

Piotr Niedzielski

Kształtowanie konkurencyjności pasażerskiego transportu kolejowego : studium przypadku

Ekonomiczne Problemy Usług nr 60, 234-247

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

PIOTR NIEDZIELSKI¹

KSZTAŁTOWANIE KONKURENCYJNOŚCI PASAŻERSKIEGO TRANSPORTU KOLEJOWEGO – STUDIUM PRZYPADKU

Nowe – to całkiem zapomniane stare
Jacques Peuchet (1758–1830)

Zainteresowanie tematem innowacji w obszarze usługowym czy też wykorzystaniem innowacji do kreowania konkurencyjności tego sektora gospodarki podniosło także znaczenie usług spowodowane rozwojem tego sektora w gospodarce. Nastąpiło intensywne skierowanie uwagi na sektor usług, zarządzanie przedsiębiorstwem usługowym, analizę interakcji z klientem i podobnymi aspektami związanymi z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa usługowego. Wiąże się to także z rozwojem teorii ekonomii. Klasyczne teorie międzynarodowego handlu mówią, iż przewaga konkurencyjna tkwi w czynnikach takich jak ziemia, siła robocza, zasoby naturalne, wielkość populacji. Z czasem zaczęto podkreślać rolę przedsiębiorczości i innowacyjności, służącej za motor dla rozwoju i postępu (Schumpeter) oraz konieczność istnienia takich faktorów jak technologia, innowacja oraz *know-how* (Solow).

Pewne przesunięcie ciężaru postrzegania zjawisk innowacyjnych z obszarów ściśle technologicznych w kierunku obszarów bardziej miękkich, jak marketing czy organizacja i zarządzanie, umożliwiło ich analizę także w sektorze usługowym, w którym zmiany o tym charakterze są zdecydowanie bardziej powszechne.

Obecnie identyfikuje się trend, który w zasadniczy sposób kształtuje procesy innowacyjne, tak na poziomie makro-, jak i mikroekonomicznym. Jest to²:

- zarówno serwicyzacja produkcji (ang. *servicisation*),
- jak i upodabnianie się usług do działalności produkcyjnej.

Serwicyzacja produkcji jest związana z upodabnianiem się produktów oferowanych przez przedsiębiorstwa produkcyjne do produktów usługowych. Firmy oferują swoje wytwory nie jako produkowane dobra, lecz w postaci rozszerzonej o rozmaite usługi. Produkty są sprzedawane klientom w formie zaspokajającej całość

¹ dr hab. prof. US Piotr Niedzielski, Katedra Efektywności Innowacji, Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług, Uniwersytet Szczeciński

² J. Howells: *Innovation and Services...*, op. cit., s. 11-16.

potrzeby związanej z użytkowaniem tego dobra. Może to przybierać dwie zasadnicze formy:

- a) sprzedaży dóbr produkcyjnych łącznie z powiązanymi z nimi usługami jako jednego produktu,
- b) sprzedaży nie produktu samego w sobie, lecz tego, czego kupujący dany produkt będzie szukał do całkowitego zaspokojenia swojej potrzeby.

Poprzez włączenie czynnika usługowego do pierwotnego produktu przedsiębiorstwo może zaoferować swojemu klientowi całkowite „rozwiązanie”. Powoduje to jednakże zmianę formy kontaktu z klientem – przejście od jednorazowego spotkania do stałych kontaktów (periodycznych, doraźnych) trwających przez cały czas użytkowania zakupionego dobra³. Oznacza to określone skutki dla procesów innowacyjnych, które nabierają cech bardziej usługowych, co wynika z konieczności utrzymywania bezpośrednich kontaktów z klientem, jego stałego wsparcia i obsługi oraz jednoczasowości produkcji i konsumpcji pewnej części sprzedawanego produktu.

