

PRACE NAUKOWE

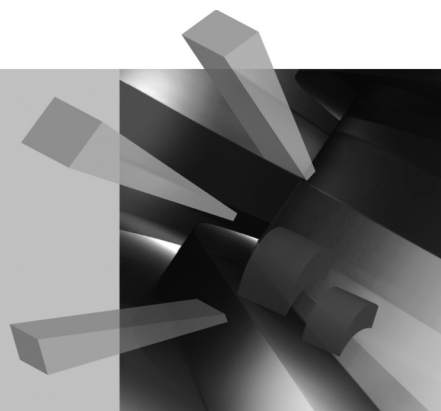
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

234

Strategie i logistyka w sektorze usług. Logistyka w nietypowych zastosowaniach



Redaktorzy naukowi

Jarosław Witkowski

Anna Baraniecka



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2011

Recenzenci: Danuta Kempny, Tomasz Nowakowski, Maciej Szymczak

Redaktor Wydawnictwa: Barbara Majewska

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Justyna Mroczkowska

Łamanie: Comp-rajt

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2011

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-232-1

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	9
-------------	---

Część 1. Trendy rozwoju logistyki w nauce i praktyce zarządzania

Anna Baraniecka: Szkolenia i konsulting w zakresie zarządzania łańcuchem dostaw – identyfikacja problemów.....	13
Halina Brdulak: Nowoczesne modele biznesu w logistyce	29
Marek Ciesielski: Logistyka na tle problemów nauk o zarządzaniu	40
Grzegorz Jokiel: Kilka kontrowersji na temat przedmiotu logistyki.....	49
Danuta Kisperska-Moroń: Czynniki ludzki jako element jakości zarządzania logistycznego w firmach usługowych.....	60
Krystyna Kowalska: Efektywność procesów logistycznych w strategii zarządzania przedsiębiorstwem	73
Cezary Mańkowski: Teorie ekonofizyczne w zarządzaniu logistycznym	82
Krzysztof Rutkowski: Wpływ megatrendów na zarządzanie łańcuchem dostaw – przykład Peak Oil	96
Henryk Woźniak: Procesy konwergencji i ich wpływ na zarządzanie łańcuchami dostaw w przemyśle motoryzacyjnym	111

Część 2. Logistyka miejska i regionalna a jakość życia mieszkańców

Jarosław Witkowski: Modelowanie logistyki miejskiej. W poszukiwaniu nadrzędnego celu i kryteriów oceny modelu	125
Maja Kiba-Janiak: Rola interesariuszy w kształtowaniu logistyki miejskiej na rzecz poprawy jakości życia mieszkańców	136
Katarzyna Cheba: Metody wielowymiarowej segmentacji klientów na rynku miejskich usług transportowych.....	147
Tomasz Kołakowski: Wpływ projektów logistyki miejskiej na jakość życia mieszkańców – preferowane kierunki działań na przykładzie wybranych miast	158
Krzysztof Witkowski, Sebastian Saniuk: Logistyka miejska a jakość życia mieszkańców Zielonej Góry – wstęp do badań.....	171
Sebastian Saniuk, Krzysztof Witkowski: Oczekiwania mieszkańców wobec rozwiązań usprawniających system transportu miejskiego	182
Marzena Cichosz, Katarzyna Nowicka: Inwestycja w obiekt logistyczny jako element rewitalizacji i zrównoważonego rozwoju miast na przykładzie Błonia	192

Konrad Karmelita, Agnieszka Tubis: Konkurencyjność przewoźników z grupy PKS w obsłudze regionalnych przewozów pasażerskich	207
Katarzyna Nowicka, Aneta Pluta-Zaremba: Systemy dostaw do wielkich miast a lokalizacja obiektów logistycznych na przykładzie Warszawy i województwa mazowieckiego	217
Agnieszka Tubis: Ocena rentowności usług transportowych świadczonych w ramach regionalnych przewozów pasażerskich (na podstawie badań wybranej trasy przewozowej)	233
Kamil Zieliński: Organizacja i funkcjonowanie systemu komunikacji zbiorowej na przykładzie Wałbrzycha	242

Część 3. Rola logistyki w ochronie zdrowia, wojsku, sporcie i turystyce

Anna Łupicka: Logistyka akcji humanitarnych jako jeden z procesów zarządzania ryzykiem w łańcuchu dostaw.....	257
Justyna Majchrzak-Lepczyk: Zadania logistyki w strategicznym zarządzaniu krwiodawstwem	270
Radosław Milewski: Charakterystyka modeli transportowych w obsłudze logistycznej kontyngentów wojskowych	282
Marek Szajt: Transport w usługach turystycznych w Polsce – stan obecny i perspektywy rozwoju	293
Jacek Szoltysek, Sebastian Twaróg: Przesłanki stosowania logistycznego wsparcia usług medycznych w polskich szpitalach	303
Andrzej Szymonik: Uwarunkowania logistyki imprez masowych	320

