instrument of rivalry with market competitors it was social using the institutional support of different kind. In the article they suggested, in order to for the forming of the competitiveness of businesses social to use action about marketing character.

Translated by Wiesław Maziarz

Cytowanie

Maziarz, W. (2016). Marketing jako instrument zwiększania konkurencyjności przedsiębiorstw społecznych. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 243–251.

Anna Rogozińska

Uniwersytet Artystyczny w Poznaniu
Wydział Edukacji Artystycznej
e-mail: arogozinska@wp.pl

Rola marketingu w rozwoju rynku sztuki

Kody JEL: M31, Z1, Z11, D4

Słowa kluczowe: marketing transakcyjny, marketing relacyjny, marketing usług, rynek sztuki, dzieło sztuki jako produkt

Streszczenie. W poniższym artykule podjęto kwestię dotyczącą zmiany statusu dzieła sztuki, która dokonana została przy znacznym udziale infrastruktury rynkowej i wpływa na korektę funkcji spełnianych przez instytucje dotychczasowego świata sztuki. Omówiono zagadnienie przekształcenia dzieła sztuki w produkt, które podjęto w kontekście „amerykańskiego produktu eksportowego numer 1”, jakim jest marketing masowych dóbr konsumpcyjnych. Tę koncepcję skonfrontowano z alternatywną jego wersją – z marketingiem relacyjnym. Powstała bowiem realna szansa, że właśnie marketing relacyjny, wykorzystany w zarządzaniu instytucjami świata sztuki oraz na rynku sztuki, pozwoli obronić subiektywny odbiór dzieła sztuki przed skomercjalizowaną kulturą masową i przemysłem artystycznym, jak i przed technologicznie zdeterminowaną gospodarką.

Wprowadzenie

Wskutek szeroko rozumianych zmian, jakie zaszły w systemach społecznych¹ w ostatnim dwudziestolecium oraz w stanowiącym ich integralną część

¹ Warto w tym miejscu przytoczyć myśl socjologa Manuel Castellsa, autora książki *Spoleczeństwo sieci* i współautora tomu *The Network Society. A Cross-cultural Perspective*, w których opisuje on nową strukturę społeczną zwaną społeczeństwem sieci (*the network society*). Według M. Castellsa, sieci tworzą nową społeczną morfologię naszych społeczeństw, stając się podstawowymi

świecie sztuki, powstała szansa, aby marketing w wersji relacyjnej wykorzystać na rynku sztuki, zwłaszcza współczesnej. Pozwoliłoby to, choć częściowo, obronić „subiektywność” przed skomercjalizowaną kulturą masową, jak i przed technologicznie zdeterminowaną gospodarką. Co więcej, uwzględnienie opcji relacyjnej otworzyłoby taką perspektywę, w której twórczość artystyczną traktować można bardziej jako działalność usługową niż produkcyjną. Dzięki temu można uniknąć sformułowań mających rodowód industrialny, takich jak przemysł artystyczny czy przemysł kulturowy, wprowadzając w ich miejsce terminologię usługową: niepowtarzalność aktu świadczenia czy – zbudowaną na dialogu – relację personalną.

Marketing torujący ekonomii drogę do sztuki

Do połowy lat siedemdziesiątych XX wieku dla ekonomistów działalność artystyczna była swoistą *terra incognita*. Za potwierdzenie owego braku zainteresowania niech służy przykład Johna Maynarda Keynesa (1883–1946), który – jak się uważa – jako „najbardziej artystycznie wyrobiony ekonomista XX wieku” nie był zainteresowany tworzeniem łącznika między ekonomią a sztuką. Jeszcze w połowie lat sześćdziesiątych Alvin Toffler oceniając ten stan rzeczy napisał: „sztuka odczuwa wstręt do pieniędzy”. Myślenie to potwierdzone zostaje przez „czysto estetyczne” podejście, stosowane przez amerykańskich estetyków Arthura Danto i Georga Dickiego.

Zasadnicza zmiana nastąpiła w drugiej połowie lat siedemdziesiątych za sprawą dwóch wydarzeń. Pierwsze to publikacja *The Economics of the Art* pod redakcją Marca Blauga (1976). Drugie ma znamiona dowodu empirycznego: okazało się bowiem, że 800 000 zwiedzających wystawę skarbów Tutanchamona pozostawiło w muzeum w Toronto ponad 20 milionów dolarów kanadyjskich. Z kolei za najważniejszą konsekwencję powyższych zdarzeń uznać należy włączenie obrotu dziełami sztuki w obszar zainteresowania marketingu, najmłodszej rynkowej dyscypliny naukowej.

strukturami społeczeństwa nowożytnego. Społeczeństwo sieci, podkreśla M. Castells, jest pojęciem pełniejszym i adekwatniejszym niż społeczeństwo informacyjne. Kształtowane jest bowiem zarówno przez czynniki kulturowe, ekonomiczne, polityczne, jak i religijne, a nie wyłącznie przez technologię. Społeczeństwo sieci zbudowane zostało na szybkim i zapośredniczonym przez środki techniczne dialogu między uczestnikami, tworząc nie tylko powiązania między instytucjami, ale także węzły powstające między indywidualnymi członkami. Każdy z nas może być węzłem w tej sieci. Jej konstytutywną cechą jest natomiast tworzenie możliwości zwielokrotnionego oddziaływania ciała i umysłu człowieka za pomocą sieci interakcji, wzmocnionej i rozbudowanej elektronicznymi mediami komunikacji. W teorii M. Castellsa komunikowanie w społeczeństwie sieci służyć ma organizowaniu się i inicjowaniu działań, dla których najistotniejsza pozostaje komunikacja – rozmowa. Wypada więc podkreślić wyraźną zbieżność poglądów M. Castellsa z opisywanym w dalszej części artykułu relacyjnym podejściem do podmiotów rynku sztuki, jako do kluczowych węzłów, których siła polega na potrójnym spotkaniu wymiarów: kulturowego, społecznego i ekonomicznego.

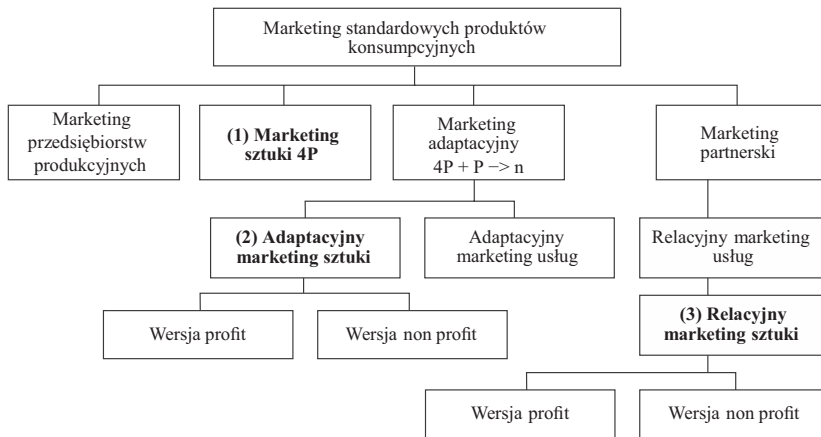
Przez następane ćwierć wieku rozwijała się też ekonomika kultury (jako ekonomika branżowa), koncentrując się na takich zagadnieniach, jak: wynagrodzenie/koszty/efektywność, wpływ kultury na inne sektory gospodarki i na jakość życia, określanie autonomicznej wartości dzieła sztuki, korekta mechanizmów rynkowych w obszarze rynku sztuki². Z kolei na przełomie wieków dojrzeła teoretyczna refleksja wypracowana w obszarze teorii zarządzania, określona jako *the management of creativity and creative industries*, do której następnie dołączone zostają niemniej specjalistyczne analizy dotyczące *cultural entrepreneurship* (przedsiębiorczości w sferze kultury) (Caves, 2000).

Niezależnie od problematyki podejmowanej przez ekonomikę kultury, ważne staje się stopniowe włączanie sztuki w obszar badań i dociekań marketingowych. W ostatnich kilku dekadach publikacje na temat marketingu koncentrowały się przede wszystkim na różnych jego rodzajach odpowiadających nowo powstającym branżom. W latach pięćdziesiątych, jak pisze Adrian Payne, „palmę pierwszeństwa w działaniach marketingowych przyznano firmom produkującym produkty konsumpcyjne. W wielu przypadkach to właśnie one pierwsze wprowadziły do swojej praktyki plany sprzedaży oraz przeznaczały znaczne siły i środki na naukowe badania i analizę rynku konsumenta. W latach sześćdziesiątych dużo uwagi poświęcano rynkom dóbr przemysłowych; wtedy też zaczęły się pojawiać podręczniki do marketingu i prasa fachowa, które zajmowały się przede wszystkim marketingiem produktów przemysłowych. W latach siedemdziesiątych natomiast w centrum zainteresowania znalazł się marketing organizacji niedochodowych i instytucji związanych z sektorem publicznym, a także marketing organizacji i stowarzyszeń. Marketingiem usług zainteresowano się dopiero w latach osiemdziesiątych. Lata dziewięćdziesiąte stały się okresem, w którym istotną rolę zaczął odgrywać w Europie Zachodniej nowy rodzaj marketingu – marketing relacyjny” (Payne, 1996, s. 45–46). W latach dziewięćdziesiątych powstają wreszcie pierwsze publikacje poświęcone marketingowi sztuki (*Research...*, 1990), który podzielić współcześnie można, jak ukazuje poniższy schemat (rys. 1), na trzy różne wersje: transakcyjny marketing sztuki (4P), adaptacyjny marketing sztuki oraz relacyjny marketing sztuki.

Traktując marketing adaptacyjny³ jako mało oryginalną propozycję, skupić należy uwagę na porównaniu krańcowo ujętych marketingów sztuki, a więc z jednej strony marketingu w wersji transakcyjnej, z drugiej – marketingu relacyjnego.

² Dorobek wypracowany przez ekonomikę kultury zostaje w pracy pominięty, ponieważ jego krytyczna ocena wymagałaby odniesienia nie tylko do rynku sztuki, a przede wszystkim do mikroekonomii. Ponadto adaptacja dorobku obejmującego zagadnienia z zakresu mikroekonomii wykacza poza przyjęty zakres przedmiotowy, a więc jest nieuzasadniona.

³ Jak sama nazwa wskazuje, jest to marketing budowany na ilościowym powiększaniu instrumentarium marketingowego (dodawanie kolejnych P), bez „jakościowej” zmiany koncepcji marketingowej.



Rysunek 1. Ewolucja współczesnego marketingu i wyłanianie się marketingu sztuki

Źródło: opracowanie własne.

Warto w tym miejscu powołać się na stwierdzenie Meyera i Evena, że wynikają one z odmienności zorientowanych na produkt typów kreatywności (*product-centred entrepreneurial creativity*) (Meyer, Even, 1998, s. 271).

Dzieło sztuki (jako produkt) obnaża paradoksy marketingu

W 1960 roku w „Harvard Business Review” ukazał się liczący dwanaście stron artykuł Theodora Levitta pod błyskotliwie brzmiącym tytułem *Marketing Myopia* (Rogoziński, 2002). Za sprawą tej publikacji, wydanej przed niemal pięćdziesięciu laty, zmarły latem 2006 roku Levitt ukształtował na długo, by nie powiedzieć na trwałe, dominującą po dziś dzień opcję marketingową i jednocześnie marketingowy sposób myślenia o produkcie⁴.

Występujący w roli diagnosty Levitt odkrył, że ślepotą, na jaką cierpiały większość amerykańskich przedsiębiorstw, wynikała z *zaślepienia produktem*. Firmy nie mogły widzieć nie tylko wyraźnie, ale i daleko, ponieważ właśnie produkt przysłaniał im pole widzenia. Z powodu owego zaślepienia nie dostrzegały klienta i jego potrzeb, a tym bardziej korzyści, jakie wynosi on z nabycia oferowanych mu produktów⁵.

⁴ Teorie Th. Levitta inspirowały braci Saatchi – brytyjskich kolekcjonerów i właścicieli agencji reklamowej Saatchi & Saatchi. Maurice Saatchi odwiedził osobiście Th. Levitta w Stanach Zjednoczonych, by poznać jego krytyczną teorię dotyczącą rynku i nasilających się procesów globalizacji.

⁵ Dziś koncentracja na potrzebach klientów wydaje się truizmem: „konsumenci nie kupują produktów tylko dla samych produktów”. Cytowany tu L. Garbarski, do przykładów Th. Levitta

W nurcie tego myślenia plasuje się stwierdzenie, że domy aukcyjne czy galerie nie sprzedają tylko dzieł sztuki, ale zaspokajają przede wszystkim potrzeby swoich klientów, postrzegane jako potrzeby wyższego rzędu (w hierarchii potrzeb Abrahama Masłowa), bowiem skierowane są na produkty luksusowe. Mamy więc do czynienia z występowaniem tzw. efektu Veblena⁶, który związany jest, jak pisze Wojciech Wrzosek, „ze zjawiskiem prestiżu (demonstracji) oraz dążeniem nabywców do jego zwiększania. Dotyczy on więc przede wszystkim kształtowania się popytu na takie produkty, za pomocą których nabywcy mogą wyrazić oraz podwyższyć swój prestiż w otoczeniu” (Wrzosek, 2002, s. 118). Dzieło sztuki jest jednym z takich narzędzi, wykorzystywanym dziś do kształtowania/poprawiania wizerunku, nie tylko przez indywidualnych kolekcjonerów, ale i korporacje.

Ślady ukształtowanego przez Th. Levitta marketingowego podejścia do produktu odnaleźć można w sferze obrotu dziełami sztuki, zwłaszcza w opisanym przez Howarda Beckera „systemie galeryjno-dealerskim”. Kilka stosunkowo prostych stwierdzeń, przytoczonych tu za autorem *Art Worlds*, opisze podstawowe funkcjonowanie takiego myślenia:

1. Efektywny popyt generowany jest przez ludzi, którzy wydają pieniądze na sztukę.
2. Nabywcy potrzebują tego, co nauczyli się wcześniej „konsumować” i z obcowania z czym czerpią przyjemność.
3. Cena dzieła sztuki zależy nie tylko od jakości dzieła, ale od popytu (zapotrzebowania) na nie.
4. System obraca takimi pracami, które mogą być dystrybuowane efektywnie i które mają szansę na dłuższe pozostanie w obrocie.
5. Artyści tworzą dzieła, które system może skutecznie dystrybuować i nimi obracać.
6. Artyści, których twórczości system nie może włączyć do obrotu, mogą wybrać alternatywny obieg, jednak ma on już niewiele wspólnego z dystrybucją (w podanym wyżej marketingowym znaczeniu) (Becker, 1982, s. 107).

Skoro wszystko może być produktem, cokolwiek skojarzone zostanie z potrzebą popartą realną lub potencjalną siłą nabywczą, to również dzieło sztuki automatycznie staje się produktem, ponieważ – zakłada się – że dzięki marketingowym zabiegom uda się zidentyfikować czyjeś/jakieś potrzeby, które będzie ono w stanie zaspokoić. To założenie odnosi się również do dzieł, których artysta nie zamierzał wprowadzać na rynek i nie myślał o ich sprzedaży. Założenie o nieograniczonej elastyczności potrzeb wykorzystuje się więc w działaniach promocyjnych,

dodaje jeszcze: „Kodak nie sprzedaje filmów, lecz wspomnienia i tęsknoty. Rolls Royce oferuje samochód, lecz prestiż, szacunek i wizerunek” (Garbarski, 1994, s. 17).

⁶ Efekt ten polega więc na tym, że gdy zwiększa się poziom ceny na dany produkt, w tym wypadku na dzieło sztuki, wzrasta również wielkość popytu.

które polegają na tym, aby rozbudzić potrzeby i stworzyć popyt. Można wskazać cztery główne cechy tak zarysowanego marketingowego myślenia:

1. Ustalenia prezentowane w podręcznikach z marketingu podbudowane są ograniczonym materiałem empirycznym, odnoszącym się właściwie do jednego obszaru rzeczywistości gospodarczej. Chodzi oczywiście o dobra konsumpcyjne i, co ważne, opakowywalne. Ściśle rzecz biorąc, możemy mówić o marketingu standardowych dóbr konsumpcyjnych, dla którego podstawowym zadaniem staje się przełamanie anonimowości masowych odbiorców. Dlatego też i dzieło sztuki, aby łatwiej mogło się sprzedawać, powinno być efektywnie „opakowane”, „podane” i wypromowane razem z nazwiskiem jego twórcy.