Liberalizacja stosunków gospodarczych w Europie doprowadziła do zmniejszenia roli obowiązkowych taryf transportowych na rzecz elastycznych i swobodnie negocjowanych cen, niemniej jednak nadal są one powszechnym sposobem ustalania cen oraz prezentowania ich usługobiorcom. Przedsiębiorstwa często stosują taryfy wewnętrzne jako podstawę kalkulacji ceny negocjowanej z klientem, która w efekcie ulega obniżeniu. Czasami taryfy ogłoszone publicznie prezentują stawki maksymalne, które mogą podlegać negocjacjom lub też stosowany jest do nich system rabatów. Taryfy mogą być ustalane przez samych przewoźników, przez przewoźników za zgodą odpowiednich władz, przez stowarzyszenia i organizacje zrzeszające przewoźników lub przez organy państwowe. Obecnie rzadko spotyka się taryfy ustalane przez władze państwowe, co w przeszłości było powszechne, zwłaszcza w krajach socjalistycznych. W tych gałęziach transportu, w których występują monopole i oligopole, taryfy są przedmiotem państwowej kontroli i regulacji, wynikającej głównie z ochrony antymonopolowej⁴.

³ Problemy serwicyzacji gospodarki i industrializacji usług, przyczyny tych zjawisk oraz konsekwencje są podejmowane m.in. w: S.M. Szukalski, „Serwicyzacja gospodarki i industrializacja usług, Handel wewnętrzny nr 4-5, 2004

⁴ R. Tomanek *Funkcjonowanie transportu* Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2004 s.80

STUDIUM PRZYPADKU W TRANSPORCIE KOLEJOWYM⁵

Na odcinku Goleniów–Kołobrzeg w rozkładzie jazdy 2005/2006 obowiązywała „Taryfa na przewóz osób, rzeczy i zwierząt PKP Przewozy Regionalne”. **Jest to taryfa odległościowa z degresywną dyferencjacją stawek.** Ze względu na to, że jest ona jednolita dla całego kraju, ustala się ją na szczeblu centralnym firmy, efektem czego jest brak jakiegokolwiek dostosowania jej do warunków panujących na lokalnych rynkach transportowych. Ceny taryfowe dla przedziałów odległościowych charakterystycznych dla odcinka linii 402 Goleniów Kołobrzeg zawiera tabela 1.

⁵ Opracowanie na podstawie M. Żmuda, Taryfa jako narzędzie innowacji na przykładzie kolejowych przewozów pasażerskich na linii Goleniów – Kołobrzeg, Praca dyplomowa napisana w Katedrze Efektywności Innowacji pod kierunkiem dr hab. prof. US Piotra Niedzielskiego, Szczecin 2009

Tabela 1
Stawki taryfowe PKP Przewozy Regionalne

Przedział odległościowy	Stawka [zł]
0–10	3
11–15	4
16–20	4,5
21–30	5
31–40	6
41–50	6,5
51–60	7
61–70	8,5
71–80	9,5
81–90	11
91–100	13

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: TP PR 2006 Regionalne, por.: M. Żmuda, *Taryfa jako narzędzie innowacji na przykładzie kolejowych przewozów pasażerskich na linii Goleniów–Kołobrzeg*, praca dyplomowa napisana w Katedrze Efektywności Innowacji pod kierunkiem dr. hab. prof. US Piotra Niedzielskiego, Szczecin 2009.

Brak możliwości dostosowywania cen do realnych warunków rynkowych sprawił, że w niedługim czasie pociągi pasażerskie na tej linii uzyskały silną konkurencję ze strony prywatnych przewoźników drogowych. Ich przewagą poza niższymi cenami biletów kolejowych było realizowanie połączeń bezpośrednio do największej aglomeracji w regionie – aglomeracji szczecińskiej. W przypadku podróży pociągiem konieczna była przesiadka na stacji Goleniów. Mimo krótszego czasu przejazdu pociągiem przewozy kolejowe do miast leżących wzdłuż odcinka linii 402 Goleniów–Kołobrzeg zostały zmarginalizowane, a oferta przewozowa uległa znaczącemu ograniczeniu. Analizę porównawczą oferty PKP Przewozy Regionalne oraz prywatnych przewoźników mikrobusowych (zwanych dalej w tabelach busami) w chwili rozpoczynania działań zmierzających do zmiany tego stanu zawierają:

- w zakresie ceny – tabela 2,
- w zakresie czasu jazdy – tabela 3,
- w zakresie liczby połączeń – tabela 4.