Summaries

Part 1. Trends in logistics development in science and management practice

Anna Baraniecka: Training and consulting in the field of supply chain management – the identification of problems	28
Halina Brdulak: Modern business models in logistics	39
Marek Ciesielski: Logistics against management science problems	48
Grzegorz Jokieli: Several controversies on subject of logistics matter	59
Danuta Kisperska-Moroń: Human factor as a determinant of logistic management quality in service sector companies	72
Krystyna Kowalska: Effectiveness of logistic processes in the strategy of enterprise management	81
Cezary Mańkowski: Econophysical theories in the logistic management	95

Krzysztof Rutkowski: Influence of megatrends on supply chain management – an example of Peak Oil	110
Henryk Woźniak: Influence of convergence processes on supply chain management in the automotive industry	121

Part 2. Urban and regional logistics and quality of life

Jarosław Witkowski: Modelling city logistics. Searching for overall objective and evaluation criteria of the model	135
Maja Kiba-Janiak: The role of stakeholders in formulating the city logistics for the improvement of citizens' quality of life	146
Katarzyna Cheba: Methods of multidimensional segmentation of customers on the market of urban transport services	157
Tomasz Kołakowski: Impact of city logistics projects on quality of inhabitants life – preferred directions of action on the example of selected cities	170
Krzysztof Witkowski, Sebastian Saniuk: City logistics versus quality of life of the residents of Zielona Góra – introduction to the research ...	181
Sebastian Saniuk, Krzysztof Witkowski: Expectations of residents for solutions to improve urban transport systems	191
Marzenna Cichosz, Katarzyna Nowicka: Investment in logistics property as the element for cities' regeneration and sustainable development on the example of Błonie Town	206
Konrad Karmelita, Agnieszka Tubis: Competitiveness of big hauliers from PKS group in regional passenger transport	216
Katarzyna Nowicka, Aneta Pluta-Zaremba: Delivery systems to great cities and logistics facilities localization on the example of Warsaw and Mazowieckie Voivodeship	232
Agnieszka Tubis: Evaluation of regional passenger transport services (on the basis of a chosen route)	241
Kamil Zieliński: Organization and functioning of public transport system – the example of Wałbrzych	254

Part 3. The role of logistics in health care, military, sports and tourism

Anna Łupicka: Logistics of humanitarian actions as one of the processes of risk management in supply chains	269
Justyna Majchrzak-Lepczyk: Problem of logistics in strategic management of blood donation	281
Radosław Milewski: Characteristics of transport models used in logistics of military contingents	292

Marek Szajt: Transport in tourist services in Poland, current state and development perspectives	302
Jacek Szoltysek, Sebastian Twaróg: Reasons for using logistic support of medical services in Polish hospitals	319
Andrzej Szymonik: Conditioning of mass events logistics	330

Kamil Zieliński

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

ORGANIZACJA I FUNKCJONOWANIE SYSTEMU KOMUNIKACJI ZBIOROWEJ NA PRZYKŁADZIE WAŁBRZYCHA

Streszczenie: Artykuł ma celu na zbadanie organizacji i funkcjonowania komunikacji zbiorowej w Wałbrzychu w ujęciu systemowym. We wrześniu 2011 r. podjęto decyzję o ogłoszeniu upadłości likwidacyjnej spółki gminnej MPK Sp. z o.o. W związku z tym autor podjął próbę weryfikacji funkcjonowania systemu komunikacji publicznej przez pryzmat organizacji transportu miejskiego w gminie Wałbrzych. Głównym problemem badawczym jest próba odpowiedzi na pytanie: czy funkcjonujący system komunikacji zbiorowej w Wałbrzychu działa efektywnie, tzn. czy jest zorganizowaną i skoordynowaną „całością”, oraz realizuje ustawowe zadania gminy w zakresie transportu publicznego, wpływając tym samym na jakość życia mieszkańców? Artykuł nie odnosi się natomiast do *stricto* finansowych aspektów funkcjonowania ww. przedsiębiorstwa oraz zarządzania przedsiębiorstwem.

Słowa kluczowe: komunikacja zbiorowa, organizator, operator, wykonawca transportu, użyteczność publiczna.