2. Zgodnie z prezentowaną wyżej koncepcją marketingową, u podstaw której leży hierarchiczna teoria potrzeb A. Masłowa, dzieło sztuki zaspokaja tzw. potrzeby wyższego rzędu, dające o sobie znać dopiero po zaspokojeniu potrzeb podstawowych. Konsekwencja ta związana jest więc z zabiegami pozwalającymi rozpoznać moment „przebiccia się” owych potrzeb i uczynienie ich przedmiotem działań marketingowych. Zmienna pilność zaspokajania potrzeb przekłada się na zróżnicowaną intensywność popytu, ten zaś skojarzony z siłą nabywczą stanowi podstawę metodologiczną badań marketingowych. Skupiają się one – z jednej strony – na określaniu elastyczności cenowej popytu, w celu wykazania: czy i jak wrażliwy na wahania cen jest popyt, na przykład na dzieła sztuki. Z drugiej strony, dzięki pomiarowi elastyczności dochodowej popytu, koncentrują się na wiązaniu tegoż z odpowiednim poziomem zamożności grup społecznych. Wykorzystujące owe metody badania marketingowe dostarczają dane stanowiące następnie podstawę do przeprowadzenia segmentacji nabywców, a ta z kolei może być punktem wyjścia do rozbudowanych analiz socjologicznych. Wyjaśniają one choćby kwestię, na ile dzieła sztuki są dobrami luksusowymi i od jakiego poziomu zamożności danej grupy społecznej można mówić, iż wydatki na dzieła sztuki stanowią trwałą pozycję w ich budżetach.

3. Jeśli trudno jest wyodrębnić segment realnych nabywców, to należy go stworzyć, przekształcając popyt potencjalny w rzeczywisty. Przekształcenia takiego jest tym łatwiej dokonać, jeśli zastosuje się środki służące rozbudzeniu potrzeb, kreowaniu mody na określony styl, nazwisko czy grupę i, oczywiście, gdy wykorzystana zostanie zróżnicowana instrumentarium promocyjne. Prowadzi to ostatecznie do sytuacji, w której rynek – również rynek sztuki – funkcjonuje według zasad: popyt kreuje podaż. Ze względu na owo bezpośrednie i coraz to skuteczniejsze oddziaływanie na podaż, pojawia się pytanie, czy też nie dochodzi do zakwestionowania autonomności aktu (procesu) twórczego?

4. Zwieńczeniem wspomnianych wyżej tendencji jest utożsamianie marketingu z promocją, będące rezultatem zredukowania marketingu do promocji, co pozwala realizować wspomniane wyżej cele, a więc przede wszystkim: oddziaływać na nabywcę kształtując jego potrzeby i, podnosząc atrakcyjność produktów,

przyczyniać się do wzrostu obrotu oraz intensyfikacji sprzedaży. Potwierdzeniem takiego stanowiska jest sprowadzenie planowania marketingowego do specyficznych metod aktywizacji sprzedaży i promocyjnego oddziaływania. Tak rozumiane planowanie marketingowe układa się więc w zestaw środków bezpośredniego oddziaływania na klientów, zaleca stosowanie odpowiednich metod towarzyszących realizacji celów promocyjnych i kończy się pomiarem efektów sprzedaży (Goodman, 2003, s. 281). Planowanie marketingowe potwierdza swoją przydatność także w analizach tzw. cyklu życia produktu. Zakłada się w nich, że będącemu w obrocie produktowi – dotyczy to więc także dzieł sztuki – towarzyszy zmienne zainteresowanie ze strony popytu. Przechodzi ono różne fazy: po osiągnięciu apogeum zainteresowania, zwykle skorelowanego z maksymalną ceną za produkt, zaczyna się faza schyłkowa, w której należy podejmować wszelkie starania, aby tę wyróżnioną pozycję utrzymać jak najdłużej i tym samym opóźnić „wypadnięcie” produktu z rynku. Żadne działania nie pozwalają jednak utrzymać na stałym poziomie cen za dzieła artystów, którzy „toną”. Z tego też powodu nie powinno się dopuścić do nadmiernego wzrostu cen, aby – w fazie spadku – korekty cen nie były zbyt rażące. Ryzyko jest jednak trudne do uniknięcia.

Konsekwentna realizacja tak sformułowanych zadań doprowadza nas do punktu, w którym dostrzegamy, że w wyniku zintensyfikowania aktywności czysto marketingowych zorientowanych na potrzeby, ztraca się znaczenie produktu jako autonomicznego wytworu, a także spycha się go na czwartorzędną pozycję (po promocji, cenie i dystrybucji)⁷. Jego pomniejszone znaczenie jest nie do zaakceptowania dla wielu artystów i koneserów sztuki. Tym bardziej są oni przeciwni automatyzmowi przekształcenia dzieła sztuki w produkt. Powstrzymując się od oceny takich postaw, odnotujemy, że kontestacja takiego utowarowienia dzieła sztuki, zostaje przewyższona zmieniającym się podejściem do dzieła sztuki rozumianym jako „swoisty” produkt. Antidotum na taki zautomatyzowany zabieg może być propozycja innej od Levittowsko-Kotlerowskiej wersji marketingu – łatwo rozpoznawalnego dzięki czteroczęłkowemu instrumentarium (4P) – wersji relacyjnej.

Próba wykorzystania marketingu relacyjnego na rynku sztuki

Prezentowana poniżej usługowa wersja marketingu relacyjnego jest zgodna z obowiązującą klasyfikacją działalności gospodarczej, która działalność artystyczną zalicza do sektora usług (sekcja O) (*Europejska klasyfikacja...*, 1990). Ponadto, przydatność relacyjnego marketingu usług wynika stąd, iż ze względu na „nie-wystandaryzowany” rodzaj produktu artystycznego, marketing transakcyjny trudno zastosować w obrocie dziełami sztuki, zwłaszcza współczesnymi.

⁷ Ilustracją takiej orientacji może być analiza ofert przeciętnej polskiej galerii komercyjnej, gdzie obok dzieł sztuki sprzedaje się tzw. galanterię artystyczną.

Przywołanie usługowej reorientacji marketingowej można więc uzasadnić, porównując ze sobą zastosowanie marketingu na dwóch różnych segmentach rynku sztuki. Użyteczność marketingu Levitta-Koltera, wypracowanego dla standardowych artykułów trwałego użytku oraz luksusowych dóbr konsumpcyjnych, może – w jakiejś mierze – znaleźć potwierdzenie w obrocie dziełami historycznymi. Zarówno techniki wyceny, metody sprzedaży, system umów itp. sprawiają, że to, co sprawdza się w przypadku sprzedaży zabytkowego modelu samochodu, potwierdza swoją skuteczność w sprzedaży sztuki dawnej. Sytuacja zasadniczo się jednak zmienia, gdy obszarem zainteresowania uczynimy sztukę najnowszą. Takie jej przejawy, jak performance, netArt czy sztuka nowych mediów ilustrują pewną tendencję, która oznacza często uwolnienie się dzieła sztuki od materialnego substratu. Wobec podobnego wyzwania stanęli wytwórcy usług, którzy angażując się również w sprzedaż czegoś, co ma zwykle postać odmaterializowaną lub jest unikatowym produktem, konstatować musieli niewielką przydatność amerykańskiego marketingu. Ten bowiem, jak już wspomniano, wypracowany został na użytek usprawnienia obrotu i podniesienia atrakcyjności sprzedaży standardowych przedmiotów masowej konsumpcji.

Punktem wyjścia w wypracowaniu alternatywnej wersji marketingu było uświadomienie sobie szczególnego rodzaju uwarunkowań, w jakich pojawia się usługa. Relacyjny charakter usługowego świadczenia pozwolił odkryć znaczenie – budowanego na zaufaniu – spotkania stron (usługodawcy i usługobiorcy). Wychodząc z podstawowego założenia, że w marketingu relacyjnym rzeczywiście chodzi o opłacalne relacje, których dochodowość potwierdza się w długookresowej współpracy, a nie jednostkowej transakcji kupna-sprzedaży, podjęty został przez ekonomistów wysiłek zmierzający do uporządkowania tych pierwszych. Zaproponowana przez Everta Gummessaona systematyka pozwoliła wyróżnić dokładnie trzydzieści typów relacji (30Rs) (Gummesson, 2002, s. 27–31). Spośród trzydziestu wybrane zostaną i pokrótce zaprezentowane tylko te relacje, które mają bezpośrednie zastosowanie i odniesienie do rynku sztuki. W grupie klasycznych relacji rynkowych wyróżnić wypada po pierwsze diadę, która przybiera postać relacji typu: instytucja sprzedająca (galeria, dom aukcyjny, dealer)–klient; artysta–klient; klient/kolekcjoner–klient/kolekcjoner; instytucja sprzedająca–artysta. Po drugie triadę, czyli taką formę zbywania, w której pojawia się pośrednik, pośredniczący między sprzedającym a kupującym. Ukształtowana na rynku pierwotnym dzieł sztuki klasyczna triada ma postać: artysta → pośrednik → klient, w której rola pośrednika zredukowana została do sterowania obrotem dziełami sztuki. W realizacji tej funkcji pośrednik ogranicza się do fizycznego przemieszczania nowo powstałych dzieł sztuki. Aktualnie, pod wpływem marketingu relacyjnego, triada ta ulega przekształceniu, przybierając postać: artysta → pośrednik ← klient. Strzałki w układzie tym wskazują wyraźnie na zmianę funkcji pośrednika z dystrybucyjnej (logistycznej) na relacyjną.

Oznacza to, że instytucja (pośrednik) stale współpracująca z określonym artystą wprowadza go w sieć własnych powiązań i kontaktuje z rozpoznany wcześniej segmentem klientów. To samo, choć z odwrotnej strony, czyni z klientem. Zgodnie z celami marketingu relacyjnego, zastosowanie ostatniej triady zmierzać powinno do przededefiniowania roli nabywcy. Klient zostaje włączony wówczas nie tyle w proces dystrybucji skończonych dzieł sztuki, co współuczestniczy w kreowaniu wydarzeń artystycznych.

Oprócz wspomnianych wyżej „wyróżnionych relacji rynkowych”, E. Gummesson uwzględnia także quasi-społeczne relacje (*parasocial*), włączające w obszar zainteresowań marketingu relacyjnego: przedmioty, symbole i inne niematerialne zjawiska. Wyróżnić tu wypada relacje określane mianem symbolicznych, które nabierają szczególnego znaczenia w obiegu dóbr kultury i przybierają postać relacji, np. aktor – widz kinowy czy teatralny, poeta – jego wierni czytelnicy, artysta – i jego stali odbiorcy. Marketing transakcyjny nie przywiązywał do nich większej wagi, ponieważ ich bezpośrednia wymierność była utrudniona, dopiero marketing relacyjny odkrywa ich ekonomiczne (rynkowe) konsekwencje.

Do grupy tej należą również te rodzaje relacji, które powstają dzięki potraktowaniu przez marketing relacyjny pracowników (instytucji sztuki) jako personelu realizującego funkcje marketingowe (Gummesson nazywa ich *part-time marketers*). Zadania te uznać należy za tym bardziej odpowiedzialne, ponieważ personel kontaktowy, zatrudniony w instytucjach kultury, ma możliwość bezpośredniego oddziaływania na publiczność (klientów), czego pozbawieni są pracujący na zapleczu pracownicy marketingu (Mudie, Cottam, 1998, s. 165). Marketing relacyjny za godne zainteresowania uznał także relacje z klientami niezadowolonymi, które dotąd nie były przedmiotem analiz.

W celu uniknięcia wieloznaczności, wypadałoby wreszcie przytoczyć definicję marketingu relacyjnego. Rozumiany jest on jako mobilizacja personelu (zatrudnionego w instytucjach sztuki), mająca na celu uczynienie z nabywcy nie tylko współwytwórcę produktu-wartości, ale co więcej, „związanie” go na stałe z organizacją usługową (Rogoziński, 2000, s. 84–85).

Aby sporadyczne kontakty przekształciły się w trwalsze więzi, powinna się dokonać nie tylko „integracja wstecz” (cofnięcie się do aktu tworzenia), polegająca na uczynieniu nabywcy współwytwórcą produktu (tego, co ma powstać), ale wybiegać musi ona jednocześnie daleko wprzód (antycypując przyszłe stany). Należy więc podkreślić obowiązującą w wyborach i decyzjach marketingu relacyjnego perspektywę czasową. Pozwala ona przeprowadzić klienta nie tylko przez wszystkie szczeble drabiny lojalności⁸, ale osiągnąć najważniejszy dla miękkiego marketingu relacyjnego cel: wychowanie klienta.

⁸ Drabina lojalności dla marketingu relacyjnego ma większe znaczenie niż segmentacja rynku. Pokazuje ona, jak – dzięki zaplanowanym działaniom marketingowym – realizowany jest pro-

Pełnym opracowaniem marketingu relacyjnego jest model określany jako RAPP (relacje, arena prezentacji, personel/ludzie, produkt). Obejmuje on to wszystko, co konstytuuje akt i proces wykonywania usługi, a więc: podmioty, przedmiot świadczenia, relacje, w jakie wchodzi wraz z całą płaszczyzną kontaktowania się, określającą i determinującą wspomniane trzy elementy składowe. Elementy te spełniają warunek koherencji dzięki ich nowemu uporządkowaniu (Rogoziński, 2000, s. 137–139). Jednoczesna korekta ich zakresów znaczeniowych daje w rezultacie jakby efekt zintegrowania na wyższym poziomie: produkt (dzieło sztuki), arena prezentacji (galeria, dom aukcyjny), ludzie (klient, nabywca, dealer, marszand) i zachodzące między nimi relacje.

Na koniec tego fragmentu jedna rzecz wymaga wyraźnego podkreślenia: podmiotem realizującym każdy marketing, także relacyjny, jest instytucja. W przypadku marketingu relacyjnego stosowanego przez instytucje świata sztuki, następuje przekształcenie świata sztuki w sieć powiązań (*network*). Podejmując problem relacji musimy brać pod uwagę dwa podstawowe ich wymiary: wymiar ekstensywny (zasięg sieci) oraz intensywny (głębokość i trwałość więzi). Ten ostatni efekt osiągnąć można działając dwutorowo. Sytuacja pierwszego rodzaju zachodzi wówczas, kiedy w budowaniu relacji pośredniczy sam artysta. W przypadku zaawansowanego stosowania marketingu relacyjnego oznacza to nie tylko organizowanie spotkań z udziałem artysty, ale przede wszystkim aranżowanie warunków współtworzenia dzieła sztuki czy – szerzej – klimatu kreacji artystycznej. Najzwięźlej charakteryzując opcję relacyjną w marketingu można bowiem powiedzieć, że zmierza ona do radykalnego przededefiniowania roli usługobiorcy, który z pasywnego klienta przekształca się w aktywnego uczestnika aktu świadczenia. Ta bezpośredniość kontaktów między wytwórcą a klientem, w odniesieniu do sztuki najnowszej, przestaje być tylko analogią. Potraktowana jako przesłanka, pozwala wyciągnąć wnioski dotyczące zainteresowań i zastosowań marketingu, które powinny ewoluować od sytuacji, w której sprzedaje się dzieła skończone, ku stwarzaniu warunków sprzyjających ujawnieniu się aktów twórczych (podaż) i zestrzaniu ich z postawami twórczymi (popyt). Zmierzają one zatem do przeniesienia myślenia marketingowego wyłącznie z poziomu konsumpcji wyrobów finalnych, służącej zaspokajaniu potrzeb, na poziom aktywności twórczej. Ta zmiana poziomów sprawić powinna, że – nie można tego wykluczyć – impuls twórczy zrodzi się po stronie odbiorców dzieł i inspirująco wpływać będzie na (samego) artystę. Takie myślenie musi w końcu wpłynąć na zasadnicze przewartościowanie metod marketingowego oddziaływania na nabywców, przybierając formę regularnych spotkań i stałych kontaktów.