Tabela 2
Porównanie ofert w zakresie ceny

Lp.	Relacja	Cena oferowana przez PKP PR	Cena oferowana przez busy	Różnica w cenie	Różnica w cenie w %
1.	Gryfice–Szczecin	14,50 zł	10 zł	4,5 zł	31%
2.	Płoty–Szczecin	13,10 zł	9 zł	4,1 zł	31%
3.	Nowogard–Szczecin	10,50 zł	7 zł	3,5 zł	33%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez PKP Przewozy Regionalne, por.: M. Żmuda, *Taryfa jako narzędzie innowacji...* op. cit.

Tabela 3
Porównanie ofert w zakresie czasu przejazdu

Lp.	Relacja	Czas jazdy oferowany przez PKP PR	Czas jazdy oferowany przez busy	Różnica w czasie (na korzyść PKP PR)
1.	Gryfice–Szczecin	1:50	2:00	0:10
2.	Płoty–Szczecin	1:27	1:45	0:18
3.	Nowogard–Szczecin	1:06	1:25	0:19

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez PKP Przewozy Regionalne, por.: M. Żmuda, *Taryfa jako narzędzie innowacji...* op. cit.

Tabela 4
Porównanie ofert w zakresie liczby połączeń

Lp.	Relacja	Liczba połączeń bezpośrednich oferowanych przez PKP PR	Liczba połączeń bezpośrednich oferowanych przez busy

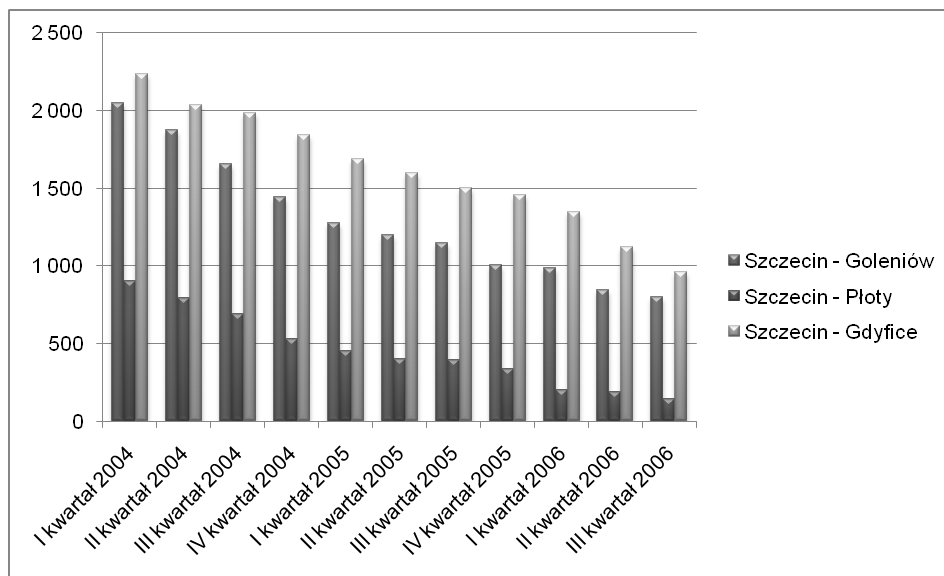
Lp.	Relacja	Liczba połączeń bezpośrednich oferowanych przez PKP PR	Liczba połączeń bezpośrednich oferowanych przez busy
1.	Gryfice–Szczecin	2	52
2.	Płoty–Szczecin	2	52
3.	Nowogard–Szczecin	2	112

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez PKP Przewozy Regionalne, por.: M. Żmuda, *Taryfa jako narzędzie innowacji...* op. cit.

Skutkiem powyższego było systematyczne zmniejszanie się liczby podróżnych, a co za tym idzie, również przychodów uzyskiwanych z przewożenia podróżnych na odcinku linii 402 Goleniów–Kołobrzeg. Zjawisko to obrazują poniższe wykresy:

