ZESZYTY NAUKOWE POLITECHNIKI ŚLĄSKIEJ 2003
Seria: TRANSPORT z. 47 Nr kol. 1586

Katarzyna HEBEL[1], Olgierd WYSZOMIRSKI[2]

ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE SYSTEMAMI TRANSPORTOWYMI W MIASTACH. ASPEKTY TEORETYCZNE I PRAKTYCZNE

Streszczenie. System transportu zbiorowego w miastach może funkcjonować w oparciu o różne modele organizacji i zarządzania. Modele te różnią się przyjętym zakresem regulacji, zasadami dostępu do świadczenia usług przewozowych i sposobem ustalania cen za usługi.

W polskich miastach dominującym rozwiązaniem jest funkcjonowanie jednej monopolistycznej firmy organizacyjno-przewozowej w formie zakładu budżetowego lub spółki z oo.

Zasadę oddzielenia funkcji organizatorskiej od funkcji wykonywania przewozów wprowadzono w kilkunastu miastach, m in. w Gdyni. Gdyńskie doświadczenia wskazują na zasadność wdrożenia tego modelu etapowo. Pozytywne rezultaty tych działań dostrzegane są na każdym etapie, a ich zakres wzrasta stopniowo.

THE ORGANIZATION AND MANAGEMENT OF URBAN MASS TRANSPORT SYSTEMS. THE THEORETICAL AND EMPIRICAL ASPECTS

Summary. There are different models of the organization and management of urban mass transport systems. The difference between them is in the range of regulation, possibilities of access for the operators and rules of pricing.

In the Polish cities the most common solution is functioning of one monopolistic company being at once the organizer of the services and the operator.

The rule of separating the organization from the of operation of the services was introduced in severed Polish cities, among them in Gdynia. From the Gdynia's experience it comes out that the model should be adopted not at once, but in several stages. In such a case some positive effects of the model occurs at the beginning and the range of them increases from stage to stage.

WPROWADZENIE

Traktując miasto jako organizm funkcjonujący w oparciu o szereg zintegrowanych systemów nie jesteśmy w stanie przecenić znaczenia systemu transportu zbiorowego dla poszczególnych miast.

[1] Wydział Ekonomiczny, Uniwersytet Gdański, ul. Armii Krajowej 119/121,81-824 Sopot, te/fax (+48585515645), stsn@panda.bg.univ.gda.pl
[2] Wydział Ekonomiczny, Uniwersytet Gdański ...op.cit.

Warunkiem efektywnego działania każdego systemu transportu zbiorowego w mieście jest wypracowanie i wdrażanie odpowiedniego modelu organizacji i zarządzania tym systemem. Użyteczność publiczna usług transportu zbiorowego w mieście wymaga podjęcia określonego zakresu regulacji ze strony władz publicznych w odniesieniu do jego funkcjonowania.

W zależności od zakresu regulacji można wyróżnić dwa podstawowe modele systemu transportu zbiorowego w miastach:

- zderegulowany;
- regulowany.

Podstawowa różnica między tymi modelami wiąże się z dostępem do świadczenia usług przewozowych oraz sposobem ustalania cen za usługi [7].

W modelu zderegulowanym usługi może świadczyć każdy przewoźnik, który spełnia wymagania techniczno-technologiczne, wynikające z przepisów szczególnych odnoszących się do transportu publicznego. Natomiast w modelu regulowanym dostęp do rynku mają tylko przewoźnicy stanowiący własność miasta lub zatrudnieni przez miasto do realizacji obsługi komunikacyjnej miasta.

W modelu zderegulowanym przewoźnik ma prawo stanowienia cen za usługi przewozowe we własnym zakresie, podczas gdy w modelu regulowanym ceny są uchwalane przez władze publiczne i w związku z tym mają charakter urzędowy.[3]

1. FUNKCJONOWANIE ZDEREGULOWANEGO SYSTEMU TRANSPORTU ZBIOROWEGO W MIASTACH

Przewoźnicy działający w warunkach deregulacji rynku lokalnych przewozów pasażerskich kierują się w swoich działaniach jedynie potrzebą sprostania życzeniom pasażerów i chęcią maksymalizacji zysku. Efektywność ekonomiczna każdej linii liczona jest osobno, a taryfy opłat ustalane są samodzielnie przez poszczególnych przewoźników. Przy określaniu poziomu opłat za przewóz brane są pod uwagę tylko kryteria rynkowe. W ten sposób przewoźnik we własnym zakresie przeprowadza kalkulację cen za usługi w oparciu z jednej strony o koszty oraz z drugiej strony dochodowość danej linii limitowaną przez konkurencję oraz „zasobność portfeli" konsumentów. Kryteria polityczne oraz makroekonomiczne nie mają wpływu na kształtowanie poziomu cen przez poszczególnych przewoźników.