W drugim przypadku, zorientowany na budowanie długookresowych więzi marketing relacyjny znajduje szerokie zastosowanie w przekształcaniu

rutynowych imprez artystycznych w rozbudowane działania, dające ich uczestnikom możliwości wyboru najbardziej odpowiadających im form aktywności. Rzadko zdarza się, aby np. wystawa sztuki współczesnej (usługa wystawiennicza), ograniczająca się do samej prezentacji dzieł, mogła ten warunek spełnić. Długookresowy i złożony cel polegający na przekształceniu widza w lojalnego uczestnika i w końcu w nabywcę dzieła, przekłada się na rozbudowane działania towarzyszące wystawie czy aukcji dzieł sztuki. Są nimi: katalog (wersja skrócona i rozbudowana), filmy archiwalne, oferta specjalistycznych książek, projekcje multimedialne, spotkanie z artystą, wykłady tematyczne itp. W każde z nich wbudowane jest zamierzone oddziaływanie promocyjne, przyciągające uwagę i budujące więzi z miejscem, osobami czy instytucją. Bowiem „konsumowanie” jakości estetycznych dzieł sztuki odbywa się nie tylko przez ich nabycie (posiadanie), ale także dzięki szeroko pojętym usługom, otwierającym możliwość uczestniczenia w wydarzeniu czy samym akcie twórczym. Poświadczą to wstępna „konsumpcja” wartości estetycznych podczas wystaw, w domach aukcyjnych czy w galeriach komercyjnych, zanim zapadnie ostateczna decyzja o zakupie jakiegoś obiektu. Perspektywa długookresowej współpracy (np. oceniana za pomocą wskaźników retencji⁹), zakładająca powtarzalność/odnawialność relacji, przenosi ciężar zainteresowań z doraźnego zaspokajania potrzeb na „wychowywanie” i edukowanie klienta. Należy ten zamiar interpretować także w kategoriach pozademograficznych.

Podsumowanie

Schodząc na poziom analiz, w których przedmiotem staje się aktywne oddziaływanie na nabywcę, warto zwrócić uwagę również na różnice, jakie zachodzą w stosowanym instrumentarium promocyjnym. Ze względu na siłę bezpośredniego oddziaływania na klienta, większego znaczenia niż reklama nabiera sprzedaż osobista, tzw. informacja z pierwszej ręki i wybrane działania PR. Urlike Klein w swojej książce, będącej zbiorem rozmów ze znanymi nowojorskimi dealerami podkreśla, iż rynek sztuki jest bardziej rynkiem komunikacji niż rynkiem towarowym, bowiem każdy uczestnik świata sztuki traktuje komunikowanie się jako najbardziej wartościowy środek w poszukiwaniu informacji o sztuce i świecie sztuki (Klein, 1994, s. 42).

Podkreślić należy również, iż w proponowanej wyżej nowej orientacji marketingowej jest także miejsce na promocję, jednakże i tym razem sięgamy

⁹ Wskaźnik retencji pozwala na oszacowanie okresu lojalności klientów przedsiębiorstwa. Jest to procentowy stosunek liczby klientów na koniec ustalonego okresu (np. roku) do liczby klientów na początku tego okresu. Na podstawie tego wskaźnika można bezpośrednio wnioskować o tym, jak dużo klientów przeszło do konkurencji, natomiast pośrednio daje nam on obraz grona klientów pozostałych, czyli akceptujących nasze warunki współpracy (za: Waśkowski, 2002).

po wypracowaną dla usług „mieszankę promocyjną”, dostosowaną do kierowania uwagi nabywców na bardziej subtelne produkty (Payne, 1996, s. 190). Instrumentarium marketingu relacyjnego znajdzie w przyszłości tym większe zastosowanie w obrocie dziełami sztuki, im bardziej będą to dzieła tworzone w sposób angażujący odbiorców – potencjalnych nabywców. Przydatność owego instrumentarium stanie się tym większa, im dzieło sztuki będzie bardziej „dziełem otwartym”, jednostkowym i niepowtarzalnym wydarzeniem, uświadamiającym jego nabywcy istnienie również potrzeb „wyższych”, które gotów jest uznać za „podstawowe”.

Prezentowane tu inne, tzn. „usługowe” myślenie o produkcie pozwala nam wprowadzić rozróżnienie między marketingiem masowych dóbr konsumpcyjnych a marketingiem relacyjnym oraz wskazać na następującą konsekwencję takiego rozróżnienia: w marketingu transakcyjnym pretendujące do bycia produktem dzieło sztuki poddawane jest głównie zabiegowi „promocyjnego opakowania”. Za stosowane instrumentarium promocyjne wyłączną odpowiedzialność ponoszą zatrudnieni w danej organizacji specjaliści od marketingu. Natomiast w relacyjnej wersji marketingu dzieło sztuki stanowi jedynie rdzeń usługowego produktu, którego pozostałe elementy składowe, tworzące „obudowę”, wprowadzone zostają przez nabywcę. Dzięki swoim wyborom współuczestniczy on w przekształceniu czystej transakcji w usługowy produkt. W skład tej obudowy wchodzi dodatkowo elementy dostarczane klientowi, takie jak: ekspertyza autentyczności danego dzieła sztuki, „historia” dzieła, forma płatności, zabiegi konserwatorskie, przechowywanie (depozyt), transport, oprawa, ubezpieczenie itd. Nie mają one na celu, tak jak w marketingu transakcyjnym, jedynie sprzedaży produktu, ale zmierzają do zainteresowania, przyciągania, zatrzymywania, angażowania klientów, aż w końcu do budowania zaufania do dealera. W kontekście marketingu relacyjnego można nawet powiedzieć, że dzieło sztuki stając się produktem, który ma być przewłaszczony w akcie kupna/sprzedaży, jest nieledwie pretekstem do nawiązywania długookresowej, obustronnej i korzystnej współpracy. Zakłada się oczywiście, że w trakcie jej trwania klient kupował będzie również inne dobra/dzieła, usługi, ale także przyjmuje się jako cel marketingowy zasadniczą zmianę roli nabywcy: z klienta przeobraża się w uczestnika wydarzeń artystycznych (formalnie zaliczanych do sektora usług).

Relacja usługowa eksponuje wzajemne oddziaływanie, współdziałanie, co oznacza, iż staje się kategorią pojęciową bardzo przydatną dla wyjaśnienia sposobu powstawania wartości wspólnie dodawanej. Istotnym staje się wprowadzenie usługobiorcy w samo centrum działalności wytwórczej. Usługa bowiem ma zawsze określonego adresata, istnieje o tyle, o ile jest dla „kogoś” (tzn. dla ściśle określonego usługobiorcy), w przeciwieństwie do produktu, który w marketingu transakcyjnym przygotowany jest do nabycia przez anonimowego klienta. Proces poznania zmienia się, w przypadku kontaktu z artystą, w twórczy wysiłek

zmierzający do nadawania znaczeń i angażujący uczestników (mowy) dialogu. Znaczenia te odkrywane są i interpretowane dzięki rozmowie, która ze zwyczajnej formy komunikacji przekształca się w konstytuowanie i weryfikowanie sensów (Austin, 1993, s. 543–729). W tym miejscu należałoby nawiązać do austinowskiej teorii illokucji. Jak trafnie zauważył T. Cohen, składanie obietnic (ilokucja) wywołuje określonego rodzaju następstwa (perlokucję). Ową zależność przyczynowo-skutkową wykorzystać można dla interpretacji tego, co stanowi podstawę marketingu relacyjnego. Jest nią, nie zawsze wyrażana *expressis verbis*, obietnica długookresowej współpracy. Budowana jest ona na parze symetrycznej zależności: z jednej strony pojawia się odpowiedzialność usługodawcy (instytucji) za podtrzymywanie długookresowej relacji z klientem. Przybierać może ona różną postać, a jej rezultatem jest już nie tylko kształtowanie zainteresowań jednostkowych klientów, ale „wychowanie” rozumiejących i akceptujących działania sprzedawcy nabywców. Istotnym staje się wówczas efektywne kreowanie wartości, które wymaga od klienta zdobywania nowych kwalifikacji (wiedzy) dzięki związkom z instytucją, a także umiejętności artykułowania wartości, które motywują do podejmowania nowych działań (Storbacka, Lehtinen, 2001, s. 36).

Z drugiej strony odpowiednikiem tej zależności jest układ powstający między usługodawcą (instytucją) a artystą. W tym wypadku składane obietnice również zobowiązują obie strony. Z tego też powodu współpraca między dealerm a artystą zwykle przybiera postać sformalizowanej umowy. I na tym wypada zakończyć wywód, ponieważ jego dalsze rozwijanie wymagałoby wejścia w socjologiczną analizę zaufania, a temu poświęcona jest m.in. obszerna praca Piotra Sztompki *Zaufanie – fundament społeczeństwa* (Sztompka, 2007).

Bibliografia

- Austin, J.L. (1993). Jak działać słowami? W: J.L. Austin, *Mówienie i poznawanie*. Warszawa: PWN.
- Becker, H.S. (1982). *Art Worlds*. Berkeley–Los Angeles–London: University of California Press.
- Castells, M. (2007). *Spoleczeństwo sieci*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Castells, M. (2004). *The Network Society. A Cross-cultural Perspective*. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar.
- Caves, R.E. (2000). *Creative Industries. Contracts between Art and Commerce*. Cambridge (MA)–London: Harvard University Press.
- Garbarski, L. (1994). *Zrozumieć nabywcę*. Warszawa.
- Goodman, C.J. (2003). *Art Marketing Handbook. Art Marketing in the 21st Century*. Los Angeles: GTB.
- Gummesson, E. (2002). *Total Relationship Marketing*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Klein, U. (1994). *The Business of Art. Unveiled New York Art Dealers Speak up*. Frankfurt am Main–Berlin–Bern–New York–Paris–Wien: Lang.
- Meyer, J.A., Even, R. (1998). Marketing and the Fine Arts – Inventory of a Controversial Relationship. *Journal of Cultural Economics*, 22.

- Mudie, P., Cottam, A. (1998). *Usługi. Zarządzanie i marketing*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Payne, A. (1996). *Marketing usług*. Warszawa: PWE.
- Research and Marketing for the Arts*. (1990). Amsterdam: ESOMAR.
- Rogoziński, K. (2000). *Nowy marketing usług*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.
- Rogoziński K. (2002). O marketingu – mimo wszystko – inaczej. *Marketing i Rynek*, 5.
- Storbacka, K., Lehtinen, J.R. (2001). *Sztuka budowania stałych związków z klientami. Customer Relationship Management*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna–Dom Wydawniczy ABC.
- Sztompka, P. (2007). *Zaufanie – fundament społeczeństwa*. Kraków: Znak.
- Waśkowski, Z. (2002). Problemy kształtowania lojalności nabywców. *Świat marketingu. Czasopismo internetowe*. Pobrano z: http://www.swiatmarketingu.pl/index.php?rodzaj=01&id_numer=271141 (12.03.2015).
- Wrzosek, W. (2002). *Funkcjonowanie rynku*. Warszawa: PWE.

MARKETING INFLUENCE ON THE ART MARKET DEVELOPMENT

Keywords: relationship marketing, transactional marketing, service marketing, art market, artwork as a product

Summary. In the following article is analysed the problem of changing the art work statutes. It happened with the significant participation of market infrastructure and visible effects on the functions of art world and its institutions. Discussed is also the transformation process of the art work into a product that was a result of consumer goods marketing influences. This marketing concept was confronted with its alternative version – with relationship marketing. There is a real chance, that relationship marketing used in the management of the art world institutions and on the art market, will defend subjective perception of art work in front of commercialized mass culture and art industry, as well as technologically determined economy.

Translated by Anna Rogozińska

Cytowanie

- Rogozińska, A. (2016). Rola marketingu w rozwoju rynku sztuki. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 253–266.

Kazimierz Rogoziński

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
Wydział Zarządzania
e-mail: k.rogozinski@ue.poznan.pl

Wybrane kategorie określające kontekst interpretacyjny marketingu usług

Kody JEL: M31, Z1, Z13, L89, L84

Słowa kluczowe: urzeczywistnianie, samourzeczywistnianie, sprawstwo, życie, egzystencja, dar, odpowiedzialność, dobrostan

Streszczenie. Celem artykułu jest przedstawienie sześciu wybranych kategorii marketingu usług i omówienie ich znaczenia dla istoty marketingu usług. Kontekst relacyjny marketingu usług jest podstawą interpretacji relacji usługowej, oceny roli stron w tym procesie i charakteru uzyskanego efektu.

Wprowadzenie

W niniejszym artykule zajęto się kontekstem interpretacyjnym marketingu usług. Pomijając kwestię określania jego aktualnej fazy rozwoju jako dyscypliny naukowej, uważam, iż na osiągnięcie dojrzałości teoretycznej (stadium paradygmatyczne) w decydującym stopniu wpłynąć powinno sięgnięcie po zestaw dodatkowych kategorii objaśniających. Słowo *dodatkowe* pojawia się nieprzypadkowo, naprowadza bowiem na zasadniczą tezę tego tekstu: poszerzenia wymagają trzy dotychczasowe domeny (i wymuszona przez nie terminologia), stanowiące podbudowę teoretyczną marketingu. Hasłowo rzecz ująwszy nazywałbym je następująco: 1) marketingiem transakcyjnym; 2) technologią; 3) scjentyzmem. Marketing transakcyjny oznacza zablokowanie teorii w/na dwu kategoriach:

potrzebach i marce produktu oraz na imperatywie zaspokajania potrzeb, by swobodnie oddawać się pogoni za nowinkami naukowymi; technologia z kolei narzuca „stałą” w postaci innowacyjności, a oba nurty prowadzą do scjentyzmu, czego potwierdzeniem jest choćby neuromarketing. Poniżej przytaczam i pokrótce omawiam te pojęcia, które jako kategorie analityczne są niezbędne w rekonstruowaniu kontekstu interpretacyjnego marketingu usług. Ponadto pozwalają zrozumieć i obronić jego autonomiczność. Dzięki nim można dostrzec i opisać to, co wydarza się między usługodawcą a usługobiorcą, jeśli interesuje nas dotarcie do usługi „w czystszej postaci”.

Sześć wyodrębnionych kategorii to nie tylko pojemne znaczeniowo pojęcia. Ich zestaw tworzy coś w rodzaju struktury polisemantycznej, bez której zrozumienie istoty działalności usługowej byłoby niepełne. Polisemantyczność kategorii jest jednocześnie odwzorowywaniem wielowymiarowej rzeczywistości, w jakiej zakorzeniony jest człowiek. Cechą je wyróżniającą jest to, że nie dają się systematyzować według dychotomicznego podziału: teoretyczne–praktyczne czy też realne–niemożliwe. Kategorie mogą być duchowe i rzeczywiste, ale też potencjalne zarazem. Służą bowiem nie tylko do opisu, ale podpowiadają sposoby przezwyciężania ograniczeń narzuconych obrazem zreifikowanej rzeczywistości (Bocheński, 1986, s. 61).

Urzeczywistnianie

Podjmując dokładniejszą analizę *urzeczywistniania* zapowiedzieć wypada konieczność użycia liczby mnogiej, ponieważ mieć będziemy do czynienia z trojakiego rodzaju urzeczywistnieniami. Systematyzując, poza oczywistym aspektem użytkowym, pojawia się nadto urzeczywistnianie jako: a) samourzeczywistnianie; b) jako sprawstwo; c) odkrywanie istoty tego, co usługowe.

U-urzeczywistnianie nie jest u-rzeczowieniem

Wypada zacząć od rozróżnienia, które pozwoli uzmysłowić nam znaczenie powyższej opozycji. Występujący często w marketingu usług termin *urzeczywistnianie* ma dwojakie znaczenie. Otóż, po pierwsze, służy do opisu procesu przekształcania istniejącego, jedynie potencjalnie, usługowego produktu w realne korzyści dla nabywcy¹. Po drugie, w bardziej popularnym rozumieniu *u-urzeczywistnianie* oznacza *u-rzeczowienie*, a więc zwiążanie usługi czystszej z jakimś materialnym podłożem, bądź dostarczeniem (jakiegoś) poświadczenia jej wykonania². Ale ten przydatny zabieg, dotyczący zewnętrzza marketingowego usługi, jest zbyt

¹ W czterofazowym cyklu obsługi (CLAN) oznacza tym samym przejście z fazy II do fazy III, bowiem realizacja jest urzeczywistnieniem ustaleń wypracowanych w fazie poprzedniej.