Wykres 1

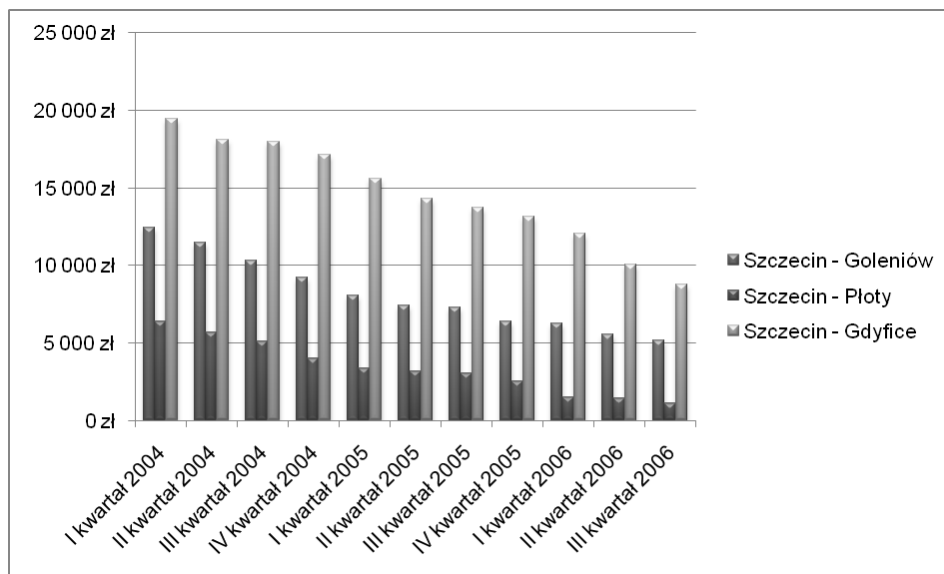
Liczba przewożonych podróżnych w wybranych relacjach



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez PKP Przewozy Regionalne, por.: M. Żmuda, *Taryfa jako narzędzie innowacji...* op. cit.

Wykres 2

Wpływy z przewożonych podróży w wybranych relacjach



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez PKP Przewozy Regionalne, por.: M. Żmuda, *Taryfa jako narzędzie innowacji...* op. cit.

Brak możliwości pokrycia powiększających się strat z wykonywania przewozów na tej linii poprzez zwiększenie dotacji ze strony organizatora przewozów wymusił na PKP Przewozy Regionalne spółka z o.o. działania, które dotychczas były zupełnie niespotykane w transporcie kolejowym.

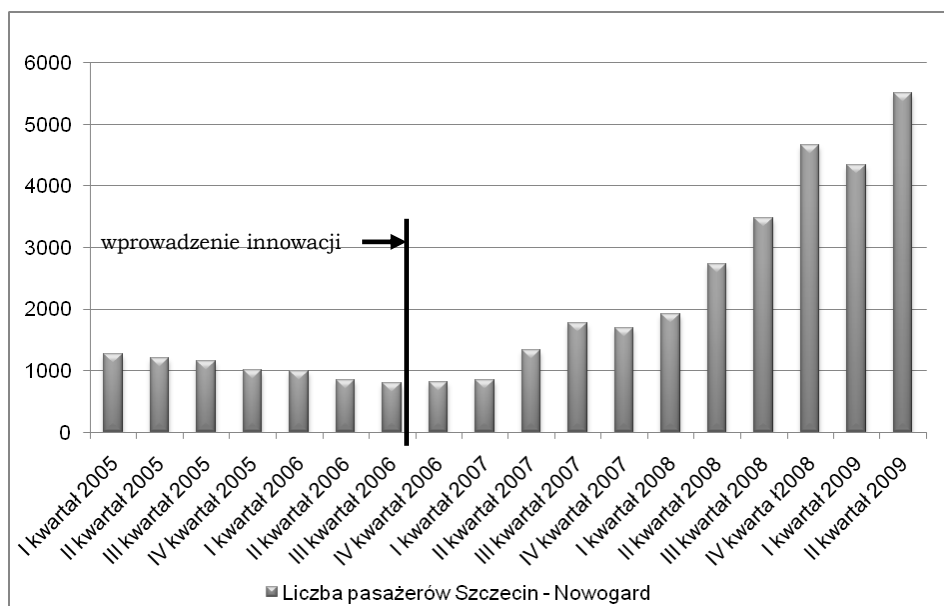
Wprowadzenie nowego rozwiązania taryfowego oraz lepsze dostosowanie rozkładu jazdy do potrzeb klientów, czyli wykorzystanie innowacji organizacyjno-menedżerskiej, spowodowało odwrócenie dotychczasowych tendencji spadkowych zarówno w zakresie liczby przewożonych podróży, jak i przychodów. Skutkiem tego jest stałe zwiększanie obu tych wielkości.