1. Wstęp

Komunikacja zbiorowa na terenach gmin w Polsce jest podzielona na dwie części, z jednej strony bowiem prawodawstwo narzuca na jednostki samorządu terytorialnego konieczność realizacji transportu publicznego – jako ustawowe zadanie własne, natomiast z drugiej mamy do czynienia z prywatną sferą realizacji zbiorowych usług transportowych. W Polsce obowiązek organizowania komunikacji zbiorowej przypada na gminy, a zatem zarządcą i realizatorem delegacji ustawowych jest zarządca gminy – wójt, burmistrz, prezydent. Rynek prywatnych przewozów pasażerskich natomiast – obwarowany przepisami dotyczącymi ruchu drogowego – jest licencjonowany oraz kontrolowany przez służby publiczne posiadające kompetencje w tym zakresie. Jego główną cechą jest dostosowanie podaży transportu do popytu na usługi transportowe na zasadach rynkowych. W transporcie publicznym w ramach realizacji zadań ustawowych gminy mają obowiązek organizacji komuni-

kacji zbiorowej, zlecenia wykonawstwa i stanowienia przepisów związanych z komunikacją publiczną, np. w zakresie stawek dla mieszkańców za przejazd, i rozliczeń, np. za wozokilometr dla wykonawców.

Należałoby podkreślić, iż w danej gminie zazwyczaj mamy do czynienia z drogami różnej kategoryzacji (wyróżniamy drogi: gminne, powiatowe, wojewódzkie, krajowe). Na uwagę zasługuje fakt, iż tylko w miastach mających status „miast powiatowych” (w Polsce 65) kompetencje zarządzania drogami ma prezydent miasta. W pozostałych przypadkach zarządców jest tyle, ile kategorii dróg. Powyższe informacje są istotne ze względu na funkcjonowanie transportu zbiorowego w granicach danej gminy, np. w zakresie utrzymania porządku na drogach, przystankach, dokonywania remontów, napraw itp. W niniejszej publikacji przedstawiono funkcjonowanie systemu komunikacji zbiorowej na przykładzie gminy Wałbrzych w województwie dolnośląskim. Wybór obiektu badawczego nie jest przypadkowy, ponieważ 21.09.2011 r. decyzją sądu postawiono w stan upadłości Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacji Sp. z o.o.¹ Ponadto w Wałbrzychu istnieje specyficzna struktura systemu transportowego, w której gmina posiada dwa podmioty „własne”: operatora i wykonawcę transportu, ponadto w systemie funkcjonują także przewoźnicy prywatni, realizujący przewozy na tych samych liniach i w tym samym czasie co wykonawca transportu publicznego, który jest podmiotem gminnym.

2. Organizatorzy, operatorzy i wykonawcy transportu

Z punktu widzenia charakterystyki usługi transportu zbiorowego można wyróżnić takie cechy, jak:

- jedność czasowa i przestrzenna produkcji i konsumpcji usług transportowych,
- brak rzeczowego charakteru działalności transportowej,
- występowanie rynków cząstkowych zależnych od przedmiotu przewozu, relacji przewozowych i pożądaných cech obsługi transportowej,
- ograniczona elastyczność popytu².

Rynki cząstkowe wyodrębnić możemy na podstawie przedmiotu przewozu, obszaru działania, siły ekonomicznej podmiotów rynkowych czy wykorzystywanych gałęzi transportu³.

Powyższe cechy mają charakter uniwersalny w stosunku do wszystkich gałęzi transportu, funkcjonujących w systemach komunikacji zbiorowej.

W publicznym transporcie pasażerskim możemy wyodrębnić:

- organizatorów transportu,

¹ <http://www.mpk.walbrzych.pl> (22.09.2011).

² J. Rzeźny-Cieplińska, *Organizatorzy transportu – rynki i strategie rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003, s. 7.

³ W. Grzywacz, *Rynek usług transportowych*, Wydawnictwo Komunikacji i Łączności, Warszawa 1989, s. 29.

- operatorów transportu⁴,
- wykonawców transportu,
- użytkowników transportu.

Patrząc przez pryzmat roli podmiotów transportu, funkcję pośredników pomiędzy zgłaszającymi popyt na usługi transportowe a producentami takich usług mogą pełnić operatorzy (lub organizatorzy w przypadku braku wyodrębnionego operatora) regularnych przewozów pasażerskich, którzy nie posiadając własnych środków transportu, utożsamiają się z interesami użytkowników transportu publicznego⁵. W przypadku usług turystycznych taką funkcję pełnią biura podróży, a w przypadku transportu towarów i ładunków – spedytorzy.

Aby sprecyzować termin „organizowanie transportu”, autor przyjął następującą definicję: „organizowanie to zespół zasad, metod i działań, mających na celu zespolenie czynnika ludzkiego ze środkami i przedmiotami pracy oraz ukształtowanie stosunków wewnętrznych między przedmiotami pracy, a także ukształtowanie stosunków wewnętrznych między pracownikami wokół osiągnięcia zamierzonego celu”⁶.