² W odniesieniu do usługi rzeczowej proponowany jest, dla odmiany, zabieg jej odmaterializowania. Por. model wzajemnych dopełnień w: Rogoziński (2000).

słabą podstawą dla sądu określającego status ontologiczny usługi. Ściśle się wyrażając, można mówić o urzeczywistnianiu – rozumianym jako powoływanie do istnienia – jedynie w sytuacji, w której nie doszło jeszcze do „zafiksowania” tego, co możliwe, w rzeczowy konkret.

Chcąc zrozumieć, co znaczy *u-urzeczywistniać*, czyli sprawiać, by coś stało się rzeczywiste, trzeba najpierw wyjaśnić, czym jest rzeczywistość.

Nieoczywistość tego, co rzeczywiste

Czym jest rzeczywistość? To z pewnością jedno z rzadziej zadawanych pytań, nawet jeśli się uwzględni naukowców badających rzeczywistość zjawisk społeczno-ekonomicznych. Pozostawienie przywileju (komfortu?) sformułowania tego rodzaju pytań jedynie filozofom, niepomniernie zubożyłoby warstwę teoretyczną chociażby nauk ekonomicznych.

Dlatego też podział na *realne procesy advers. zjawiska empirycznie nieweryfikowalne* mógłby być podstawą dla pytania ekonomistów o rzeczywistość gospodarczą (usługową) i realność odwzorowujących ją modeli. Za K. Jaspersem (1990, s. 129–145; 1999, s. 136–148) zauważyć wypada, że *pomyślane* jest nierzeczywiste, ponieważ myśląc, każdą rzecz mogą ujmować inaczej. Warianty przedstawień ograniczone zostają jednie moją sprawnością umysłową. Nie inaczej przedstawia się nam rzeczywistość fizykalna. Który jej wymiar (rozciągający się pomiędzy polem kwantowym a makrokosmosem) uznać należy za rzeczywisty? A może, jak był o tym przekonany M. Plank, realna jest tylko ta rzeczywistość, której istnienie potwierdzamy w samym momencie jej pomiaru? Czy nie jest tak, że dzięki kolosalnym postępom nauk (nie tylko fizycznych, ale także ekonomicznych, psychologicznych itd.) świat jawi się nam tylko jako to „zjawisko”, które udało się złapać w sieć pomiaru, bądź „model” skonstruowany jak klatka-pułapka na wymykającą się rzeczywistość? Stąd już tylko niewielki krok, by wejść w *second world* – przesuwający granicę tego, co rzeczywiste.

Z tych szkicowo ujętych zagadnień wynika, że chociaż należy podejmować wysiłek teoretycznego wyjaśniania, czym jest rzeczywistość, to niekoniecznie wyłącznie nauka rozstrzygać powinna o tym, czy coś jest naprawdę rzeczywiste, ale raczej – egzystencja. Tu z pomocą przychodzi praktyka językowa; w wielu językach (francuski, angielski) *realny* jest synonimem *prawdziwy* (*a real cat*).

Samourzeczywistnianie, doświadczenie teraz w samourzeczywistnianiu

Jeśli autentyczną rzeczywistością jest taki byt, którego nie można pomyśleć jako możliwość, zatem tego, co autentycznie rzeczywiste, doświadczyć mogę w swoście przeżywanym wymiarze czasu. Wieczność, jako synonim nieskończoności, albo jest samą możliwością, albo wszystkimi możliwościami. Przeszłość to czas zakrzepłych nieodwracalnych zdarzeń, poza jakimikolwiek możliwościami. To, co nas interesuje i dotyczy, to niewielki prześwit między nimi, to sfera *teraz*

(jeszcze jeden rodzaj „pomiędzy”), w której transcendujące jestestwo urzeczywistnia własną egzystencję, czyniąc siebie niezastępowalnym. Doświadczam tego, co rzeczywiste w samourzeczywistnianiu, dzięki utożsamianiu się ze zjawiającą się w danym momencie rzeczywistością, w jakiej żyję, a także dzięki wykorzystaniu rozpoznanych możliwości, które mam do dyspozycji. Odkrywam autentyczną rzeczywistość jedynie w perspektywie zwodniczego samourzeczywistniania; zwodniczego, bo chociaż jawi się jako rozciągnięty w czasie proces, to jego przebieg jest przecież uzależniony od mojego reagowania na to, co dzieje się teraz, ale też na to, co wydarzyło się dotąd. Utrzymywaną w stanie rozbudzenia czujnością dostrzegac mam „głębię terażniejszości dzięki jej podstawie leżącej w przeszłości i dzięki przestrzeni możliwego, w której wychodzi nam naprzeciw przyszłość. (...) Rzeczywistość jest tylko terażniejsza i jako taka dziejowa i niepowtarzalna” (Jaspers, 1990).

Porządkując tę rzeczywistość, M. Archer (2013, s. 321) wyróżnia jej trzy podstawowe wymiary: a) naturalny, b) praktyczny i c) społeczny; z tego ostatniego agregatu pozwalam sobie wyjąć, i potraktować jako odrębny, wymiar d) symboliczny. Wówczas, dla każdego z wydzielanych wymiarów, określić można jego podmiotowy odpowiednik: a) dobrostan, b) kompetencje performatywne, c) poczucie własnej wartości, d) tożsamość Jaźni.

Z powyższych względów, realizacja będąca urzeczywistnianiem usługowego produktu, przez samospełnienie się usługodawcy, wiąże świadczenie z egzystencją, a przez nią otwiera się na inne Ty.

Sprawstwo. Urzeczywistnianie jako sprawstwo

Sięgam tutaj po pojęcie, które dzięki M. Archer weszło na trwałe do nauk społecznych i wyraża jedną z fundamentalnych aktywności człowieka. Nadany tutaj sprawstwu usługowy kontekst znaczeniowy ukształtowany został przez odwołanie się do pojęć pomocniczych, takich jak: *praxis*, praca, urzeczywistnianie, akt świadczenia, nie wyłączając samoobsługi.

Niezależnie od przyjętego poziomu szczegółowości analiz, w działalności usługowej *urzeczywistnianie* powinno przede wszystkim oznaczać zdolność wykonawcy do przekształcenia tego, czego zapowiedzią jest usługowy produkt (tego, co wyobrażone i antycypowane) w realne korzyści dla nabywcy.

Usługowe urzeczywistnianie wartości

Raz jeszcze sięgam po pomoc niezawodnego przewodnika po labiryntach świata, jakim jest W. Stróżewski (1992, s. 62–65). Przyjmijmy na początek, że urzeczywistnianie jest sprowadzaniem na poziom rzeczywistości czegoś, co jeszcze w niej nie tkwi, a więc istnieje poza tą rzeczywistością (potencjalnie). Unikając zbytniego skomplikowania poziomu analiz wypada rozróżnić dwie sytuacje, w których dostrzec można zjawisko tak rozumianego urzeczywistniania.

W pierwszej, termin *ureczywistnianie* użyty jest w znaczeniu potocznym; w drugiej, to samo słowo służy do wyrażenia czegoś o wiele bardziej skomplikowanego – bo ureczywistniania wartości.

Uznawszy pracę usługodawcy za podstawowe *medium* ureczywistniania wartości, której nośnikiem jest usługa – *traktowana jako dobro dla nabywcy (sic!)* możemy teraz wraz z W. Stróżewskim zastanowić się nad kwestią bardziej złożoną: w jaki mianowicie sposób dochodzi w świadczeniu do ureczywistnienia wartości.

Zasadność podjęcia tej kwestii podyktowana jest choćby utrwalonym przekonaniem, że usługa jest Dobrem nie tylko w użytkowym, ale głównie w aksjologiczno-etycznym znaczeniu tego pojęcia. Dlatego pisany z dużej litery. Przewyciężenie pojawiających się trudności realizacyjnych W. Stróżewski widzi w możliwości stwarzania takich warunków, by w rzeczywistości pojawić się mógł jakiś realny odpowiednik wartości idealnej. Jeśli aspirujemy ku temu, by wytwarzane przez nas usługi były autentycznym Dobrem³ dla nabywcy, to ureczywistnienie tego ideału zakończy się powodzeniem⁴, jeśli – w odpowiednio ukształtowanych warunkach – pojawia się owego Dobra realny odpowiednik.

Stwarzanie warunków odnosi się, a zarazem ogranicza, do pracy prowadzonej w tej rzeczywistości, jaka jest nam dana. Praca ta wymaga widzenia wartości, której odpowiednik pragniemy ureczywistnić, polega zaś na takim przetwarzaniu istniejącego stanu rzeczy, aby owo ureczywistnienie mogło się dokonać (Stróżewski, 1992, s. 62–65).

A więc, z jednej strony praca, sprawstwo, zaangażowanie – udzielające się stronom, uczestnikom relacji usługowej; z drugiej zaś przekonanie – jako pochodna orientacji aksjologicznej – że wytworzona dzięki pracy wartość jest nie tylko przedmiotem wiedzy i rachowania, ale też najważniejszą i najwyższą kategorią pozwalającą zrozumieć tworzoną i doświadczaną aktualnie rzeczywistość (przypomina się Kantowska władza sądenia). Spekulatywny umysł może uznać odrębność obu, ale doświadczenie wejścia w relację usługową to odróżnienie znosi. Zatem, w świadczeniu usług najważniejsze jest doświadczenie współ/udziału w ureczywistnianiu wartości.

³ Dobro piszę z dużej litery choćby dlatego, by odciąć się od anachronicznej dychotomii: dobra i usługi.

⁴ Ideał – choć nie można mu przyznać obiektywnej rzeczywistości, istnieje i dostarcza nam niezbędnego miernika rozumu. Rozum – potrzebne jest pojęcie tego, co w swoim rodzaju jest całkowicie zupełne, by według niego oceniać stopień i odmierzać braki tego, co niezupełne (Kant, 1957, s. 310–312).

Życie

Daleki od zachowania ciągłości proces przekształcania się życia jako *zoe* (*zoe* w znaczeniu witalizmu właściwego wszystkim organizmom żywym) w życie jako *bios* (życie jednostkowe) wyrazić można również słowem: indywidualizacja. Z „gatunku” *homo sapiens* wyłania się indywiduum ludzkie; kosmos nabywa znaczenia dzięki kontrydktoryjności mikrokosmosu, zaś indywidualizacja zmierza ku indywiduacji. Życie kulminuje wytworzeniem, ukształtowaniem się Jaźni.

Przewycięzanie immanencji

Chociaż dla wielu osobników ludzkich na owym wy-osobnieniu wypełnia się bycie człowiekiem, to jednak przed ambitniejszą (zawsze) mniejszością pozostaje jeszcze do spełnienia indywiduacja⁵. To powinno nam uświadomić, że szukając wyzwolenia z determinizmów zreifikowanego świata, poddanego prawom materii, łatwo wpaść możemy w pułapkę immanencji życia. Życie, istnienie, instynktowne parcie ku wszystkiemu, co czasowość istnienia przedłuża, wszystkie te usiłowania pozwalają dostrzec, innego rodzaju, bo instynktoidalną, immanencję życia. Z gorsetu bio/organicznych ograniczeń wyzwolić się mogą tylko doświadczając spotkania z tym, co wychodząc mi naprzeciw reprezentuje inny wymiar rzeczywistości. Spotykając inne Ty, w konfrontacji z nim, mogę zastanawiać się i pytać: *a kim właściwie jestem, ja upominający się o zaspokojenie mojej potrzeby?*

Raz dopuszczone do mojej świadomości tego rodzaju pytanie nie zadowoli się już byle jaką odpowiedzią. Spotkanie z innym Ty (jak w klasycznej relacji usługowej) okazać się może punktem zwrotnym w postrzeganiu siebie i otaczającego mnie świata. Nowe pytania, próby formułowania na nie odpowiedzi wytyczać będą równocześnie inną drogę powrotu do świata, który nie przestaje być wyłącznie moim światem. Samourzeczywistniające się Ja/ego, odkrywające nie tyle świadomość, co Jaźń, wchodzi odmienione w nasz świat. Za sprawą pomyślnie przeprowadzonej indywiduacji, wejście w świat jest powrotem odbytym już innym traktem. Wracam, odkrywając kim jestem⁶, wracam więc z misją jako *niezastępowalny*. Uwolniony od zachowań zaprogramowanych przez życie, odnajduję się w mojej egzystencji. „Jako egzystencja przemawia człowiek, który jest już sobą, który odnalazł siebie” (Jaspers, 1990, s. 138); który w żywiole życia odnalazł Logos życia.

Życie zawodowe wykonawcy ukształtowane zostaje przez stale pogłębiającą je refleksję nad byciem *jako* usługodawca.

⁵ W znaczeniu nadanym jej przez C.G. Junga oznacza zwrot, zapoczątkowany odkryciem drogi prowadzącej do stawania się sobą.

⁶ Odkrycie, o jakim tu mowa, zasadza się na podwójnie potwierdzonej tożsamości: zgodnej z samym sobą (*idem*) oraz rozpoznawanej jako taka sama (*ipse*) przez inne Ty.

Egzystencja

Często, choć błędnie, egzystencja bywa rozumiana jako uciążliwość życia, albo sprowadzana do pogrążonej przez los wegetacji. Ale – jak z poniższych uwag wynika – egzystencja nie ma nic wspólnego ze znoszeniem uciążliwości życia. Egzystencja nie jest siłą, z jaką, przybrawszy postać roboty⁷, witalność istnienia opanowuje przyszłość. Egzystencja nie jest także, niechby nawet inteligentnym, ale zawsze reaktywnym, dostosowaniem się organizmu do otoczenia. Tyle negacji oczyszczających pole widzenia, a teraz definicja pozytywna: egzystencja nie jest też tyranem, ani znoszeniem uciążliwości bytowania. Egzystencja jest głosem, „jakim przemawia człowiek, który jest sobą” (Jaspers, 1990, s. 109). W owym dochodzeniu do bycia sobą, bodaj najważniejsza staje się zdolność rozpoznania możliwości stojących do dyspozycji.

Egzystencja w znaczeniu jej tutaj nadawanym jest wydobyciem z *conditio humana* tego, że człowiek jest wolnym, przekraczającym siebie podmiotem (Jaspers, 1999, s. 144). To, że w prowadzonych tu rozważaniach egzystencja nie została wpisana jedynie w kontekst biologiczny tylko antropologiczny, wynika z wpisania rozumienia usługi w kontekst relacyjny, ukształtowany przez *relationship marketing*. Bycie człowiekiem uświadamiamy sobie w szczególny sposób w sytuacjach życiowo wyróżnionych. Jaspersowskie krańcowe doznania egzystencjalne to oczywiście śmierć, rozpacz, wina... ale także poczucie samotności, pustki życiowej czy też walka z przeciwnościami losu; to także dojmująca świadomość niesamowystarczalności bytowej. Ale też nie powinno się dezawuować znaczenia doznań numinotycznych, czy żarliwości czyjegoś zaangażowania. Poszukiwanie czyjejś pomocy czy przeżycie czegoś naprawdę wartościowego należą do kręgu tego rodzaju doświadczeń. Nie ma aż tak wielkiego znaczenia precyzyjne wskazywanie momentu, w jakim spotkane/wybrane inne Ty przekształca się w usługodawcę. Ważniejsza jest *heureza* tego skojarzenia wskazująca na moment narodzin relacji usługowej.

Transcendowanie

Chociaż *bios/zoe* wiąże człowieka z tym, co organiczne, to bycie człowiekiem zwykło się wyrażać za pomocą czasownika: *sistit ex* – (*sisto, sisti, statum*), czyli umieszczać, postawić poza. Mamy tu niejako archetypicznie zakodowane dwojakiego rodzaju wykraczanie/transcendowanie: poza to, co przyrodniczo-biologiczne, ale także poza samego siebie, poza takiego, jakim aktualnie jestem. Chociaż człowiek „jest z przyrody”, to egzystując umieszcza siebie poza jej

⁷ Tutaj wskazane byłoby uwzględnienie różnicy między robotą a pracą.

domeną. Na tej podstawie można nawet wytyczyć coś w rodzaju skali dochodzenia do bycia pełniej/więcej człowiekiem⁸.