Zasady funkcjonowania zderegulowanego transportu pasażerskiego pozwalają na uzyskiwanie dobrych standardów obsługi tylko na kierunkach cieszących się dużą frekwencją pasażerów. Natomiast w relacjach do obszarów o małej gęstości zaludnienia oraz w nieatrakcyjnych dla komercyjnych przewoźników porach dnia (np.: późny wieczór i dni świąteczne) mieszkańcy mogą być pozbawieni możliwości korzystania z transportu zbiorowego. Należy do tego dodać brak możliwości nabycia biletu okresowego sieciowego, ważnego na wszystkich liniach na obszarze całej gminy, miasta, regionu. Jest to spowodowane faktem stosowania przez przewoźników odrębnych, specyficznych dla siebie rodzajów biletów. Poziom opłat może być bowiem zróżnicowany nie tylko pomiędzy poszczególnymi przewoźnikami, ale również między liniami eksploatowanymi przez tego samego przewoźnika. Nie stosuje się w tym modelu tzw. krzyżowego subwencjonowania między liniami komunikacyjnymi, polegającego na dofinansowaniu funkcjonowania linii deficytowych przez linie przychodowe [6].

[3] Ibidem, s.3.

Kolejnym problemem jest brak wspólnego, zintegrowanego systemu informacji o funkcjonowaniu transportu zbiorowego w miastach (rozkłady, taryfy) oraz koordynacji ruchu środków przewozowych.

Konkurencja pomiędzy przewoźnikami zmusza ich do ograniczania poziomu kosztów, co negatywnie wpływa na podejmowanie decyzji inwestycyjnych w zakresie odnowy bądź ulepszania taboru. Efektywne jest więc przede wszystkim eksploatowanie komunikacji autobusowej ze względów kosztowych oraz mobilności autobusu pozwalającej na zmianę trasy autobusu czy uruchomienie nowej linii bez konieczności ponoszenia wysokich nakładów na infrastrukturę. Na relatywnie niskim poziomie kształtują się także pozostałe koszty. W rezultacie ceny za przejazd mogą być niskie pomimo braku dotacji [3].

Zderegulowany system organizacji transportu zbiorowego tylko w niewielkim stopniu zaspokaja postulaty przewozowe. Może to spowodować wzrost zainteresowania komunikacją indywidualną w przewozach kosztem transportu zbiorowego, co jest zjawiskiem niekorzystnym z punktu widzenia kosztów społecznych funkcjonowania obszarów miejskich i podmiejskich. W rezultacie w praktyce nie jest on stosowany w czystej postaci ulegając określonemu zakresowi regulacji. W ramach regulacji władza publiczna kreuje dodatkową ofertę kupując usługi od przewoźników ze środków publicznych oraz ze sprzedaży zintegrowanych biletów.

2. FUNKCJONOWANIE REGULOWANEGO SYSTEMU TRANSPORTU ZBIOROWEGO W MIASTACH

System transportu zbiorowego regulowany przez władzę publiczną umożliwia tworzenie rynku konkurujących firm przewozowych w sferze realizacji. Układ sterowania, którym są władze lokalne (gminy lub związki gmin), ustala zasady funkcjonowania systemu, w którego ramach działają firmy realizujące przewozy zbiorowe na danym obszarze.

Przesłanką ingerencji władzy publicznej w sferę realizacji jest dążenie do osiągnięcia za pośrednictwem transportu zbiorowego określonych celów polityki społecznej i gospodarczej, wynikających często z ustawowej delegacji i konieczności jej realizowania przez władze publiczne na szczeblu lokalnym. Podstawowym narzędziem oddziaływania jest zasilanie finansowe transportu zbiorowego ze środków budżetowych i ewentualnie z podatków celowych [1].