Zatem funkcjonowanie komunikacji zbiorowej wiąże się z:

- organizacją komunikacji – zadanie gminy,
- operowaniem transportem – wydział urzędu, jednostka budżetowa gminy, np. zarząd komunikacji,
- wykonawstwem – podmioty gminne, spółki celowe, przedsiębiorcy prywatni.

Rozdzielenie funkcji organizatora transportu od wykonawcy ma charakter komplementarny. Organizowanie warunkuje więc wykonanie transportu.

Patrząc przez pryzmat prawodawstwa polskiego i wspólnotowego, transport miejski ma charakter usług użyteczności publicznej, tj. „bieżące i nieprzerwane zaspokajanie zbiorowych potrzeb ludności w drodze świadczenia usług powszechnie dostępnych”⁷.

Natomiast zasady organizacji i funkcjonowania regularnego przewozu osób w publicznym transporcie zbiorowym realizowanego na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej zawarte są w ustawie o publicznym transporcie zbiorowym⁸.

Organizatorem w rozumieniu przepisów wspólnotowych (rozporządzenie WE nr 1370/2007)⁹ oraz krajowego prawodawstwa jest właściwa jednostka samorządu

⁴ Ta funkcja jest zapożyczona z rynku TSL, często w ogóle niewyodrębniona lub nienazwana, lub też łączona z organizatorem transportu.

⁵ J. Rześny-Cieplińska, wyd. cyt., s. 10.

⁶ S. Biczynski, B. Miedziński (red.), *Słownik ekonomiki i organizacji przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1991, s. 105.

⁷ Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej (DzU z dnia 5 lutego 1997 r. z późn. zm.).

⁸ Ustawa z dnia 16 grudnia 2010 r. o publicznym transporcie zbiorowym (DzU z dnia 7 stycznia 2011 r.).

⁹ Rozporządzenie (WE) nr 1370/2007 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 23 października 2007 r. dotyczące usług publicznych w zakresie kolejowego i drogowego transportu pasażerskiego oraz uchylające rozporządzenia Rady (EWG) nr 1191/69 i (EWG) nr 1107/70.

terytorialnego albo minister właściwy do spraw transportu, zapewniający funkcjonowanie publicznego transportu zbiorowego na danym obszarze. Ponadto organizator publicznego transportu zbiorowego jest „właściwym organem”, o którym mowa w przepisach rozporządzenia WE nr 1370/2007.

Dochodzi więc do pewnego rodzaju kolizji pojęć, ponieważ w praktyce organizatorem transportu nazywa się zazwyczaj zarządy komunikacji, które w zasadzie pełnią funkcję operatora. Natomiast miejskie przedsiębiorstwa komunikacji mają funkcję wykonawcy. Ponadto należy pamiętać, iż każdy z tych organów jest własnością gminy, będącej organizatorem w świetle przepisów prawa zarówno krajowego, jak i wspólnotowego.

W rzeczywistości zawsze występuje organizator (pełniący funkcję operacyjną lub nie) i wykonawca komunikacji publicznej. Różnica polega tylko na zakresie kompetencji, które powierzane są wykonawcy transportu, np. miejskim spółkom przewozowym czy zarządom komunikacji.

Przepisy wspólnotowe sugerują konieczność stosowania zasad konkurencyjności i przejrzystości na rynku transportu publicznego, nakładają na organizatora obowiązek zapewnienia bezpiecznych, sprawnych i charakteryzujących się wysoką jakością usług transportu pasażerskiego. Ponadto umożliwiają dostęp prywatnym przedsiębiorstwom, zobowiązując do uregulowania kwestii konkurencji w sposób zapewniający również przejrzystość i efektywność usług publicznych w zakresie transportu pasażerskiego, przy uwzględnieniu czynników społecznych i środowiskowych oraz rozwoju regionalnego lub poprzez zapewnienie szczególnych warunków taryfowych niektórym grupom pasażerów, np. emerytom. Aby zapewnić świadczenie tych usług, „właściwe” organy państw członkowskich muszą mieć możliwość podejmowania odpowiednich działań. Wśród mechanizmów, z których mogą korzystać, aby zapewnić świadczenie usług publicznych w zakresie transportu pasażerskiego, są m.in.: przyznawanie podmiotom świadczącym usługi publiczne wyłącznych praw oraz rekompensaty finansowej, a także określanie ogólnych zasad w zakresie prowadzenia transportu publicznego, mających zastosowanie do wszystkich podmiotów świadczących takie usługi¹⁰.