W antropologicznym więc sensie, *egzystencją* jest to wszystko, w czym potwierdzam się jako indywiduum ludzkie, co umożliwia mi dochodzenie do bycia sobą. Sedno problemu tkwi w tym, że chociaż każdy z nas dysponuje jakimś możliwościami, to sposób ich wykorzystania może przesądzić o formule dochodzenia do bycia człowiekiem. Jeśli – jak uzasadniał S. Kierkegaard – *egzystencja* wyprzedza *esencję*, faktyczności życia wyprzedza myślenie o Życiu, kiedy możliwości egzystencjalne ujawniają się i potwierdzają w trakcie ich realizacji – wówczas jestestwo spełnia się jako byt wolny, wykraczający poza rozpoznane ograniczenia. Jak powie M. Heidegger: *Dasein* nie może tego projektowania poniechać, bowiem *jest – o ile projektuje*, musi stale wybierać między możliwymi sposobami bycia; tylko że, jak trafnie zauważa K. Michalski, *Dasein* jest samo „faktycznym” projektem, zaś faktyczność uprzedza zakres dostępnych możliwości (Michalski, 1978, s. 84). Okazuje się, że rzeczywistość zaczyna się tam, gdzie kończy się sfera możliwego. Cóż to znaczy, jak mam to rozumieć? Chyba tak: aktualne rozpoznane przeze mnie możliwości wykorzystać w celu bycia sobą, bycia jako stawanie się w pełni człowiekiem. Dopiero wtedy moje życie nabiera sensu, kiedy rozgrywam je w świecie, ściśle w tym fragmencie rzeczywistości, który mogę współkształtować, którego Dobrostan mogę pomnażać (Elzenberg, 1991, s. 348).

Rozpoznawanie tego, co możliwe

Jeśli intencjonalny sposób zaistnienia/zjawiania się usługi uznalibyśmy za jej atrybut, tym bardziej wszystko, co dotyczy konstruktów, jakim jest usługowy produkt, musi zawierać się w sferze potencjalności. Zgodnie z tradycją Arystotelesowską, potencja/potencjalność/energia oznaczają *możliwość*, a więc to, co w jakiś sposób już jest, a równocześnie jeszcze nie jest; jest jakby w przygotowaniu, w dyspozycji – gotowości, a jeszcze nie w pełni rzeczywiste. Dopiero akt, działanie sprawcze prowadzi do urzeczywistnienia możliwości, do jej spełnienia (Wojtyła, 1969, s. 65). Ana/logicznie więc, to, co potencjalnie tworzy wyposażenie usługowego produktu, w procesie realizacji przejść powinno w fazę urzeczywistniania. Choć dla wykonawstwa usług jest to newralgiczny moment, próżno szukać by odpowiednich analiz w opracowaniach usługom poświęconym⁹.

Zgodnie z tym odróżnieniem, wydobywając przede wszystkim aspekt techniczno-funkcjonalny, możemy podać przykład „urzeczywistniania” zdolności

⁸ W czym pomocna staje się stąd nie hierarchia potrzeb (A. Masłowa), tylko system wartości (M. Schelera).

⁹ Niestety te, na jakie natrafiamy w opracowaniach z zakresu marketingu, więcej zaciemniają niż wyjaśniają, bo niby dlaczego element tworzący obudowę tzw. rdzenia produktu miałby być bardziej rzeczywisty niż sam rdzeń?

produkcyjnych maszyny, możliwości wykonawczych ekspresu do kawy (w domu bądź w kawiarni) czy ultrasonografu (w przychodni). Sposób uruchamiania możliwości wykonawczych takich urządzeń uzmysławia nam, że pozostajemy w tym samym wymiarze rzeczywistości, której zakres i przewidywalność wyznaczone zostały parametrami techniczno-funkcjonalnymi urządzeń. Nazywanie wytwarzania rzeczy „ureczywistnianiem potencjału produkcyjnego” jest określeniem nie tyle mało precyzyjnym, co mylącym. Poprawniejsze byłoby słowo: *ureczywistnianie* zarezerwować dla ureczywistniania wartości i odnosić je do takich sytuacji, w których człowiek wyzwalając swoją aktywność sensotwórczą sięga po usługi.

Uwaga końcowa. Analizowana tu kategoria powinna niezmiennie przypominać nam jeszcze o jednym. Myślimy i mówimy o ureczywistnianiu usługi. Jednocześnie pamiętać powinniśmy o tym, że orientacja na to, co jednostkowe (indywiduum ludzkie i usługę) nie może przysłaniać, ani tym bardziej wypaczać, prawdy o *conditio humana*. Istnieje bowiem coś wspólnego, co nas łączy, jako ludzi. I chociaż każdy próbuje indywidualnie „wybić się na człowieka”, to jednak jednoczy nas nie tylko wspólnota losu, ale również usiłowanie przewyciężenia tego, co wyłącznie organiczne. Ureczywistnianie usługi jako wartości dlatego ma niewiele wspólnego z urzeczowieniem (reifikacją), ponieważ daje się prowadzić transcendowaniu.

Dar

Są przynajmniej trzy dostateczne powody, które uzasadniają pojawienie się kolejnej kategorii tak zatytułowanego fragmentu. Po pierwsze, jest nim zamysł wyprowadzenia istoty usługi ze zrozumienia (eksplikacji) sposobu istnienia ludzkiego jestestwa, a więc poszukiwanie uzasadnienia usług na poziomie zgodności z egzystencją. Racja wtóra nawiązuje do przyjętej i rozwijanej opcji, która pozwala postrzegać usługę jako to, co się *wy-darza* między stronami, uczestnikami relacji usługowej. *Wy-darzyć*, jak wskazuje na to trop etymologiczny, wiąże się z *darzyć*. Ten wspólny źródłosłów wskazuje więc na to, że usługa wydarzając się, zjawia się również jako dar. Natomiast trzeci powód tłumaczący pojawienie się kategorii „daru” wynika wprost z etymologiczno-frazeologicznych konotacji. Nie do końca wyjaśnialne kształtowanie się uzusu językowego skłania do zastanowienia się nad utrwalaniem się niektórych pojęć/słów. Za znamienne uznać wypada to, że niepowodzeniem zakończona została – podjęta w latach siedemdziesiątych XX wieku – próba wprowadzania do polszczyzny słowa „usługowiec”. Życie negatywnie zweryfikowało ten pomysł, który pewnie narodził się w głowie biurokraty. Analogia ze sposobem określenia innych zawodów (handlowiec, budowlaniec, stoczniovec...) się nie potwierdziła, pewnie dlatego, że „usługowiec” nie funkcjonuje w świecie rzeczy. W odróżnieniu od innych fachowców, sfera jego

działania wyznaczona zostaje interakcjami/relacjami międzyludzkimi. Racją istnienia „usługodawcy” jest to, że spotyka „usługobiorcę” (ale też *vice versa*). Podstawą kształtującą owo spotkanie jest relacja usługowa, dzięki której udaje się przekształcić wyjściową asymetrię informacji (usługodawca wie wszystko najlepiej, a usługobiorca to *tabula rasa*) w relację zrównoważoną. Tę równowagę osiąga się przechodząc od wymiany informacji i komunikacji do porozumiewania będącego dorozumiewaniem się sensu świadczenia. Co więcej, dzięki relacji usługowej, osiągnięwszy zaawansowany stan współpracy, może się okazać, że obowiązkowy warunek ekwiwalentności wymiany może zostać zawieszony (na jakiś czas) lub uchylony¹⁰. Wraz z tą zmianą, samo obdarowywanie przestaje być postrzegane w kategorii ofiary lub poświęcenia, ujawniając altruistyczny korzeń daru.

Obdarowywanie

Jak można zauważyć w liberalnej gospodarce rynkowej, gest (?) zjawisko (?) bezinteresownego obdarowywania (się) wyraźnie zanika. Komercjalizacja sektora usług publicznych jest tego trendu wyraźnym potwierdzeniem. Przyjmuje się, że każda wymiana sprowadzona być powinna do pierwowzoru, jakim jest wymiana towarowa. A ponieważ usługa – jako rezultat działalności gospodarczej – jest towarem, więc powinna być mierzona tą samą miarą jak każdy wyrób. W rezultacie, każde zaangażowanie czy poświęcenie dla kogoś innego przybiera postać działania interesownego. Usługodawca ogranicza się, by przypadkiem nie dać czegoś więcej, powściąga zaangażowanie, by w realizacji usługi przypadkiem nie znalazło się coś, co trudno będzie wycenić. Oznacza to zanik postaw, których motywem była *bezinteresowna pomoc*, tym bardziej cenna, im większego wymagała poświęcenia (np. czasu) czy ofiary (wyrzeczeń, rezygnacji z czegoś). W jej miejsce pojawia się *zmediatyzowane zainteresowanie*, albo interesowny przekaz wiedzy¹¹, wymagające obsługi aplikacje, w jakie wyposażone zostały komunikatory. Relacje międzyludzkie, niegdyś postrzegane w kategoriach etycznych (powinność) zostają sprowadzone do wymiany informacji czy korzystania z baz danych. Pielęgniarkę, opiekunkę zastąpi robot, a konsultacje z promotorem, prawnikiem czy lekarzem – nieograniczony dostęp do specjalistycznych danych rozlewających się po forach internetowych.

¹⁰ W relacyjnym marketingu usług, szacunek wartości relacji długookresowych (LTV) dopuszcza, by we wstępnej fazie współpracy wyznaczyć cenę usługi nawet poniżej progu opłacalności świadczenia.

¹¹ Dochodzi to tego, że zanika dyskusja naukowa, bo badacz obawia się, że jeśli w trakcie seminarium czy konferencji powie za dużo, to ktoś wykorzysta jego autorski pomysł i go skomercjalizuje.

E-service jako usługa?

Informatyzacja usług, traktowana jako najważniejsze osiągnięcie trzeciej rewolucji przemysłowej, przynosi coraz bardziej niepokojące skutki. Spakowanie usług na elektronicznych nośnikach i udostępnianie powoduje, że korzystanie z e-usług pozbawia usługi sprawstwa, aktywności jedynie ludzkiej, rozumianej jako przeciwdziałanie niwelującemu prawu entropii tudzież nicestwieniu noosfery nadbudowującej się ponad światem ludzi. Skoro usługa przestaje być kojarzona ze świadczeniem, zaangażowaniem czy poświęceniem, więc kluczowe określenie usługodawca/usługobiorca staje się pustym słowem. Awatar może być hermafrodytą, usługodawcą/usługobiorcą jednocześnie, bo właściwie niczego nikomu nie daje, a jedynie przesyła bądź wykorzystuje informacje.

By spointować tę nader skrótowo potraktowaną kwestię, można sięgnąć po cytata. Otóż Bertold z Razyzfony (XIII w.) w jednym ze swoich kazań napisał: „Kto by nam uprawiał rolę, gdybyśmy wszyscy byli panami?” (Elias, 2011, s. 275). Więc po ośmiu wiekach można skończyć podobnym pytaniem: *a kto będzie nam zmieniał pampersy, jeśli wszyscy zajęci będą e-serwisem?*

Zaburzona tożsamość: kto darczyńcą, a kto obdarowanym

Powyższe, dalece niewyczerpujące ujęcie daru zakończyć można uwagą, która jest transpozycją – w usługowy kontekst – konkluzji zapożyczonych z innej polemiki¹². Na szczęście można jeszcze spotkać ludzi przemyśliwych całościowo obserwowane zjawiska. Dzięki nim to, co pozornie wydawało się niezrozumiałe, nabiera zaczyna głębszego sensu. To, co wcześniej – jako usługodawca – odbierałem w kategoriach trudu, ofiary czy poświęcenia, jawić się zaczyna jako darowanie będące dzieleniem się, stające się współ/udziałem. Zgodnie z powyższymi ustaleniami, darzenie nie oznacza umniejszania czy ubywania; jest raczej dzieleniem się niezbywalną obfitością Dobra, jakie w postaci usługi mogą współtworzyć. Obfitość jego zasobów jest rezultatem „wartości wspólnie dodanej” (Rogoziński, 2012). Jeśli wykonawca podejmuje współpracę z nabywcą, to wspólnie są w stanie wytworzyć większą wartość niż ta, jaką każdy z nich byłby w stanie osiągnąć jedynie we własnym zakresie.

Odpowiedzialność

Ta ważna kwestia, tworząca osnowę relacji usługowej, pojawia się jako *odpowiedzialność niewymuszona (inforcible responsibility)*, co wskazuje na jej etyczne,

¹² Odwołuję się tu polemiki P. Ricoeura z R. Girardem, w której ten pierwszy dostrzega w darze nie tylko ofiarę, wyrzeczenie i poświęcenie, ale nade wszystko dobrowolną ofiarę (Ricoeur, 2013, s. 216–217).

a nie wyłącznie prawne pochodzenie¹³. Nie umniejszając znaczenia, jakie nabywa odpowiedzialność wyprowadzana z uprawnień władczych i zakresu przyznanych obowiązków. Tym razem chodzi o odpowiedzialność *za inne Ty przed* samym sobą. Wskazuje się różne źródła tak rozumianej odpowiedzialności. Są nimi: elementarna ludzka *com-patia*, wynikająca ze wspólnoty losu; zobowiązania, jakie wiążą istoty duchowe (Weil, b.d.), ale też wyprowadzone zostają ze stosunku zawierzenia–zaufania, jak u E. Levinasa czy H. Jonasa. Dla przyjętego tu usługowego kontekstu, odpowiedzialność zasadza się na zaufaniu, jakim zlecający obdarował usługodawcę, powierzając mu swój problem, nierzadko bardzo osobistą sprawę. Powierzony pieczy usługodawcy problem/sprawa/rzecz rodzi zobowiązanie wobec usługobiorcy. Oczywiście byłoby brakiem odpowiedzialności ze strony wykonawcy zawieść oczekiwania i zaufanie zlecającego. Ale podążając za myślą H. Jonasa (1996, s. 172), na takim poziomie wyjaśniania nie poprzestaję, dostrzegam więc – dający się jasno określić – nieodwracalny stosunek odpowiedzialności. Jako wykonawca przejmuję oczywiście nadzór nad powierzoną mi sprawą, ale ten nadzór pociąga jednocześnie za sobą moje zobowiązania wobec zlecającego.

Ponieważ kwestia odpowiedzialności wprowadzona została w wymiar systematycznie prowadzonej działalności, dlatego też Kantowska dyrektywa moralna: *możesz, albowiem powinieneś*, zdaniem H. Jonasa, ulega modyfikacji w formułę: *powinieneś, albowiem działasz, a czynisz to, ponieważ możesz czynić* (Jonas, 1996, s. 230). W odniesieniu do Kanta, chodzi o możliwość do podporządkowania skłonności obowiązkowi; u Jonasa natomiast, w wersji nie tyle uwspółcześnionej, co zegzystencjalizowanej, możliwość odnosi się do uchylecia przyczynowych skutków w świecie, które uwolnione, stawiają naprzeciw siebie owo „powinieneś” naszej odpowiedzialności.

W cytowanej tu książce H. Jonasa znaleźć można analizę – z zakresu teorii moralności – nie tyle samego przejścia od *mogę* do *powinieneś*, co wyjaśnienie zasadności takiego przejścia. Tamże rozpatrywany jest również przykład archetypowej odpowiedzialności fundowanej na relacji rodzic–dziecko. Dopowiedzieć więc tylko wypada, że również relacja usługodawca–usługobiorca, jak wcześniej starałem się wykazać, również pod tę formułę archetypowej relacji podpada, przybrawszy kulturowo zróżnicowane mutacje w rodzaju: nauczyciel/mistrz–uczeń, lekarz/pielęgniarka–pacjent, urzędnik–petent, czy doradca prawny i jego – powiedzmy – klient.