Oddziaływanie władzy publicznej na system transportu zbiorowego zmierza w kierunku uzyskania określonych standardów obsługi typowych dla zbiorowego transportu regulowanego, do których można przede wszystkim zaliczyć [2]:

- wprowadzenie biletu sieciowego;
- zapewnienie kompleksowej informacji dla pasażerów o funkcjonowaniu transportu zbiorowego;
- zaspokajanie popytu na usługi przewozowe, co wymaga prowadzenia badań rynku w celu określenia preferencji i potrzeb komunikacyjnych mieszkańców;
- nadzorowanie realizacji usług zamawianych i opłacanych przez władze publiczne;
- egzekwowanie lub utrzymywanie czystości przystanków komunikacji publicznej.

Organizator kształtuje i odpowiada za kompleksową ofertę przewozową udzielając firmom przewozowym na zasadzie franchisingu swojej marki. W trybie przetargowym wybiera przewoźników obsługujących poszczególne linie, co pozwala na minimalizowanie kosztów usług przewozowych i określenie jednolitych standardów obsługi dla całego zintegrowanego systemu transportu zbiorowego. Organizator jest w przeświadczeniu pasażerów odpowiedzialny za jakość oferowanych usług, ponieważ je firmuje.

Możliwe do osiągnięcia praktyczne efekty tego modelu to:

- zmniejszenie wydatków budżetowych;
- koncentracja taboru na skutek wypadnięcia z gry rynkowej najmniejszych przewoźników;
- zwiększenie zakresu działania prywatnych przewoźników na skutek przegrywania przetargów przez przewoźników stanowiących własność publiczną.

3. ROZWIĄZANIA W ZAKRESIE ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA SYSTEMAMI TRANSPORTOWYMI W POLSKICH MIASTACH

W Polsce w latach 90. zaczęto wdrażać rozwiązanie polegające na rozdzieleniu organizowania i wykonywania przewozów i stworzeniu konkurencji na rynku usług przewozowych.

Jak dotąd, zasadę oddzielenia funkcji organizatora od funkcji wykonywania przewozów wprowadzono w kilkunastu miastach. Przyjęto rozwiązanie oparte na powołaniu zarządów komunikacji miejskiej. W tym modelu podstawowym instrumentem wypełniania przez gminę funkcji regulacyjnej jest ustalanie taryfy opłat za przejazdy środkami komunikacji miejskiej [4].

W rezultacie rozdzielenia funkcji organizatora i funkcji przewoźnika w systemie transportu zbiorowego powstał nowy mechanizm jego funkcjonowania, oparty na zasadzie rynkowych powiązań ekonomiczno - finansowych między organizatorem a przewoźnikiem.

Pomimo posiadania przez gminy instrumentów majątkowych i prawnych pozwalających na dowolne kształtowanie modelu transportu zbiorowego w Polsce nadal dominuje rozwiązanie, w którym jedno przedsiębiorstwo transportowe monopolizuje rynek danego miasta i w jego imieniu określa sposób zaspokajania potrzeb wspólnoty lokalnej w tym zakresie. Przyczyną utrzymywania takiego rozwiązania w zakresie organizacji i zarządzania systemem transportu zbiorowego w miastach jest presja pracowników i reprezentujących ich interesy organizacji związkowych przedsiębiorstw komunikacyjnych. Przedsiębiorstwa takie były zorganizowane zazwyczaj w formie zakładów budżetowych i dopiero ostatnio wprowadzone uregulowania zachęcają do przekształcenia ich w spółki prawa handlowego. Konieczne modyfikacje stosunków między władzą publiczną a przedsiębiorstwem komunikacyjnym zmierzają do zwiększenia zakresu funkcji nadzorczych urzędów miast i do wprowadzenia umów między gminą a przewoźnikiem, określających zakres działalności przewozowej, warunki płatności i kary za niewywiązywanie się z umowy [5].

Na stosunkowo małym rynku sztuczne dzielenie monopolistycznego przewoźnika w celu uzyskania bezpośredniej rywalizacji firm na rynku jest działaniem, które może nie przynieść pożądanych efektów. Natomiast w większych ośrodkach miejskich konieczne jest stworzenie konkurencji w sferze realizacji usług przewozowych. Konkurencja pozwala na wybranie takiego przewoźnika, który zaoferuje efektywniejszą realizację usługi. Funkcjonowanie w warunkach konkurencji działa bodźcowo na przewoźnika zmuszając go do przedsięwzięć mających na celu poprawę pozycji na rynku[4]. Dla przedsiębiorstw działających na rynku konkurencja jest mechanizmem obiektywizującym dostęp do środków publicznych. W końcowym rezultacie sukces firmy na rynku przewozów zależy od efektywności, a nie od siły przetargowej w stosunku do władzy publicznej.