W poszczególnych relacjach proces ten kształtuje się następująco:

DLA RELACJI: SZCZECIN–NOWOGARD

Wykres 3

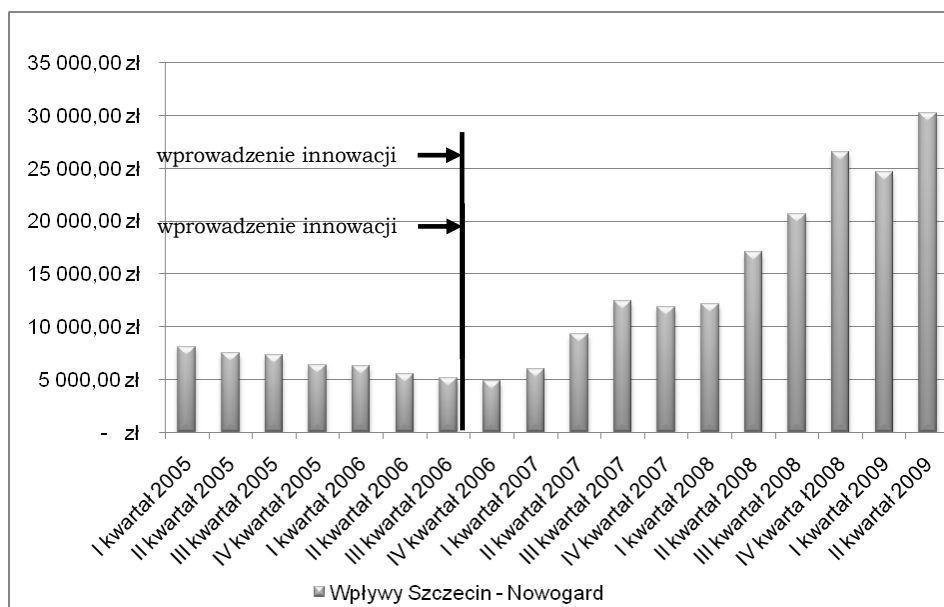
Liczba pasażerów w relacji Szczecin–Nowogard przed i po zastosowaniu innowacji



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez PKP Przewozy Regionalne, por.: M. Żmuda, *Taryfa jako narzędzie innowacji...* op. cit.

Wykres 4

Wpływy w relacji Szczecin–Nowogard przed i po zastosowaniu innowacji



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez PKP Przewozy Regionalne, por.: M. Żmuda, *Taryfa jako narzędzie innowacji...* op. cit.

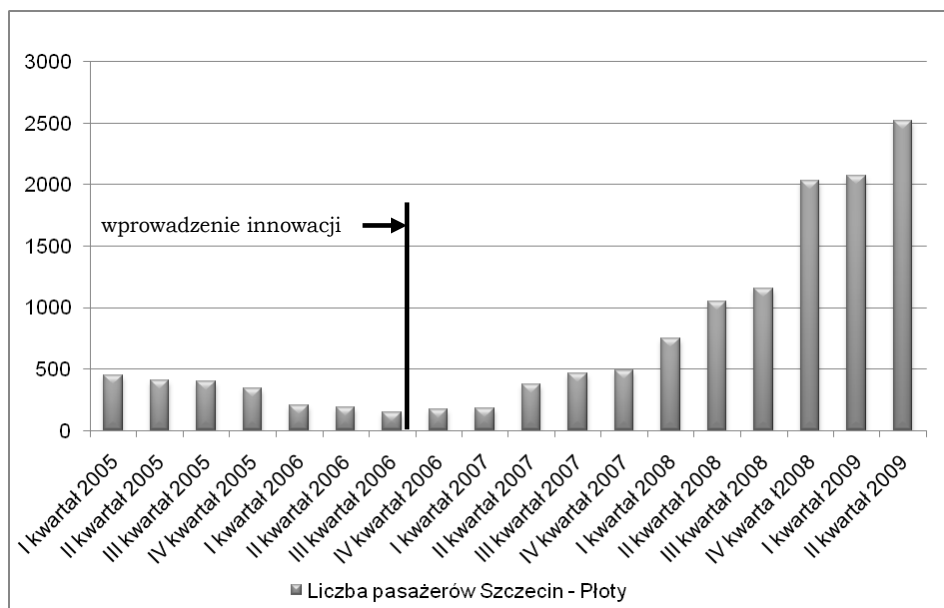
Dla relacji Szczecin–Nowogard w przeciągu 11 kwartałów (2,75 roku) od wprowadzenia innowacji liczba przewożonych podróżnych wzrosła o 681%, tj. 4,7 tys. osób kwartalnie. wzrost ten spowodował zwiększenie przychodów PKP Przewozy Regionalne o 516%, tj. o kwotę 25 093 zł kwartalnie.