Komunikacja zbiorowa jest więc rynkiem regulowanym, mającym charakter przewozów regularnych – występuje w określonych odstępach czasowych i cechuje się powtarzalnością.

W literaturze spotkać można przyrównania organizatora (operatora) transportu miejskiego do spedytora przez pryzmat naczelnej funkcji zarządu komunikacji, jaką jest działalność polegająca na organizowaniu kompleksowej obsługi przewozowej ludności określonego obszaru zurbanizowanego¹¹.

¹⁰ Rozporządzenie (WE) nr 1370/2007 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 23 października 2007 r. dotyczące usług publicznych w zakresie kolejowego i drogowego transportu pasażerskiego oraz uchylające rozporządzenia Rady (EWG) nr 1191/69 i (EWG) nr 1107/70.

¹¹ Z. Uzdalewicz, *Zarząd transportu. Propozycje rozwiązań organizacyjnych w miastach*, „Transport Miejski” 1993, nr 5, s. 8-9.

Podstawowe funkcje, a zarazem zalety spedytora jako organizatora transportu mogą być następujące:

- funkcja doradcza – w zakresie udzielania porad i informacji w celu zawarcia optymalnego kontraktu,
- funkcja dokumentacyjna – właściwa realizacja procesu transportu pod kątem formalnym,
- funkcja organizacyjna – dobór środków transportu, czasu, trasy, sposobów realizacji procesu transportu, synchronizacja poszczególnych faz procesu,
- funkcja wykonawcza – spedytor sam wykonuje na przykład operacje dowozowe czy magazynowanie,
- funkcja bankowa – jako gwarant realizacji procesu (również nierzadko finansowy),
- funkcja pośrednictwa – jako ogniwo między wykonawcą a zleceniodawcą w łańcuchu dostaw¹².

W. Bąkowski przypisuje następujące funkcje zarządowi komunikacji:

- planistyczna (dostosowanie popytu do podaży),
- koordynacyjna (koordynowanie rozkładów jazdy),
- marketing usług komunikacyjnych,
- przydzielanie zadań przewozowych,
- sterowanie i kontrola wykonawstwa usług transportu publicznego¹³.

Na podstawie powyższych cech i funkcji można wyodrębnić główne cechy wspólne organizatora (operatora) transportu publicznego i spedytora, są to m.in.:

- integracja i koordynacja procesów transportowych,
- dbałość o interesy zarówno konsumenta, jak i producenta usług transportowych,
- funkcja obserwatora i badacza rynku,
- funkcja kontrolna.

W komunikacji miejskiej rozdzielenie funkcji organizatora od wykonawcy transportu, w ocenie autora, powinno mieć na celu realizację polityki transportowej danej gminy.

O. Wyszomirski twierdzi, iż rozdzielenie obu tych funkcji powinno zmierzać do stymulacji konkurencji w przewozach regularnych i skłaniać do restrukturyzacji i prywatyzacji komunalnych przedsiębiorstw komunikacyjnych¹⁴.

Patrząc przez pryzmat miejskiej polityki transportowej, w literaturze wyróżnia się następujące zadania organizatorów transportu:

- badanie i monitorowanie rynku usług komunikacji miejskiej,
- projektowanie rozwoju komunikacji miejskiej,
- opracowanie rozkładów jazdy,

¹² D. Neider i in., *Spedycja lądowa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1987, s. 15-16.

¹³ W. Bąkowski, *Wdrażanie restrukturyzacji w komunikacji miejskiej*, „Transport Miejski” 1995, nr 5, s. 10.

¹⁴ O. Wyszomirski, *Restrukturyzacja komunikacji miejskiej w Polsce. Założenia, zakres i efekty*, „Transport Miejski” 1996, nr 10, s. 13.

- sprzedaż biletów,
- kontrola biletów,
- promocja sprzedaży usług komunikacji miejskiej,
- przygotowywanie projektów taryfowych,
- określanie poziomu dotacji do usług komunikacji miejskiej,
- zawieranie umów z przewoźnikami,
- realizacja płatności za usługi transportowe,
- kontrola ilościowa i jakościowa realizacji usług,
- przygotowywanie i udostępnianie informacji o funkcjonowaniu komunikacji miejskiej,
- gospodarka inwestycyjno-naprawczo-porządkowa w zakresie funkcjonowania przystanków i wiat,
- oddziaływanie na politykę reprodukcji taboru¹⁵.