[4] Z. Pierścionek: Strategie rozwoju firmy. PWN, Warszawa 1997, s. 65 - 67.

4. UWARUNKOWANIA PROCESU ODDZIELENIA DZIAŁALNOŚCI ORGANIZATORSKIEJ OD PRZEWOZOWEJ NA PRZYKŁADZIE GDYNI

Na oddzielenie działalności organizatorskiej od przewozowej zdecydowały się m.in. władze Gdyni. W 1990 r. w momencie uchwalenia Ustawy o samorządzie terytorialnym funkcjonowało w Gdyni Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne pełniące jednocześnie funkcję organizatora i realizatora przewozów. Przedsiębiorstwo to początkowo o statusie przedsiębiorstwa państwowego zostało w 1991 r. przekształcone w zakład budżetowy gminy Gdynia. Ujawniły się wówczas z jednej strony negatywne następstwa monopolu przedsiębiorstwa komunikacyjnego będącego jednocześnie organizatorem i przewoźnikiem, z drugiej strony wady zakładu budżetowego jako formy organizacyjno-prawnej takiego przedsiębiorstwa.

Podstawowymi negatywnymi następstwami monopolu przedsiębiorstwa komunikacyjnego będącego jednocześnie organizatorem i przewoźnikiem były:
- brak weryfikacji prowadzonej działalności gospodarczej za pośrednictwem mechanizmu konkurencji;
- brak racjonalnej podstawy do określania ilości i jakości usług przewozowych współfinansowanych ze środków publicznych.

Z kolei podstawowymi wadami zakładu budżetowego jako formy organizacyjno-prawnej przedsiębiorstwa komunikacyjnego będącego jednocześnie organizatorem i przewoźnikiem były:
- brak osobowości prawnej;
- nieposiadanie na własność środków transportu;
- nieprowadzenie pełnego rachunku kosztów;
- nieprowadzenie samodzielnej polityki inwestycyjnej;
- nieprowadzenie własnej działalności odtworzeniowej;
- niewykazywanie skłonności do innowacji;
- nieposiadanie wyraźnej funkcji celu ekonomicznego;
- uzależnienie od decyzji zewnętrznych;
- brak bodźców do prooszczędnej gospodarki w sferze produkcji.

Łączne oddziaływanie negatywnych następstw monopolu przedsiębiorstwa komunikacyjnego będącego jednocześnie organizatorem i przewoźnikiem i wad jego formy organizacyjno-prawnej w postaci zakładu budżetowego doprowadziło do sytuacji, w której świadczone były usługi przewozowe o niskiej jakości po wysokich kosztach. Władze samorządowe nie były skłonne zaakceptować takiej sytuacji przede wszystkim ze względu na:
- brak wystarczających środków na dalsze funkcjonowanie nieracjonalnej komunikacji miejskiej;
- brak akceptacji społecznej dla ponoszenia wysokich wydatków z budżetów na funkcjonowanie nieracjonalnej komunikacji miejskiej.

W przedstawionych uwarunkowaniach przygotowano projekt zmian w zarządzaniu systemem transportu zbiorowego w Gdyni. Koncepcja urynkowienia gdyńskiej komunikacji miejskiej została pozytywnie przyjęta przez władze samorządowe Gdyni. Niestety, w zdecydowany sposób została oprotestowana przez wszystkie organizacje związków zawodowych działające w Miejskim Zakładzie Komunikacyjnym w Gdyni. Pod wpływem tego protestu władze Gdyni zdecydowały się na etapową realizację koncepcji.

5. ETAPY PRZEKSZTAŁCEŃ ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA SYSTEMEM TRANSPORTU ZBIOROWEGO W GDYNI[5]

Pierwszy etap przekształceń organizacji i zarządzania systemem transportu zbiorowego w Gdyni zapoczątkowało powstanie w 1992 r. Zarządu Komunikacji Miejskiej w Gdyni w formie zakładu budżetowego gminy jako organizatora przewozów. Zgodnie z Uchwałą Rady Miasta Gdyni z 26 sierpnia 1992 r. do jego statutowych zadań zaliczono:

- badanie rynku usług komunikacji miejskiej;
- projektowanie rozwoju komunikacji miejskiej;
- opracowywanie rozkładów jazdy;
- sprzedaż biletów za usługi komunikacji miejskiej na zasadzie wyłączności;
- kontrolę biletów;
- promocję sprzedaży usług komunikacji miejskiej;
- badanie efektywności ekonomicznej funkcjonowania poszczególnych linii komunikacyjnych;
- przygotowanie założeń i projektów taryfowych;
- określenie niezbędnego poziomu dotacji do usług komunikacji miejskiej;
- przetargowe zawieranie umów z przewoźnikami na świadczenie usług przewozowych;
- realizację płatności za świadczone usług przewozowe;
- kontrolę realizacji umów pod względem ilościowym i jakościowym;
- przygotowywanie i udostępnianie informacji o funkcjonowaniu komunikacji miejskiej;
- ustawianie, konserwowanie i naprawianie przystanków i wiat przystankowych;
- utrzymywanie w czystości wiat przystankowych i terenów przyległych do przystanków;
- usługowe prowadzenie działalności reklamowej na urządzeniach komunikacji miejskiej poza środkami komunikacyjnymi;
- oddziaływanie na politykę reprodukcji taboru komunikacji miejskiej;
- koncepcyjne przygotowywanie przekształceń organizacyjnych i własnościowych w komunikacji miejskiej;
- ankietyzację użytkowników komunikacji miejskiej w kwestii stawianych jej wymagań oraz stopnia ich realizacji.

Głównym przewoźnikiem zatrudnionym przez ZKM w Gdyni był Miejski Zakład Komunikacyjny w Gdyni pozostający nadal zakładem budżetowym gminy. W nowej sytuacji zarządczej zakład ten realizował tylko przewozy bez ich organizowania.

Poza MZK w Gdyni do realizacji przewozów zostali zatrudnieni także inni przewoźnicy, a mianowicie trzy przedsiębiorstwa Państwowej Komunikacji Samochodowej (PKS w Gdańsku, PKS w Gdyni i PKS w Wejherowie) i trzy prywatne. MZK zachował pozycję dominującego przewoźnika realizującego ponad 90% przewozów.

Oddzielenie sfery organizacji i realizacji przewozów pociągnęło za sobą następujące zmiany w funkcjonowaniu gdyńskiego systemu transportu zbiorowego:

- doprowadziło do powstania po stronie podaży rynku usług przewozowych, otwartego dla wszystkich przewoźników spełniających wymagania gminy określone przez reprezentujący ją Zarząd Komunikacji Miejskiej;
- uniezależniło kształtowanie oferty przewozowej od partykularnych interesów realizatora usług przewozów;
- powiązało system finansowania działalności przewozowej z ilością i jakością świadczonych usług przewozowych.

[5] Materiały źródłowe ZKM w Gdyni.

W rezultacie przedstawionych zmian w funkcjonowaniu gdyńskiego systemu transportu zbiorowego zdecydowanie poprawiła się jakość usług przewozowych. Nie uległy jednak racjonalizacji koszty świadczenia usług ze względu na niewystępowanie odpowiedniego poziomu konkurencji na rynku przewozowym. Ponadto pojawiło się zagrożenie powstawania strat finansowych u dominującego przewoźnika stanowiącego własność gminy ze względu na zbyt wysoki poziom ponoszonych kosztów.

W kolejnym etapie restrukturyzacji gdyńskiego systemu transportu zbiorowego zlikwidowano w 1994 r. Miejski Zakład Komunikacyjny w Gdyni - zakład budżetowy gminy pełniący do 1992 r. funkcję organizatora i przewoźnika, a od 1992 r. wyłącznie funkcję przewoźnika - oraz powołano na podstawie jego majątku trzy jednoosobowe spółki gminy z ograniczoną odpowiedzialnością w postaci:

- Przedsiębiorstwa Komunikacji Miejskiej w Gdyni, eksploatującego autobusy i trolejbusy;
- Przedsiębiorstwa Komunikacji Autobusowej w Gdyni, eksploatującego wyłącznie autobusy;
- Przedsiębiorstwa Naprawy Taboru Komunikacji Miejskiej w Gdyni, zajmującego się remontami średnimi i głównymi autobusów i trolejbusów oraz produkcją nowych trolejbusów.