Jeśli jednak przyjąć zobowiązujący charakter podejmowanych wyborów i rozstrzygnięć, to musimy również zaakceptować, będące ich następstwem, przewyciężanie wyjściowej a-symetryczności. Nadając świadczeniu rys spotkania,

¹³ Kodeks cywilny, wyznaczając prawa i obowiązki stron związanych umową zlecenia, określa również zakres ich odpowiedzialności.

odpowiedzialny usługodawca ma uzasadnione powody, by oczekiwać ze strony usługobiorcy adekwatnych zachowań. Lojalność – jeśli ją traktować serio – jest instancją dwustronnie wiążącą. A przekształcenie klienta w interesariusza można uznać za formalne potwierdzenie tego, że zasada odpowiedzialności za (w miejsce zasady odpowiedzialności przed) wiąże obie strony.

Dobrostan

Gdzieś między wyznaczaną przez statystyków „jakością życia”¹⁴ a aksjologicznym „życiem godziwym”, sytuuje się „dobrostan”. Jego pojawienie się i spopularyzowanie jest skutkiem zmian, jakie dokonały się we współczesnej psychologii, doprowadzając do wyodrębnienia się „psychologii pozytywnej”. W opiniach czołowych adherentów, jest ona nie tylko kontynuatką psychologii humanistycznej, ale nie kryje nawiązań do *eudajmonizmu*, korzeniami sięgającego czasów Sokratesa. Oczywiście tamta starożytna jedność (dobro i szczęście są tożsame) poddawana jest dzisiaj wnikliwej interpretacji, w której psychologowie mają znaczący udział. Można się, choćby częściowo, z nim zapoznać dzięki zredagowanej przez J. Czapińskiego książce (2004), której część druga stanowi źródło opracowania tego fragmentu.

Dzięki wspomnianemu wyżej usytuowaniu psychologii pozytywnej, jej ustalenia wpływają zarówno na interpretowanie znaczenia cywilizacyjno-materiałnych podstaw życia szczęśliwego, jak i na zrozumienie głębszych motywów osiągnięcia tego stanu. Z wielości interesujących wątków tematycznych przewijających się w cytowanej publikacji, wydobywam jedynie te, które – moim zdaniem – znajdują bezpośrednie powiązanie z udziałem usług w tworzeniu owego dobrostanu.

Transcendowanie zamiast zaspokajania

Pomijam tu opis negatywnych zjawisk będących następstwem rozwoju cywilizacyjnego. W wypracowanych przez psychologię pozytywną koncepcjach znaleźć można starania przewyciężenia behawioralnego modelu człowieka i wypracowania stanowiska bliskiego antropologii (filozoficznej łącznie z kulturową)¹⁵. Sednem tych poszukiwań jest weryfikacja podstawowych założeń modelu człowieka osadzonego na imperatywie zaspokajania stale rosnących potrzeb. Oprócz radykalnego rozróżnienia potrzeb od pragnień, co stało się przede wszystkim udziałem S. Weil (1965), M. Seligman proponuje oddzielenie *przyjemności*

¹⁴ Zgodnie ze współczesnym rozumieniem jakości – „jakość życia” jest kategorią skwantyfikowaną, a jej poziom mierzony jest osiąganiem określonych stanów nasycenia.

¹⁵ Godne wyróżnienia są tutaj koncepcje M. Seligmana (omawiane przez J. Czapińskiego w zredagowanej przez niego książce *Psychologia pozytywna*), a także teoria *flow*: ta ostatnia dostępna polskiemu czytelnikowi w osobnej publikacji M. Csikszentmihalyiego (*Przepływ*, Taszów 2005).

(wynikającej z chwilowej prywatności, doraźnego smakowania nowości czy bezmyślnego chłonięcia wrażeń) od *gratyfikacji*. Ta ostatnia jest już czymś trwałszym, jest oddaniem się bez reszty temu, co się robi, zaangażowaniem w działanie ujawniające mocne strony i cnoty człowieka. Zauważmy rzadki, bo nawiązujący do McIntyera przykład wyjaśnienia motywów zachowań i dążeń ludzkich przez odniesienie do kategorii cnót. Gratyfikacje, których dostarcza postępowanie zgodne z osobistym profilem, oczywiście nie zakładają braku pozytywnych doznań emocjonalnych czy też przejawiania się samoświadomości. „Aby jednak nasze życie nabrało prawdziwego sensu, swoje mocne strony powinniśmy starać się wykorzystywać na rzecz czegoś, co wykracza poza nas samych (dla dobra innych ludzi, idei, kultury, cywilizacji)” (Weil, 1965, s. 78).

Ostatnie zdanie pozwoliłem sobie podkreślić, ponieważ tworzy ono łącznik między rozwijaną tu pozytywną teorią usług a psychologią pozytywną przywołaną wyżej w selektywnie skondensowanej formie. Łącząc oba podejścia można by następstwa synkretycznego myślenia wyrazić takimi słowami: Aby nasze życie nabrało sensu, musimy wyrwać się z materialnego kręgu zakreślonego imperatywem zaspokajania potrzeb, ponieważ być naprawdę człowiekiem znaczy być więcej niż tylko człowiekiem. Należałoby jeszcze dodać, iż takie pełniejsze, a więc i spełnione życie osiągnąć można otwierając się na przyciągające działanie wartości; dzięki pozytywnej odpowiedzi na oddziałujące na nas atraktory wartości.

Dobrostan jako zmelioryzowana rzeczywistość

Konkluzję, ku jakiej zmierzam, poprzedzić chciałbym wyrażeniem przekonania, że wszechstronna analiza pojęcia „usługa” naprowadza nas na kategorię dobrostanu. W skrótovej formie podane uzasadnienie wygląda następująco: Po pierwsze, chociaż wiele usług wyrasta z organicznego podłoża (i intensywność ich odczuwania znaczone jest pilnością potrzeb), to ze względu na interpersonalny charakter relacji usługowej, świadczenie jest wzbogacaniem, poprawą, udoskonaleniem istniejącego stanu rzeczy¹⁶. Po drugie, wraz z orientacją na *lepiej i doskonalej* pojawia się możliwość rozbicia bilateralnego układu, jaki powstać może między usługodawcą a usługobiorcą. Otwartość na inne Ty, daje o sobie znać zwłaszcza w usługach: osobistych, profesjonalnych oraz publicznych. Po trzecie, nierozzerwalnie z usługami związany kontekst egzystencjalny sprawia, że organizacja usługowa wyjęta być powinna z abstrakcyjnego otoczenia rynkowego i wpisana w środowisko, w którym żyją jej klienci-usługobiorcy. To dlatego optuję wydzieleniem *Lebensweltu*. Pojęcie to, trudne do przetłumaczenia, oznacza środowisko nie tylko przysposobione, ale stale doskonałe po to, by mógł

¹⁶ W obowiązującej tu definicji usługi określam następująco: usługa ... ma na celu wzbogacenie walorów osobistych bądź wolumenu użyteczności, Por. K. Rogoziński (2000). *Usługi rynkowe*. Poznań.

zadomowić się w nim człowiek¹⁷. Po czwarte wreszcie, jednostkowego dobrostanu nie da się osiągnąć bez współdziałania w tworzeniu dobra wspólnego. Jak wykazane zostało, chociaż usługa staje się Dobrem dla nabywcy, to jednak nie jest kategorią całkowicie „prywatną”. Nie staje się nią w takim zakresie, w jakim prywatna potrzeba staje się problemem uwzględniającym szerszy kontekst wraz ze społecznymi konsekwencjami. Zasadniczy trakt prowadzący od dobra jednostkowego do dobra wspólnego, wiedzie przez współpracę, zmierzając do osiągnięcia stanu zmeliorowanej rzeczywistości, czyli dobrostanu.

Bibliografia

- Archer, M. (2013), *Człowieczeństwo. Problem sprawstwa*. Kraków: Zakład Wydawniczy Nomos.
- Bocheński, J.M. (1986). *Ku filozoficznemu myśleniu*. Warszawa: Instytut Wydawniczy PAX.
- Csikszentmihalyi, M. (2005). *Przeptyw. Psychologia optymalnego doświadczenia*. Taszów: Moderator.
- Czapiński, J. (2004). Psychologiczne teorie szczęścia. W: J. Czapiński (red.). *Psychologia pozytywna. Nauka o szczęściu, zdrowiu, sile i cnotach człowieka*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Elias, N. (2011). *O procesie cywilizacji*. Warszawa: WAB.
- Elzenberg, H. (1991). *Pisma z filozofii kultury*. Kraków: Znak.
- Jaspers, K. (1990). *Filozofia egzystencji*. Warszawa: PIW.
- Jaspers, K. (1999). *Wiara filozoficzna wobec objawienia*. Kraków.
- Jonas, H. (1996). *Zasada odpowiedzialności, Etyka dla cywilizacji technologicznej*. Kraków: Wydawnictwo Platan.
- Kant, I. (1957). *Krytyka czystego rozumu*. T. 2. Warszawa.
- Michalski, K. (1978). *Heidegger i filozofia współczesna*. Warszawa: PIW.
- Ricoeur, P. (2013). *Krytyka i przekonanie*. Warszawa: KR.
- Rogozinski, K. (2000). *Usługi rynkowe*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.
- Rogoziński, K. (2000). *Nowy marketing usług*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.
- Stróżewski, W. (1992). *W kręgu wartości*. Kraków: Znak.
- Tischner, J. (1974). Filozofia wypróbowanej nadziei. *Znak*, 237.
- Weil, S. (1965). *Świadomość nadprzyrodzona*. Warszawa: Instytut Wydawniczy PAX.

¹⁷ „*Ethos* oznacza między innymi miejsce, na którym jakaś żywa istota „zadomowiła się”, które sobie wybrała jako naturalne dla niej miejsce pobytu, gdzie czuje się bezpiecznie i nie potrzebuje maskować siebie. Człowiek, jak wszystko, co żyje, szuka swojego „ethosu” — miejsca zadomowienia i kręgu swojskości. Otwiera się i mówi „od siebie”, gdy czuje, że stworzono mu lub sam sobie zdołał stworzyć coś z tej atmosfery. Zamyka się, gdy pogrąża się go w świecie obcym, wrogim, podejrzliwym” – pisał w eseju poświęconym Antoniemu Kępińskiemu, wybitnemu polskiemu psychiatrze, J. Tischner (1974).

Weil, S. (b.d.). *Pisma londyńskie i ostatnie teksty*. Poznań.

Wojtyła, K. (1969). *Osoba i czyn*, Lublin.

THE SELECTED CATEGORIES DEFINING INTERPRETATIVE CONTEXT OF SERVICES MARKETING

Keywords: actualization, self-realization, perpetration, life, existence, gift, responsibility, welfare

Summary. This article presents six chosen categories of services marketing and discuss their significance for the essence of services marketing. The relational context of services marketing is the basis for the interpretation of the relationship service, assessing the role of the sides in this process and the nature of the obtained effect.

Translated by Izabela Ostrowska

Cytowanie

Rogoziński, K. (2016). Wybrane kategorie określające kontekst interpretacyjny marketingu usług. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 267–282.

Monika Wojtkiewicz

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
e-mail: monika.wojtkiewicz@wzieu.pl

Koncepcje wdrażania innowacji marketingowych na przykładzie przedsiębiorstw sektora MSP w województwie zachodniopomorskim

Kody JEL: M30, O31

Słowa kluczowe: marketing, innowacje, innowacje nietechnologiczne, usługi

Streszczenie. Innowacje marketingowe stanowią stosunkowo nowe pojęcie. Szczególnie w praktyce nie zakorzeniło się ono jeszcze w koncepcjach zarządzania przedsiębiorstwem. Tym samym konieczne jest monitorowanie trendów towarzyszących zjawisku innowacji marketingowych, tak by maksymalnie wykorzystywać ich potencjał w przedsiębiorstwach. W artykule opisano specyfikę innowacji marketingowych oraz koncepcje związane z ich wdrażaniem w przedsiębiorstwach, na podstawie badań ilościowych przeprowadzonych w województwie zachodniopomorskim, na próbie przedsiębiorstw mikro, małych oraz średnich. Dzięki przeprowadzonym analizom wnioskować można, iż pomimo niskiej znajomości pojęcia innowacji marketingowych w praktyce, są one wykorzystywane w badanych podmiotach, głównie pod presją oczekiwań klientów, jak i wymogu konkurencyjności w ujęciu międzynarodowym.

Wprowadzenie

Współczesna koncepcja rozwoju gospodarczego zdeterminowana jest przez teorię gospodarki opartej na wiedzy, gdzie kluczową rolę odgrywa kapitał ludzki oraz naukowo-techniczny, warunkujący trwałą wzrost gospodarczy

(*The knowledge-based economy...*, 1996, s. 9–10). Wiedza zawarta w umysłach ludzi, jak i technologiach zawsze posiadała centralne znaczenie dla rozwoju gospodarczego, natomiast w ostatnich latach znaczenie jej dodatkowo wzrasta (Hulten, 2013, s. 6–9). Zauważyć można również, jak gospodarki krajów wysoko-rozwinętych stają się coraz silniej uzależnione od zdolności do wytwarzania, dystrybuowania oraz wykorzystania wszelkiego rodzaju informacji (Burton-Jones, Spender, 2011, s. 5–7; Plessis, 2007, s. 9–13).

Nadal jednak procesy transferu wiedzy w warunkach gospodarczych stanowią obszar wymagający pogłębionych badań i analiz, tak by stanowić skuteczne wsparcie w stymulacji rozwoju gospodarczego, doborze najważniejszych instrumentów polityki w zakresie przedsiębiorczości czy też innowacji (Bessant, Tidd, 2007, s. 6–8). W kontekście powyższych zagadnień szczególną rolę przypisuje się tworzeniu innowacji, jako głównemu źródłu generowania dobrobytu oraz zapewniania wzrostu gospodarczego (Kukliński, 2001, s. 15). Proces dyfuzji wiedzy, jak i innowacji zaczął wzrastać na znaczeniu oraz nabierać wymiaru globalnego, gdyż granice przedsiębiorstw czy też krajów przestały być istotnymi barierami (Beise, 2013, s. 3–5). Uwarunkowania te stworzyły szereg nowych możliwości dla przedsiębiorstw sektora mikro, małych i średnich (MSP), które otrzymały realną możliwość partycypacji oraz bycia beneficjentem globalnych trendów. Sytuacja ta wiąże się jednak dla podmiotów MSP z ryzykiem oraz wymogami konkurencyjnymi, którym nie zawsze potrafią sprostać. Koniunktura w sektorze MSP jest natomiast niezwykle istotna zważywszy na fakt, jak niebagatelną rolę odgrywa on w gospodarce (Audretsch, 2002, s. 6–9).

Pomimo dość powszechnej świadomości znaczenia innowacji nie tylko wśród przedsiębiorców, ale i szeregu interesariuszy sektora MSP, nadal poziom konkurencyjności czy też realizacji działań badawczo-rozwojowych, jak i tworzenia samych innowacji jest niezadowolający. O fakcie, iż jest to sytuacja trudna oraz nie dotyczy jedynie przedsiębiorstw polskich, ale i zagranicznych, świadczą między innymi w ostatnich latach trudności w realizacji strategii lizbońskiej¹. Z roku na rok potęgują się również wyzwania związane z globalizacją, postępem technologicznym, konkurencją, wysokim poziomem bezrobocia czy też ubóstwem. Kluczowych wytycznych do przeciwdziałania narastającym problemom upatrywać można w strategii Europa 2020, która obejmuje trzy uzupełniające się priorytety (Europa 2020..., 2010, s. 35):

- inteligentny rozwój (rozwój gospodarki opartej na wiedzy, innowacje, cyfryzacja),
- zrównoważony rozwój (rozwój konkurencyjności, mobilności),

¹ Kluczowy dokument strategiczny UE, zakładający m.in. 3% wydatków na sferę B + R, podczas gdy wydatki państw UE nie osiągnęły 2%.

- rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu (rozwijanie kwalifikacji przez całe życie).

Tym samym, po raz kolejny w kluczowym dokumencie strategicznym wskazano, jak istotnym tematem są nadal innowacje. Co więcej, opracowano przewodni projekt Unii Europejskiej pt. *Unia innowacji*, który ma na celu poprawę warunków dostępu do finansowania badań i innowacji (*Unia innowacji...*, 2010, s. 2–3), co powinno wzmocnić rolę łańcucha innowacji (<http://ec.europa.eu...>), jak i zwiększyć poziom inwestycji w całej Unii Europejskiej (<http://klaster.it...>).