3. System komunikacji zbiorowej w Wałbrzychu

Najogólniej na gruncie teorii systemów można wyróżnić kilka cech systemu komunikacji zbiorowej:

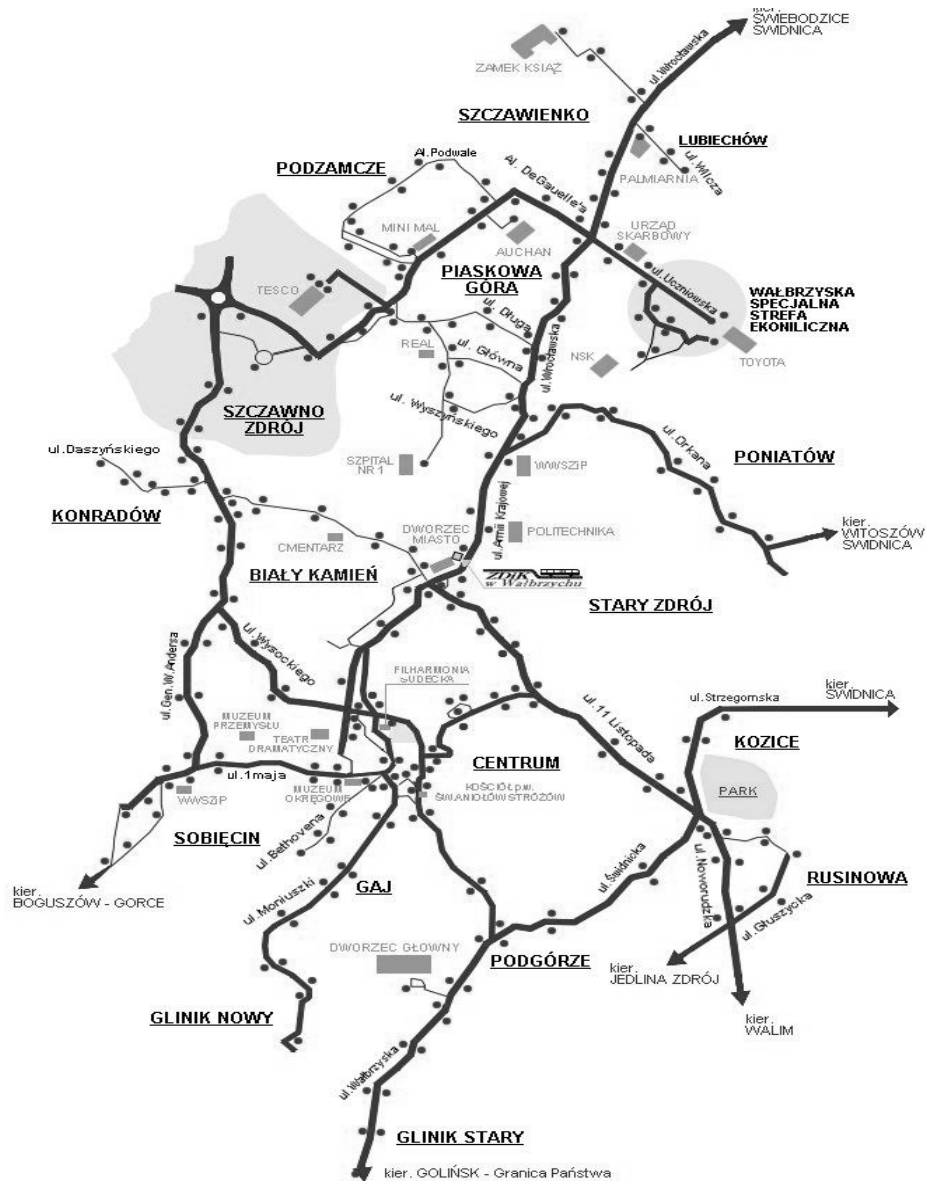
- obejmuje pewien „zwarty” administracyjnie i/lub gospodarczo obszar,
- jest dobrem tzw. użyteczności publicznej (ale korzystanie jest całkowicie lub częściowo odpłatne),
- może łączyć kilka gałęzi transportu (np. autobusy, trolejbusy, tramwaje, pociągi, szybki transport – metro),
- powinien mieć cechy integralności i spójności,
- powinien być planowany, organizowany, kontrolowany,
- cechuje go powtarzalność, regularność,
- informacje o jego funkcjonowaniu powinny być dostępne.

W Wałbrzychu w systemie komunikacji zbiorowej funkcjonują następujące podmioty:

- a) **publiczne:**
 - Zarząd Dróg i Komunikacji – jednostka budżetowa gminy Wałbrzych, przekształcona w Zarząd Dróg, Komunikacji i Utrzymania Miasta,
 - Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacji Sp. z o.o. (100% udziałów ma gmina Wałbrzych);
- b) **prywatne:**
 - sześciu prywatnych przewoźników obsługujących 12 linii cząstkowych¹⁶.