Dzięki temu etapowi restrukturyzacji gdyńskiej komunikacji miejskiej powstały uwarunkowania dalszej racjonalizacji jej działalności:

- nastąpiło urynkowienie działalności zaplecza technicznego zajmującego się naprawami średnimi i głównymi oraz montażem trolejbusów;
- powstał nowy przewoźnik autobusowy, stanowiący odczuwalną konkurencję dla dotychczasowego przewoźnika;
- przyjęta została forma organizacyjno-prawna spółki prawa handlowego dla przedsiębiorstw przewozowych i remontowych stanowiących własność gminy w miejsce formy zakładu budżetowego.

Dzięki wprowadzonym zmianom w zarządzaniu systemem transportu zbiorowego nastąpiła dalsza poprawa standardu usług komunikacyjnych oraz zaznaczyły się pewne, chociaż jeszcze stosunkowo nieznaczne, korzyści ekonomiczne po stronie kosztów.

W dwa lata później w 1998 r. kolejnym etapem zmian w strukturze podmiotowej gdyńskiego systemu transportu zbiorowego było wyodrębnienie z Przedsiębiorstwa Komunikacji Miejskiej sp. z o.o., eksploatującego jednocześnie autobusy i trolejbusy, Przedsiębiorstwa Komunikacji Trolejbusowej sp. z o.o. W rezultacie ukształtowała się po stronie podaży struktura podmiotowa, w której żaden z przewoźników nie ma dominującej pozycji na rynku. Na początku 2003 r. sprywatyzowano Przedsiębiorstwo Naprawy Taboru Komunikacji Miejskiej sp. z o.o.

Kolejnym, wciąż niezrealizowanym etapem zmian systemu transportu zbiorowego w Gdyni, będzie prywatyzacja komunalnych spółek komunikacyjnych. Za podstawowe szanse prywatyzacji można uznać:

- racjonalizację kosztów funkcjonowania systemu transportu zbiorowego;
- pozyskanie źródeł finansowania inwestycji;
- uzyskanie przychodów;
- zwiększenie zakresu konkurencji w działalności przewozowej;
- wyeliminowanie sytuacji, w której organ gminy zatrudnia w roli przewoźnika konkurującego na rynku transportu zbiorowego przedsiębiorstwo stanowiące własność gminy.

Powodem niepodejmowania działań prywatyzacyjnych przez gminę jest:

- brak możliwości przeprowadzenia prywatyzacji spółek przez ich sprzedaż inwestorowi strategicznemu ze względu na ich niską wartość dochodową;

- brak przekonania co do wysokiej efektywności prywatyzacji spółek przez oddzielenie sfery własności od sfery eksploatacji i prywatyzację tylko tej drugiej;
- niechętny lub wręcz negatywny stosunek związków zawodowych do prywatyzacji spółek.

6. REZULTATY WPROWADZENIA KONKURENCJI DO SYSTEMU TRANSPORTU ZBIOROWEGO W GDYNI

Etap funkcjonowania Zarządu Komunikacji Miejskiej jako organizatora zatrudniającego przewoźników, z których żaden nie ma pozycji dominującej na rynku, rozpoczął proces dalszej racjonalizacji podziału zadań przewozowych dzięki mechanizmowi konkurencji. Podstawą zatrudniania przewoźników do realizacji nowych lub zmienianych zadań przewozowych w komunikacji autobusowej są przetargi ogłaszane zgodnie z Ustawą o zamówieniach publicznych. Komunalni przewoźnicy autobusowi zostali pozbawieni dopływu środków finansowych na tabor w postaci środków bezpośrednio z budżetu, powiększających kapitał zakładowy. Tabor muszą odtwarzać wyłącznie z własnych środków zgromadzonych w postaci amortyzacji. Z roku na rok zwiększa się efektywność ekonomiczna ich funkcjonowania. Pomimo wzrostu efektywności funkcjonowania spółek komunikacyjnych stanowiących własność gminy nastąpił, w wyniku procesu konkurencji po stronie podaży, wzrost udziału w przewozach przewoźników pozakomunalnych.

Udział poszczególnych przewoźników w obsłudze komunikacyjnej organizowanej przez ZKM w Gdyni na obszarze 6 gmin w 2002 roku kształtował się następująco[6]:

- Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej w Gdyni – 34% ogółu wozokm;
- Przedsiębiorstwo Komunikacji Autobusowej w Gdyni – 23%;
- Przedsiębiorstwo Komunikacji Trolejbusowej w Gdyni – 21%;
- Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Gdyni – 3%;
- Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Gdańsku – 3%;
- Pomorska Komunikacja Samochodowa w Wejherowie – 8%;
- Przewozy Autobusowe „Gryf" – 6%;
- pozostali przewoźnicy prywatni – 2%.