Analiza uzyskanych wyników w czasie wykazuje stały wzrost obu tych wielkości. Fakt ten pozwala stwierdzić, że zastosowana innowacja nie wyczerpała jeszcze w pełni swojego potencjału, a co za tym idzie, mimo długiego czasu, jaki upłynął od jej wprowadzenia w tej relacji, nadal będzie następować zarówno wzrost liczby przewożonych podróżnych, jak i przychodów.

DLA RELACJI: SZCZECIN–PŁOTY

Wykres 5

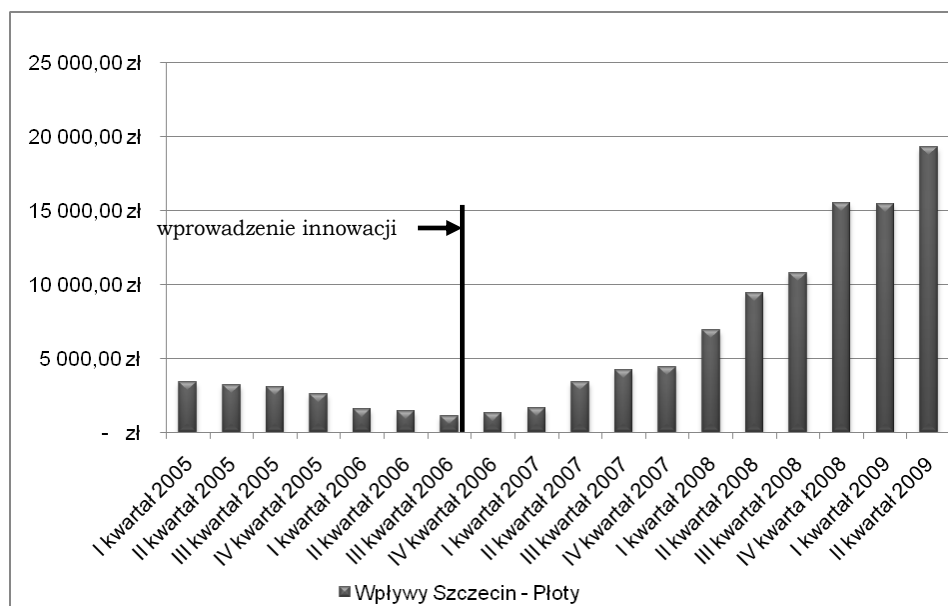
Liczba pasażerów w relacji Szczecin–Płoty przed i po zastosowaniu innowacji



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez PKP Przewozy Regionalne, por.: M. Żmuda, *Taryfa jako narzędzie innowacji...* op. cit.

Wykres 6

Wpływy w relacji Szczecin – Płoty przed i po zastosowaniu innowacji



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez PKP Przewozy Regionalne, por.: M. Żmuda, *Taryfa jako narzędzie innowacji...* op. cit.