¹⁵ Z. Gługiewicz (red.), *Gospodarowanie w transporcie miejskim*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań, 1994, s. 172, za: J. Rześny-Cieplińska, *Organizatorzy transportu – rynki i strategie rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003, s. 18.

¹⁶ <http://zdkium.walbrzych.pl/> (23.09.2011).



Rys. 1. Schemat komunikacji zbiorowej w Wałbrzychu

Źródło: <http://zdkium.walbrzych.pl/> (23.09.2011).

Komunikacja zbiorowa w Wałbrzychu obejmuje obszar regionu wałbrzyskiego, w skład którego wchodzi miasto: Wałbrzych, Szczawno-Zdrój, a także obiekt turystyczny Zamek Książ. Łączny obszar zasięgu komunikacji wałbrzyskiej zajmuje

powierzchnię 206 km², a zamieszkuje go ponad 168 tys. osób. Liczba linii komunikacyjnych to: 24 obsługiwane przez MPK oraz 12 (w tym 5 pokrywających się bezpośrednio z MPK) obsługiwanych przez prywatnych przewoźników. Ponadto w ramach komunikacji miejskiej dwóch przewoźników wykonuje przewozy do centrów handlowych¹⁷.

4. Wybrane zadania zarządu komunikacji w Wałbrzychu (ZDKiUM)

ZDKiUM w Wałbrzychu pełni funkcję organizatora (i zarazem operatora transportu publicznego). Swoje zadania realizuje poprzez następujące działy związane z transportem publicznym:

- Dział Programowania Przewozów, do którego należy:
 - ustalanie zasad korzystania z przystanków autobusowych,
 - reklama (wiaty/przystanki),
 - opracowywanie rozkładów jazdy publicznej komunikacji miejskiej,
 - informacja o publicznej komunikacji miejskiej.
- Dział Kontroli Komunikacji Zbiorowej, do którego należy:
 - kontrola przez kontrolerów biletowych uiszczania opłat za korzystanie z przejazdów komunikacją publiczną,
 - kontrola przez kontrolerów ruchu stanu technicznego pojazdów komunikacji miejskiej, kontrola przestrzegania rozkładów jazdy,
 - przeprowadzanie przez kontrolerów ruchu kontroli przewoźników realizujących przewozy na podstawie wydanych przez gminę Wałbrzych zezwoleń na regularne przewozy osób w krajowym transporcie drogowym,
 - rozpatrywanie odwołań pasażerów od mandatów za jazdę bez ważnego biletu.
- Dział Sprzedaży Biletów, którego zadaniem jest:
 - dystrybucja biletów publicznej komunikacji, przyjmowanie kar za jazdę bez biletu¹⁸.

Z powyższych informacji wynika, że gmina Wałbrzych, jako ustawowy organizator transportu publicznego, pełni swą funkcję poprzez jednostkę, jaką jest Zarząd Dróg, Komunikacji i Utrzymania Miasta. Ponadto ZDKiUM odgrywa w założeniu rolę operatora komunikacji. Natomiast statut ZDKiUM nakłada na tę jednostkę dodatkowe zadania, tj.:

- zarządzanie komunikacją miejską,
- ustalanie zadań przewozowych w komunikacji miejskiej,
- analizę stanu komunikacji miejskiej, zmierzającą do podnoszenia jakości usług przewozowych,
- tworzenie linii i połączeń komunikacyjnych,

¹⁷ <http://www.mpk.walbrzych.pl> (22.09.2011).

¹⁸ <http://zdkium.walbrzych.pl/> (23.09.2011).

- rozpatrywanie wniosków i wydawanie zezwoleń na wykonywanie regularnych przewozów osób w krajowym transporcie drogowym oraz na wykonywanie regularnych specjalnych przewozów osób w krajowym transporcie drogowym,
- przeprowadzanie analizy sytuacji rynkowej w zakresie regularnego przewozu osób,
- opracowywanie planów finansowych zabezpieczających realizację statutowych zadań ZDiK w zarządzaniu drogami i funkcjonowaniu komunikacji miejskiej¹⁹.

Warto zwrócić uwagę na fakt, iż cele statutowe ZDKiUM nie pokrywają się z zadaniami działów związanych z komunikacją zbiorową. Ponadto są one niesprecyzowane.