Na podkreślenie zasługuje fakt, że wśród gdyńskich przewoźników są to firmy stanowiące własność miasta Gdyni (PKM, PKA, PKT), ale także państwowe (PKS-y) oraz prywatne. Dominującymi przewoźnikami na gdyńskim rynku są przedsiębiorstwa komunalne. Łączny udział w przewozach przedsiębiorstw komunalnych wynosi 78%, państwowych 6% i prywatnych 16%.

Efektem oddzielenia działalności organizatorskiej od przewozowej i wdrożenia konkurencji w przewozach jest także wysoki standard usług gdyńskiego transportu zbiorowego, którego przejawem są:

- bogata oferta przewozowa w zakresie dostępności, częstotliwości i bezpośredniości połączeń;
- prawie 100% regularność usług;
- ponad 50% udział pojazdów niskopodłogowych w realizacji zadań przewozowych.

Z rytmicznie przeprowadzanych badań marketingowych preferencji i zachowań komunikacyjnych mieszkańców Gdyni wynika, że przeciętna ocena usług komunikacji miejskiej wzrosła w latach 1994 - 2002 z 3,39 do 4,05 w systemie ocen szkolnych od 2 do 5[7].

---

[6] Dane ZKM w Gdyni.
[7] Dane ZKM w Gdyni

WNIOSKI

- Warunkiem efektywnej organizacji i zarządzania systemem transportu zbiorowego w miastach jest wypracowanie i wdrożenie odpowiedniego systemu. Za taki system można uznać oddzielenie działalności organizatorskiej od przewozowej oraz wprowadzenie konkurencji w działalności przewozowej.
- Wdrożenie modelu organizacji i zarządzania systemem transportu zbiorowego w miastach umożliwiającego konkurencję w działalności przewozowej może budzić zdecydowany opór organizacji związkowych, zatem ze względów politycznych i społecznych zasadne może być wdrażanie tego modelu etapowo.
- Oceniając efekty wprowadzenia mechanizmu konkurencji w sferę usług transportu zbiorowego w miastach należy pamiętać, że w momencie przejmowania przez gminy przedsiębiorstwa komunikacji miejskiej podmiot ten cechowała niska efektywność techniczna i ekonomiczna.
- Jednym z miast, w którym wdrożono model komunikacji regulowanej z konkurencją na rynku, jest Gdynia. Dziesięć lat funkcjonowania komunikacji miejskiej w Gdyni w nowym modelu potwierdziło jego potencjalną wysoką efektywność. Do uzyskania pełnych efektów brakuje jeszcze prywatyzacji komunalnych spółek przewozowych, która natrafia na bariery polityczne i finansowe.

Literatura

1. Ciesielski M., Długosz J., Gługiewicz Z., Wyszomirski O.: Gospodarowanie w transporcie miejskim. Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 1994.
2. Gospodarowanie w komunikacji miejskiej. Pr.zb. pod red. O.Wyszomirskiego. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2002.
3. Hebel K., Kołodziejski H.: Liberalizacja i prywatyzacja lokalnego transportu zbiorowego na przykładzie aglomeracji gdańskiej. Maszynopis przygotowany na konferencję „Liberalizacja i prywatyzacja transportu". Akademia Ekonomiczna im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice 2002.
4. Purgat A., Reszel R.: Zarządzanie gminą w teorii i praktyce. Zachodnie Centrum Organizacji, Zielona Góra 1997.
5. Tomanek R.: Organizacja miejskiego transportu zbiorowego w Polsce na tle liberalizacji rynków transportowych w Europie. „Transport Miejski" 2003, Nr 2.
6. Wyszomirski O.: Funkcjonowanie rynku komunikacji miejskiej. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1998.
7. Wyszomirski O.: Modelowe ujęcie organizacji i zarządzania komunikacją miejską. „Transport Miejski" 2003, Nr 2.

Abstract

The most important condition of effective clean and safe urban mass transport system is to find the best model of organization and management. Such a model is connected with separating organization from operating the services and creating competition in services.
There are some technical and social problems in introducing competition in services. The best way is to introduce these model of organization and management of urban mass transport in some stages.

Gdynia is one of examples of introducing competition in urban mass transport system. Ten years experience of the new model of management confirms high effectiveness of this model. Privatization of communal companies is necessary to reach the full effects of the system. Unfortunately there are some political and financials obstacles on the way of privatization.