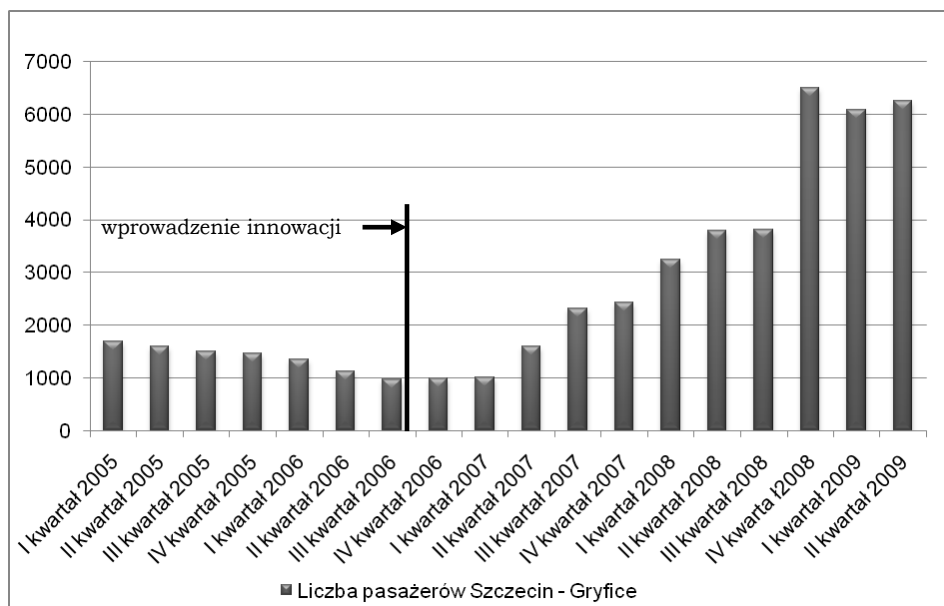
Dla relacji Szczecin–Ploty w przeciągu 11 kwartałów (2,75 roku) od wprowadzenia innowacji liczba przewożonych podróży wzrosła o 1480%, tj. 2,4 tys. osób kwartalnie. Wzrost ten spowodował zwiększenie przychodów PKP Przewozy Regionalne o 1125%, tj. o kwotę 18 049 zł kwartalnie.

Analiza uzyskanych wyników w czasie wykazuje stały wzrost obu tych wielkości. Fakt ten pozwala stwierdzić, że zastosowana innowacja nie wyczerpała jeszcze w pełni swojego potencjału, a co za tym idzie, mimo długiego czasu, jaki upłynął od jej wprowadzenia w tej relacji, nadal będzie następować zarówno wzrost liczby przewożonych podróży, jak i przychodów.

DLA RELACJI: SZCZECIN–GRYFICE

Wykres 7

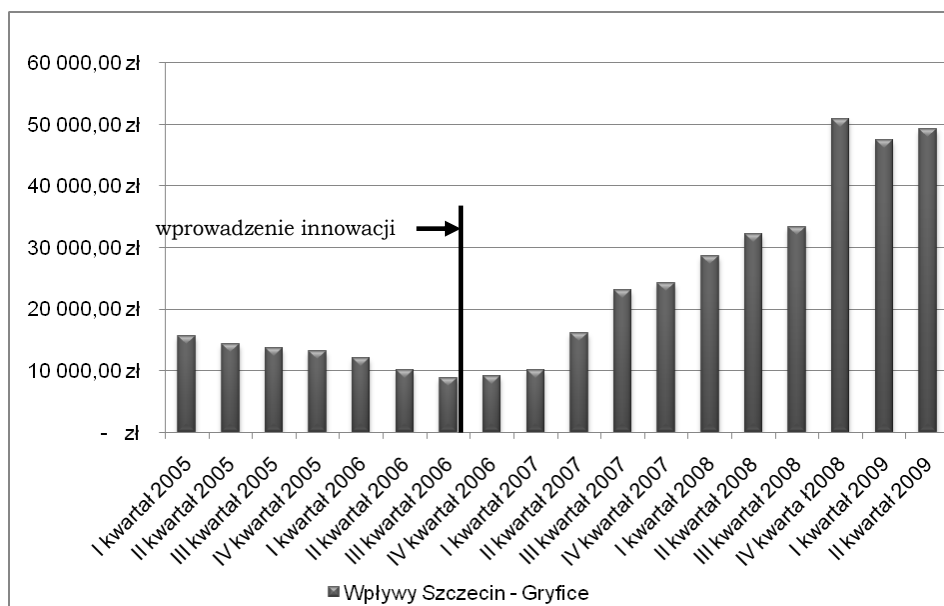
Liczba pasażerów w relacji Szczecin–Gryfice przed i po zastosowaniu innowacji



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez PKP Przewozy Regionalne, por.: M. Żmuda, *Taryfa jako narzędzie innowacji...* op. cit.