Poziom wdrożenia innowacji zarówno w Polsce, jak i w województwie zachodniopomorskim, pomimo poprawy w latach ubiegłych, nadal nie jest satysfakcjonujący (Rozkrut, 2010, s. 45). Dodatkowo zauważalne są dysproporcje sektorowe we wdrażaniu innowacji, co jest pewnego rodzaju efektem przypisywania w ostatnich latach szczególnej roli podmiotom przemysłowym, bazującym na wysoko zaawansowanych technologiach (Łapiński, 2010, s. 33), jako twórcom największej ilości innowacji transformacyjnych (http://www.pi.gov.pl/Firma/chapter_95865.asp). Tego rodzaju innowacje, jakkolwiek istotne, nie mogą stanowić jedyne go kierunku dla ogólnego rozwoju. Uwagę należy zwrócić natomiast na fakt, iż Podręcznik Oslo (*Oslo Manual*), stanowiący swoistego rodzaju wykładnię w zakresie innowacji, rozszerzając ich typologię, na stałe wprowadził do kanonu innowacje: produktowe, procesowe, organizacyjne oraz marketingowe (*The Measurement...*, 2005, s. 7–20).

Pojawienie się innowacji marketingowych doprowadziło do otwarcia szeregu możliwości dla usystematyzowanego wdrażania innowacji szczególnie w sektorze usługowym. Rosnąca rola sektora kreatywnego (<http://creativeconomy...>), gdzie działania wywodzą się z indywidualnej kreatywności i talentu oraz charakteryzują się potencjałem kreowania bogactwa, zatrudnienia poprzez wytwarzanie i wykorzystywanie praw własności intelektualnej, dodatkowo uwypukla wagę innowacji marketingowych. Tym samym, celem staje się określenie koncepcji wdrażania innowacji marketingowych w przedsiębiorstwach sektora MSP. Analiza zagadnień w tym obszarze pozwoli na określenie sposobów zarządzania innowacjami marketingowymi, tak by były one skutecznie wykorzystywane przez przedsiębiorstwa w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej.

Podstawy do wdrażania innowacji i innowacji marketingowych w zachodniopomorskich przedsiębiorstwach sektora MSP

Obecnie powszechne jest tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi sektora MSP oraz wzmocnianie innowacyjności gospodarki, zarówno na poziomie kraju, jak i regionu (Jewtuchowicz, 2005, s. 20). Niemniej jednak, poziom wdrażania innowacji, szczególnie w regionie zachodniopomorskim, jest niewielki. Nadal brakuje kompleksowego zrozumienia rządzących innowacjami marketingowymi

mechanizmów, przez co zasadnym staje się dostarczanie wiedzy, badań, rekomendacji wszelkim grupom interesariuszy, których określić można jako szerokie grono decydentów, władz, przedsiębiorców, doradców czy też naukowców (*Guide to Research...*, 2012, s. 21–22). Brak tego rodzaju informacji w dłuższym czasie może okazać się szczególnie negatywny. Efekt ten potęgowany będzie przez intensywnie rozwijające się trendy w innowacjach marketingowych (http://www.pi.gov.pl/Firma/chapter_95865.aspx) podczas gdy zachodniopomorskie firmy zostaną wykluczone z tego procesu.

Uwarunkowania geograficzno-ekonomiczne powodują, iż głównymi centrami nowoczesnej gospodarki w województwie są Szczecin i Koszalin. W mniejszych ośrodkach nie rozwijają się jednak placówki o charakterze naukowo-badawczym czy innowacyjnym (http://www.pi.gov.pl/parp/chapter_86196.asp?soid...). Działalność badawczo-rozwojowa czy wzrost wartości rynkowej przedsiębiorstw w długim okresie nie są uznawane za priorytety przez zachodniopomorskie firmy. Za cel strategiczny, podobnie jak przez pozostałe przedsiębiorstwa w kraju, uznawane było przede wszystkim utrzymanie się na rynku. W zachodniopomorskich podmiotach częściej jednak niż w pozostałych, istotniejszy jest wzrost zysku, co zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1

Cele strategiczne przedsiębiorstw (sektor przedsiębiorstw MSP ogółem oraz sektor zachodniopomorskich przedsiębiorstw) (%)

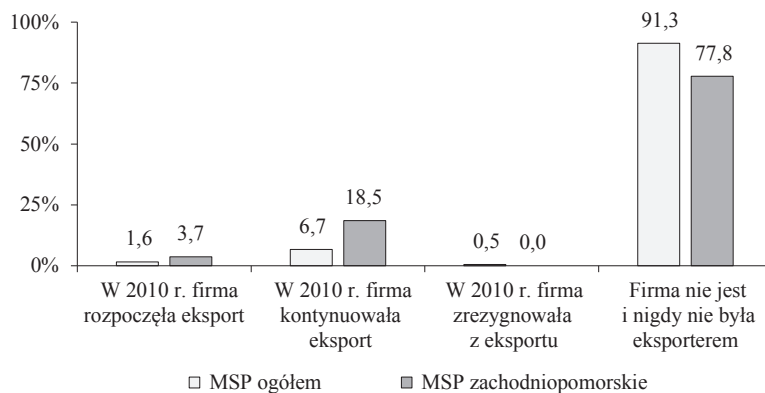
Cel strategiczny	MSP zachodniopomorskie	MSP ogółem
Utrzymanie się na rynku	38,3	39,5
Wzrost zysku	25,9	14,7
Wzrost udziału w rynku	13,3	11,0
Wzrost sprzedaży	12,3	20,4
Zapewnienie pracy i wynagrodzeń	6,2	11,3
Wzrost wartości rynkowej w długim okresie	1,2	2,5

Źródło: Starczewska-Krzysztozek (2011), s. 4.

Na podstawie przytoczonych danych zauważyć można, że zachodniopomorskie firmy sektora MSP w znacznie większym stopniu niż przeciętnie MSP w Polsce koncentrują się na optymalizacji działalności w celu zwiększania wypracowywanego zysku. Co więcej, firmy upatrują możliwości wzrostu w pierwszej kolejności w bliskości rynku niemieckiego.

Zachodniopomorskie przedsiębiorstwa wykazują ponadprzeciętną skłonność do współpracy zagranicznej. Jak wynika z rysunku 1, prawie trzykrotnie więcej eksporterów pochodzi z regionu zachodniopomorskiego. Jest to bardzo specyficzna cecha, która znajduje również przełożenie na skłonność do współpracy

oraz partycypacji w procesach dyfuzji. Niemniej jednak przedsiębiorstwa nie są skłonne inwestować w długofalowy rozwój swojej działalności.



Rysunek 1. Rozpoczęcie lub kontynuacja sprzedaży na eksport (sektor przedsiębiorstw MSP ogółem oraz sektor zachodniopomorskich przedsiębiorstw)

Źródło: Starczewska-Krzysztozek (2011), s. 10.

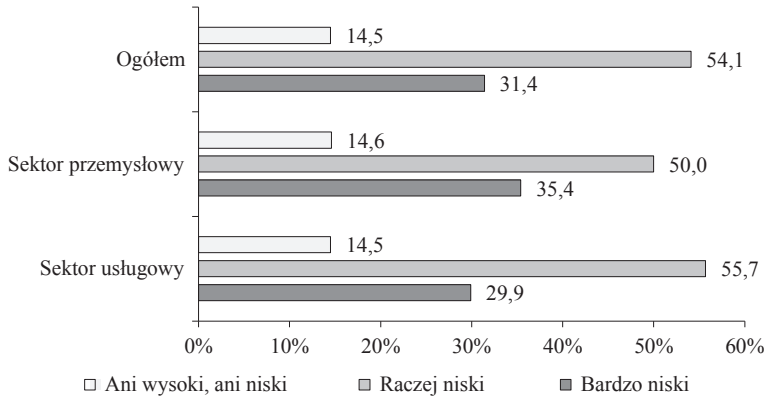
Tym samym, powstaje istotny rozdźwięk pomiędzy aspiracjami przedsiębiorstw, a ich konkurencyjnością. Bardzo często zachodniopomorscy przedsiębiorcy deklarowali zainteresowanie działaniami na rynkach Niemiec, Danii czy Szwecji, nie zastawiając się, czy są dla tych rynków atrakcyjni (w tym również marketingowo). Szybki postęp technologiczny sprzyja powstawaniu zarówno nowych dziedzin usług, jak i sposobów ich oferowania. Szczególnie wzrasta rola usług specjalistycznych², wymagających wyjątkowej wiedzy i kreatywności. Wzrost udziału tych usług w gospodarkach krajów UE wiąże się z dążeniem do przekształcenia gospodarek w możliwie wysoce innowacyjne, oparte na wiedzy³. W województwie zachodniopomorskim natomiast w znacznej mierze dominują usługi proste, którym towarzyszą nieskomplikowane akcje marketingowe.

Oceniając ogólny poziom innowacyjności zachodniopomorskich podmiotów, badani nie okazali się na poziomie deklaratywnym optymistami (rys. 2). Większość z nich potwierdziła obiegową opinię, że poziom innowacyjności firm w regionie jest niski (raczej niski – 54,1%, bardzo niski – 31,4%). Minimalnie w negatywnej ocenie

² Np. usługi informatyczne, usługi projektowe i inżynierskie, doradztwo oraz badania i rozwój (B + R).

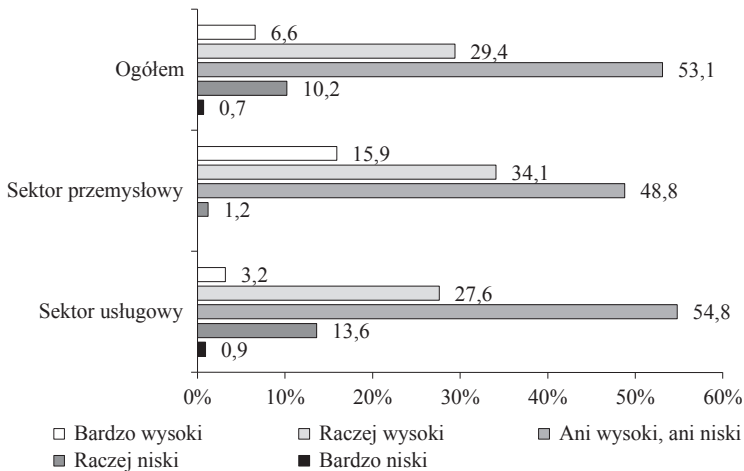
³ Np. BPO (Business Process Offshoring), KPO (Knowledge Process Offshoring) (Osładacz, 2012, s. 14). W warunkach współczesnej gospodarki fizyczny przepływ dóbr materialnych staje się coraz bardziej skomplikowany ze względu na istnienie wielu punktów pośrednich, w których wykonywane są różne dodatkowe czynności (przetwarzanie, wzbogacanie) (Kos, 1998, s. 87).

badanego zjawiska przodowali respondenci z sektora usługowego, co wynika również z postrzegania kwestii innowacyjności przez pryzmat sektorowy⁴.



Rysunek 2. Ocena poziomu innowacyjności zachodniopomorskich przedsiębiorstw, w podziale na sektor przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych.



Rysunek 3. Ocena poziomu innowacyjności własnego przedsiębiorstw, w podziale na sektor przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych.

⁴ Badanie ilościowe przeprowadzono wśród przedsiębiorstw sektora MSP posiadających siedzibę w województwie zachodniopomorskim technikami PAPI, CAWI i CATI. Wielkość próby wyniosła N = 303.

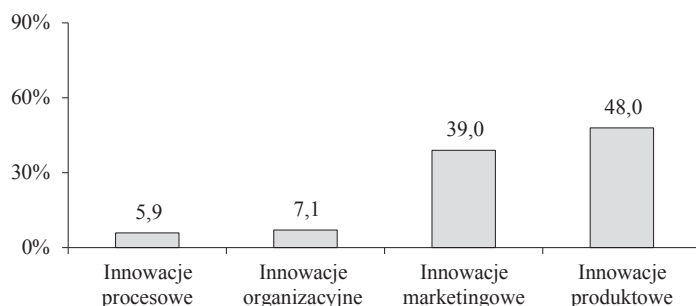
Badani przedsiębiorcy w bardziej zróżnicowany sposób oceniali jednak innowacyjność swoich przedsiębiorstw (rys. 3). Zakres wskazań wahał się od bardzo niskich, po bardzo wysokie. Do udzielania bardzo dobrych ocen skłonna była około jedna trzecia badanych.

W sceptycznych ocenach swojego poziomu innowacyjności przodowały więc firmy usługowe, które w znaczącej części uważały, że ich podmioty były przeciętne w zakresie wdrażania innowacji. Na obszar ten należy zwrócić uwagę w kontekście podnoszenia świadomości związanej z zagadnieniem innowacji wśród firm usługowych, jak i opracowywania dokumentów strategicznych, polityk regionalnych, inicjatyw klastrowych itp. odnoszących się do innowacji, celem przeciwdziałania wykluczeniu innowacyjnemu sektora usługowego.

Przedsiębiorstwa sektora MSP w województwie zachodniopomorskim posiadają potencjał we wdrażaniu innowacji marketingowych, zważywszy na ich aspiracje na rynku międzynarodowym oraz wysoką samoocenę. Niemniej jednak w praktyce tendencje te nie przekładają się na podwyższanie poziomu innowacyjności regionu.

Rodzaje wdrażanych innowacji w przedsiębiorstwach sektora MSP

Analizując rodzaje innowacji, które wdrażały przedsiębiorstwa sektora MSP w województwie zachodniopomorskim, należy zwrócić uwagę na ich dwie główne kategorie (rys. 4). Według deklaracji badanych w firmach dominowały innowacje produktowe, w następnej kolejności wdrażano natomiast innowacje marketingowe.

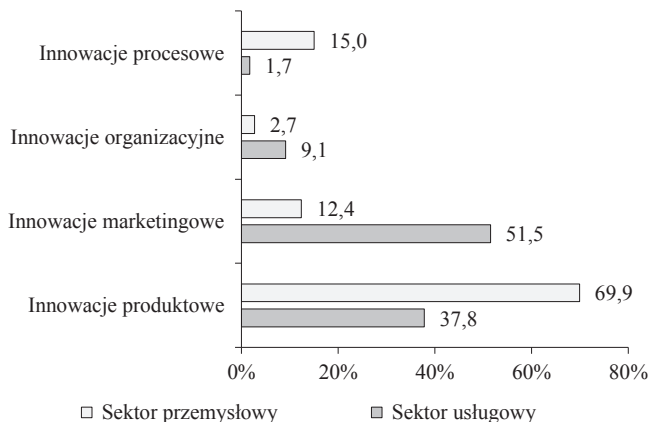


Rysunek 4. Rodzaje innowacji wdrażanych przez przedsiębiorstwa sektora MSP w województwie zachodniopomorskim

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych.

Stosunkowo najrzadziej w przedsiębiorstwach występowały innowacje organizacyjne i procesowe. Identyfikując rodzaje innowacji wykorzystywanych przez

MSP, należy mieć na uwadze, iż analizowane firmy posiadały doświadczenie we wdrażaniu innowacji, a w związku z tym charakteryzowały się pewną kulturą innowacji. Wśród przedsiębiorstw sektora usługowego przeważało wdrażanie innowacji marketingowych (51,5%).



Rysunek 5. Rodzaje innowacji wdrażanych przez przedsiębiorstwa MSP w województwie zachodniopomorskim, w podziale na sektor przemysłowy oraz usługowy

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych.

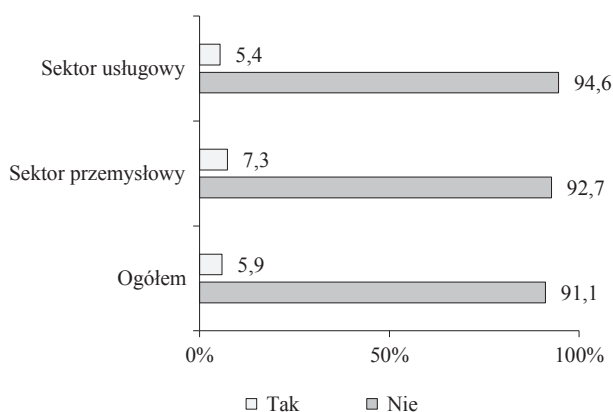
Zauważyć można tendencje do wprowadzania innowacji przede wszystkim uchodzących za stosunkowo proste i niedrogię do wdrożenia dla firm usługowych. W politykę tę wpisują się zaś bardzo dobrze innowacje marketingowe. Co więcej, dość często wprowadzane były innowacje organizacyjne. Warto zwrócić na ten fakt uwagę, również w takim kontekście, by zmiany organizacyjne częściej oznaczały dla firmy obszar dla innowacji, pociągający za sobą kolejne znaczące ulepszenia.

Określając rodzaje tworzonych innowacji przez podmioty MSP województwa zachodniopomorskiego, można zauważyć, że inne rodzaje innowacji były wprowadzane w firmach usługowych, inne zaś w firmach przemysłowych. W związku z tym, jakie rodzaje innowacji przez daną grupę podmiotów były wybierane najczęściej, można wyciągnąć wnioski, że sektor usługowy do wdrażania innowacji skłaniały inne bodźce niż przedsiębiorstwa sektora przemysłowego. Co więcej, innego rodzaju zdolności budowały innowacje w obu sektorach. W przypadku firm usługowych z innowacjami marketingowymi najczęściej identyfikować można koncepcje i kreatywność w odpowiedzi na potrzeby klientów, natomiast w przypadku podmiotów przemysłowych i opracowywanych przez

nie innowacji produktowych aspekt potencjału infrastrukturalnego był bardzo istotny⁵.

Analizując działania zachodniopomorskich przedsiębiorstw zauważyć można, że nie przywiązywały one szczególnej wagi do zarządzania wiedzą. Najwięcej podmiotów deklarowało korzystanie z ochrony informacji w postaci zachowania poufności oraz tajemnicy przedsiębiorstwa (54,8%). Aktywności takie jak: zgłoszenie wynalazku do opatentowania, rejestracja wzoru użytkowego, przemysłowego czy też znaku towarowego miały miejsce sporadycznie i dokonywane były przez pojedyncze jednostki.

W budowie potencjału kreatywnego czy też ukierunkowanego zarządzania wiedzą, pomagającego podnosić konkurencyjność w oparciu o innowacje marketingowe, pomocne byłoby wprowadzanie do przedsiębiorstw systemów premiujących kreatywne zachowania płynące ze strony pracowników⁶. Natomiast, jak wynika z badania, nawet jeśli przedsiębiorcy zdawali sobie sprawę z potencjału swojego kapitału intelektualnego, rzadko opracowywali innowacje oparte na tym właśnie zasobie (*employee-driven innovation*) w sposób usystematyzowany. Niewielki odsetek podmiotów wdrażających systemy motywujące kreatywne zachowania pracowników zaprezentowano na rysunku 6.



Rysunek 6. Obecność systemu motywującego kreatywne zachowanie, w podziale na sektor przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych.

⁵ Interpretację tę potwierdziły pogłębione wywiady jakościowe.

⁶ Przedsiębiorcy wskazywali w badaniu ilościowym na sporadyczne działania, takie jak: analizowanie zgłaszanych nowatorskich pomysłów, usprawnień, pomysłów racjonalizatorskich, tworzenie projektów mających na celu pozyskanie finansowania zewnętrznego na opracowanie innowacji.

Niedostatek w zakresie polityki wzmacniającej kreatywne zachowania wśród pracowników można uznać za ważną barierę rozwoju innowacji marketingowych w przedsiębiorstwach. Jeśli natomiast podmioty nie prowadziły działań badawczo-rozwojowych bazujących na aspektach technologicznych, nasuwa się wniosek, że powinny wiedzę i potencjał dla rozwoju czerpać ze źródeł związanych bezpośrednio z marketingiem wewnętrznym od pracowników firmy.

Dodatkowo warto zwrócić uwagę na fakt, iż aspekt zarządzania zasobami ludzkimi w kontekście opracowywania innowacji znajduje szczególne miejsce w koncepcjach skutecznego ich wdrażania. Jak podkreśla R. Cooper⁷ w opracowanych przez siebie narzędziach kreowania innowacji, właściwa alokacja zasobów ludzkich oraz klimat, kultura organizacyjna, jak i przywództwo stanowią nieodzowną rolę we wdrażaniu innowacji z sukcesem (<http://www.employerbrandingtoday.com...>). Szczególnie firmy sektora usługowego zwracają się w kierunku otoczenia przedsiębiorstwa, w tym zakresie poszukując źródeł innowacyjności, pomijając w znacznej mierze pracowników, będących bardzo istotnym źródłem wiedzy o kliencie⁸. W przypadku przedsiębiorstw sektora MSP województwa zachodniopomorskiego zaobserwować można, że aspekty, które mogłyby stanowić katalizator dla innowacji, na poziomie mentalności i podejścia do zarządzania relacjami stanowią jeszcze silną barierę.

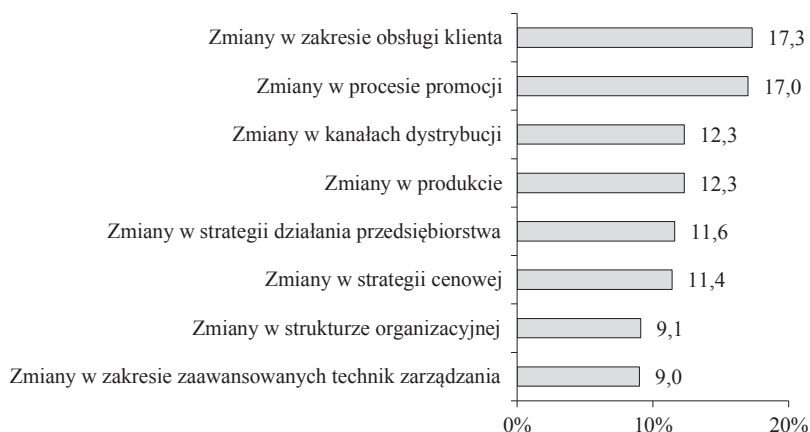
Przesłanki wdrażania innowacji w przedsiębiorstwach sektora MSP

Przedsiębiorstwa często w pierwszej kolejności wprowadzały zmiany w polityce marketingowej, ponieważ takie zabiegi były stosunkowo mało czasochłonne, a mogły przynieść relatywnie duże korzyści. Dopiero w następnej kolejności, jeśli pomimo takich zabiegów pozycja przedsiębiorstwa nie ulegała poprawie, podejmowane były decyzje nad ulepszeniem posiadanego wyrobu, rozwojem, dokonaniem jego modyfikacji lub wprowadzeniem zupełnie innego. W ostateczności przedsiębiorcy skupiali się nad reorganizacją polityki przedsiębiorstwa.

⁷ R. Cooper na podstawie zrealizowanych badań opracował przełomowe narzędzia i metody, m.in. koncepcję diamentu innowacji (*innovation diamond*) i proces faza-bramka (Stage-Gate), umożliwiające tworzenie skutecznych strategii innowacyjnych (zob. <http://www.employerbrandingtoday.com...>).

⁸ W badaniu pojawiało się kilka firm, które posiadały opracowaną politykę motywującą kreatywne zachowanie pracowników. Były to głównie firmy przemysłowe. Potwierdziło to, że to właśnie te przedsiębiorstwa są bardziej zorientowane w kierunku wewnętrznych zasobów, w generowaniu innowacji, w tym też marketingowych. Przykładowymi koncepcjami motywującymi kreatywne zachowanie były np. przydzielane corocznie nagrody za najbardziej innowacyjny pomysł, za pomysł na nową usługę/produkt, bądź daleko idące zmiany już istniejących, nagrody za opracowanie wniosku o finansowanie zewnętrzne innowacyjnej koncepcji czy też nagrody za najbardziej innowacyjny pomysł na kampanię reklamową firmy, włączającą wykorzystanie nowych mediów.

Badani dość często wprowadzali zmiany w zakresie obsługi klienta (17,3%), podobnie jak wdrażali nowatorskie formy promocji oferowanych (17,0%) produktów (rys. 7). Stosunkowo najrzadziej w firmach wprowadzano strategiczne zmiany w zarządzaniu.



Rysunek 7. Rodzaje wdrażanych innowacji nietechnologicznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych.

Reprezentujący firmy usługowe najczęściej deklarowali, że dokonywano w reprezentowanych przez nich podmiotach zmian w procesie promocji (23,7%) oferowanych produktów (rys. 8). Podobnie często wprowadzano w obszarze marketingu zmiany w zakresie polityki obsługi klienta (23,6%). Niemniej jednak, w myśl metodologii Oslo, obszar ten nie stanowi innowacji marketingowych. Warto zauważyć jednak, że w specyfice usługowej zmiany obsługi klientów były przez badanych utożsamiane niemal ze zmianą w obszarze oferowanego przez nich produktu. Z kolejności przytaczanych przez przedsiębiorców działań z zakresu marketingu również zaobserwować można prawidłowość związaną z czasochłonnością.

Przez przedsiębiorców sektora przemysłowego w obszarze marketingu stosunkowo najczęściej wskazywane były zmiany związane z oferowanym produktem (16,0%). Niewiele rzadziej wdrażano zmiany w strategii działania firmy (15,1%). Tego rodzaju innowacjom towarzyszyły również zmiany w zakresie polityki cenowej oraz dystrybucji. Zauważyć można, że innowacje, w myśl metodologii Oslo bazujące na marketingu mix, były wprowadzane również w firmach przemysłowych. Niemniej jednak nie wyłaniał się w tych podmiotach szczególnie trend w wyborze narzędzi marketingowych, każdy z elementów miał swoje znaczenie.



Rysunek 8. Rodzaje wdrażanych innowacji nietechnologicznych w przedsiębiorstwach MSP, w podziale na sektor przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych.

Warto zwrócić uwagę na fakt komplementarności zmian innowacyjnych w obszarach marketingu i organizacji. Przedstawiciele obu sektorów przyznawali, że innowacje marketingowe często pociągały za sobą zmiany organizacji. W podmiotach, w których zadeklarowano wdrożenie obu rodzajów innowacji, ponad połowa badanych wskazała, że innowacje dotyczące zmian metod marketingowych miały wpływ na wprowadzenie innowacyjnych zmian w organizacji.

Czynnik mający głównie wpływ na wdrożenie innowacji marketingowych to według badanych nieustanna presja otoczenia (53,1%)⁹. Przedsiębiorcy wybierali więc innowacje marketingowe, jako działania, które wpisują się w potrzebę stabilizacji działania firmy na rynku. Motyw ten był istotny w przypadku przedstawicieli obu sektorów. Dla przedstawicieli firm usługowych częściej ważne były działania związane z rozwojem firmy, np. pozyskaniem nowych klientów (33,1%), podczas gdy dla przedsiębiorców z sektora przemysłowego istotniejszą rolę we wprowadzeniu innowacji marketingowych odegrały działania związane z przeprowadzaniem inwestycji opartymi na wdrożeniu innowacji technologicznych (32,2%). W części przedsiębiorstw przemysłowych innowacje marketingowe pojawiły się również w związku z wdrożeniem technologii w postaci systemów czy też rozwiązań teleinformatycznych (11,9%).

⁹ W wywiadzie pogłębionym przedsiębiorcy podkreślali ustawiczną konieczność sprostania standardom rynkowym, konkurencji, w tym również wymogom, np. w kontekście polityki jakości, jak i bardzo szybko zmieniających się trendów.

W praktyce więc innowacje marketingowe nie były jedynie powodowane nowinkami, jakie na przykład można wykorzystać w kampaniach promocyjnych. Przedsiębiorcom udało się wskazać wiele przyczyn przystąpienia do wdrażania innowacji marketingowych, przy czym należy podkreślić, że w firmach usługowych były to częściej motywy podyktowane przez rynek, podczas gdy w przemysłowych dodatkowo przez wdrożenie innowacyjnych rozwiązań w aspektach technologicznych.

Podsumowanie

W celu podwyższania innowacyjności regionu zachodniopomorskiego ważne jest, by skupiać się na wspieraniu innowacyjności marketingowej w przedsiębiorstwach. Tego rodzaju innowacyjność jest stosunkowo naturalna dla przedsiębiorstw małych czy też usługowych. Zmiany w procesie obsługi klienta czy w sposobie promocji, które wykonywane są pod presją wysoce konkurencyjnego rynku, mogą być bardzo motywujące do podejmowania działań marketingowych o charakterze innowacyjnym. Tym samym zauważyć można, że u podstaw koncepcji wdrażania innowacji marketingowych bardzo często znajdują się zmiany o charakterze zachowawczym.

Bibliografia

- Audretsch, D. (2002). *Entrepreneurship: Survey of the Literature*, Institute for Development Strategies. London: Indiana University & Centre for Economic Policy Research (CEPR).
- Beise, M. (2013). Lead Markets: Country-Specific Success Factors of the Global Diffusion of Innovations. *ZEW Economic Studies*, 14, 3–5.
- Bessant, J., Tidd, J. (2007). *Innovation and Entrepreneurship*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Burton-Jones, A., Spender, J.C. (2007). *The Oxford hand book for humane capital*. Oxford: Oxford University Press.
- Plessis, M.D. (2007). The role of knowledge management in innovation. *Journal of Knowledge Management*, 11 (4).
- Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu. (2010). Bruksela: Komisja Europejska.
- Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisations (RIS 3)*. (2012). Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Hulten, Ch. (2013). *Stimulating economic growth through knowledge-based investment*. Paris: STI Working Paper 2, OECD.
- Jewtuchowicz, A. (2005). *Terytorium i współczesne dylematy jego rozwoju*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Kos, B. (1998). *Logistyczne aspekty przepływu ładunków niebezpiecznych*. Katowice: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach.
- Kukliński, A. (red.) (2001). *Gospodarka oparta na wiedzy. Wyzwania dla Polski XXI wieku*. Warszawa: Wydawnictwo Komitetu Badań Naukowych.

- Łapiński, J. (2010). Działalność innowacyjna przedsiębiorstw przemysłowych w Polsce. W: A. Wilmańska (red.), *Innowacyjność 2010*. Warszawa: PARP.
- Osiadacz, J. (2012). *Innowacje w sektorze usług – przewodnik po systematyce oraz przykłady dobrych praktyk*. Warszawa: PARP.
- Rozkrut, D. (2010). *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2006–2009*. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.
- The knowledge-based economy* (1996). Paris: OECD.
- The Measurement of Scientific and Technological Activities Oslo Manual for Collecting and Interpreting Data* (2005). 3rd Edition. OECD/Eurostat.
- Unia innowacji* (2010). Luksemburg: Komisja Europejska.
- http://creativeeconomy.britishcouncil.org/Policy_Development/policy-environment (14.01.2014).
- <http://ec.europa.eu/europe2020>, http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-808_en.htm (21.01.2014).
- <http://klaster.it/events/show/668> (14.03.2012).
- <http://www.employerbrandingtoday.com/pl/2011/10> (3.12.2012).
- <http://www.employerbrandingtoday.com/pl/2011/10/07/konferencja-innowacja-napedzajaca-rozwoj-twojej-firmy>.
- http://www.pi.gov.pl/Firma/chapter_95865.asp (10.10.2013).
- http://www.pi.gov.pl/Firma/chapter_95865.aspv (10.10.2013).
- http://www.pi.gov.pl/parp/chapter_86196.asp?soid=B494D63AE3774790805FE8B127814EEA (27.12.2011).

CONCEPTIONS OF IMPLEMENTING THE MARKETING INNOVATION ON THE BUSINESS SMES EXAMPLE IN THE WEST POMERANIAN REGION

Keywords: marketing, innovation, non-technological innovation, services

Summary. In order to increase the innovativeness of the West Pomeranian region, it is important to focus on supporting marketing innovation in enterprises. This kind of innovation is quite natural for small enterprises or are services companies. Changes in the process of customer service or in the way of promotions activities that are done under pressure from a highly competitive market can be very motivating to take action in innovative marketing. Thus, it can be noted that the implementation of marketing innovations very often is forced by sustaining changes.

Translated by Monika Wojtkiewicz

Cytowanie

Wojtkiewicz, M. (2016). Koncepcje wdrażania innowacji marketingowych na przykładzie przedsiębiorstw sektora MSP w województwie zachodniopomorskim. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 283–296.