Wykres 8

Wpływy w relacji Szczecin–Gryfice przed i po zastosowaniu Innowacji



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez PKP Przewozy Regionalne, por.: M. Żmuda, *Taryfa jako narzędzie innowacji...* op. cit.

Dla relacji Szczecin–Gryfice w przeciągu 11 kwartałów (2,75 roku) od wprowadzenia innowacji liczba przewożonych podróżnych wzrosła o 630%, tj. 5,3 tys. osób kwartalnie, wzrost ten spowodował zwiększenie przychodów PKP Przewozy Regionalne o 446%, tj. o kwotę 40 188 zł kwartalnie.

Analiza uzyskanych wyników w czasie wykazuje stały wzrost obu tych wielkości. Fakt ten pozwala stwierdzić, że zastosowana innowacja nie wyczerpała jeszcze w pełni swojego potencjału, a co za tym idzie, mimo długiego czasu, jaki upłynął od jej wprowadzenia w tej relacji, nadal będzie następować zarówno wzrost liczby przewożonych podróżnych, jak i przychodów.

Łącznie zastosowana innowacja pozwoliła na zmniejszenie deficytu wykonywanych przewozów na terenie województwa zachodniopomorskiego o 333 320 zł w skali roku. Dodatkowo zwiększyła liczbę podróżnych korzystających z kolei o 48 tys. osób w skali roku.

Pozytywne efekty zastosowanej w Zachodniopomorskim Zakładzie Przewozów Regionalnych innowacji sprawiły, że ta opisana w niniejszym artykule innowacja organizacyjno-menedżerska (*Nowe – to całkiem zapomniane stare*) zaczęła być stosowana w całej spółce PKP Przewozy Regionalne spółka z o.o. W tym przypadku możemy mówić o zjawisku dyfuzji innowacji. Rozwiązanie zastosowane bowiem w jednej z jednostek organizacyjnych spółki PKP Przewozy Regionalne zaczęło być sukcesywnie stosowane w kolejnych jednostkach spółki. Stale zwiększająca się liczba relacji objętych innowacją, jak również zwiększanie się

liczby podróźnych oraz wpływów będące skutkiem jej zastosowania sprawia, że oferta „Połączenie w Dobrej Cenie” ma coraz większy udział w ogólnej liczbie przewożonych podróźnych, jak również w przychodach spółki PKP Przewozy Regionalne.

STRESZCZENIE:

Przewaga konkurencyjna przedsiębiorstw, regionów, sektorów, branż czy też gospodarek narodowych wywodzi się z posiadanych zasobów, struktury organizacyjno-instytucjonalnej oraz realizowania dalekosiężnych działań z nastawieniem na kreowanie wiedzy, zdobywanie nowych rynków, promowanie eksportu oraz zarządzanie relacjami z interesariuszami. Sukces zarówno państwa, jak i przedsiębiorstwa zależy w dużej mierze od zdolności do innowacji, kreatywności pracowników. Wprowadzenie w trzecim kwartale 2006 r. innowacji polegającej na wykorzystaniu starych narzędzi (taryfa, rozkład jazdy, istniejąca infrastruktura transportowa oraz zakupione kilka lat wcześniej autobusy szynowe) do uzyskania nowej jakości usług przewozowych spowodowało odwrócenie dotychczasowych tendencji spadkowych zarówno z zakresu liczby przewożonych podróźnych, jak i przychodów.

SUMMARY

THE COMPETITIVENESS OF THE PASSENGER RAIL TRANSPORT CREATING – CASE STUDY

Competitive advantage of companies, regions, sectors, branches or national economies comes from possessed resources, organizational and institutional structure and realization of far-reaching activities aimed at knowledge creation, conquering new markets, export promotion and stakeholder relationship management. State's success as well as company's depends on the ability for innovation, employees creativity. Implementation of innovation in the third quarter of 2006, innovation that consisted in using old tools (tariff, timetable, existing transport infrastructure and rail busses bought a few years earlier) for gaining a new quality of conveyance services, caused a reverse of downward tendencies in the number of passengers as well as incomes.

Translated by Agnieszka Drabik-Prywer