5. Zadania przedsiębiorstwa komunikacji w Wałbrzychu (MPK Sp. z o.o.)

Wałbrzych ma barwną historię komunikacji. Wiąże się ona bezpośrednio z rozwojem przemysłu. W 1897 r. zawiązało się Towarzystwo Akcyjne NEUKAG (Niederschlesische Elektrizitaets und Kleinbahn AG), które przystąpiło do budowy elektrowni, a następnie pierwszej linii tramwajowej. W 1898 r. została uruchomiona linia tramwajowa łącząca zachód ze wschodem miasta, tj. osiedla Szczawienko z Sobiecinem przez Śródmieście. Towarzystwo NEUKAG zostało rozwiązane w 1924 r. Jego miejsce zajęło kolejne Towarzystwo EWS (Elektrizitaets – Werke Schlesien AG) z siedzibą we Wrocławiu. W roku 1944 w Wałbrzychu otworzono pierwszą linię trolejbusową. Na początku lat dziewięćdziesiątych nastąpiły poważne zmiany w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa. Decyzją wojewody z dnia 1 stycznia 1991 r. przestało istnieć Wojewódzkie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne i nastąpił jego podział na trzy przedsiębiorstwa: wałbrzyskie, świdnickie i dzierzoniowskie. Powstał wówczas Miejski Zakład Komunikacji w Wałbrzychu. W formie spółki kapitałowej MPK funkcjonuje od 2001 r., w którym to Miejski Zakład Komunikacji został przekształcony w spółkę MPK Sp. z o.o.

Podstawowym celem działalności Miejskiego Przedsiębiorstwa Komunikacyjnego Sp. z o.o. w Wałbrzychu jest organizowanie i prowadzenie usług przewozowych w zakresie lokalnego transportu zbiorowego na obszarze regionu wałbrzyskiego. Kapitał zakładowy przedsiębiorstwa wynosi 19 364 000 zł. Poza usługami z zakresu komunikacji zbiorowej zakład prowadzi również działalność usługową i gospodarczą (stacja diagnostyczna, lakiernia, usługi transportowe, usługi marketingowe). Tabor to 92 autobusy, tj. Ikarus, Neoplan, Citelis CNG/DIESEL, Jelcz 120M CNG, Karosa, Kapena Iveco, Solbus. Decyzją sądu z dnia 21.09.2011 r. przedsiębiorstwo zostało postawione w stan upadłości likwidacyjnej.

¹⁹ Uchwała nr XXXVIII/209/05 Rady Miejskiej Wałbrzycha z dnia 29 marca 2005 r. w sprawie nadania Statutu Zarządowi Dróg i Komunikacji w Wałbrzychu – jednostce budżetowej Gminy Wałbrzych (DzU Woj. Dolnośl. Z 2005 nr 93, poz. 2042 ze zm.).

6. Analiza organizacji i funkcjonowania systemu komunikacji zbiorowej w Wałbrzychu

Autor, badając organizację i funkcjonowanie systemu, przeanalizował dostępne dokumenty i regulacje w zakresie funkcjonowania komunikacji zbiorowej. Ponadto sporządził kartę diagnostyczną w formie zestawienia porównawczego rynkowego funkcjonowania MPK Sp. z o.o. oraz przewoźników prywatnych.

Tabela 1. Komunikacja miejska w Wałbrzychu – karta diagnostyczna

Wyszczególnienie	MPK	Przewoźnicy
Zatrudnienie	ok. 330 osób	brak informacji
Linie	24	12 (w tym 5 pokrywających się)
Liczba miejsc w jednostce taboru	50-150	9-24
Sprzedaż własna biletów	nie (zadanie ZDKiUM), rozliczenia z gminą za wozokilometr	tak – paragon fiskalny
Ujednoczony tabor	tak	nie
Środki na inwestycje	wypracowany zysk/dotacja z gminy	własne
Płynność finansowa	zależna od otrzymania transzy z budżetu gminy	ze sprzedaży bieżącej
Kursy nocne i na mało rentownych liniach	tak – użyteczność publiczna	nie
Możliwość kontroli i windykacji	nie (zadanie ZDKiUM)	tak
Elastyczność funkcjonowania	mała (GPS, kontroler ruchu)	duża
Badanie rynku – dostosowanie do potrzeb	nie (zadanie ZDKiUM)	tak (w zależności od potrzeb)
Jawność funkcjonowania	tak – pełna	nie – podmiot prywatny
Wrażliwość zewnętrzna (np. polityka, związki zawodowe)	duża	mała

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie danych z tab. 1 autor zidentyfikował „korzyści własne” funkcjonowania przedsiębiorstw prywatnych w systemie komunikacji zbiorowej na przykładzie Wałbrzycha (badania własne):

- duża płynność finansowa – pasażerowie rozliczani są w momencie wsiadania lub wysiadania z pojazdu (transakcja winna być dokumentowana paragonem fiskalnym – ryzyko nadużyć),
- funkcjonowanie poza systemem biletowym – w komunikacji zbiorowej oznacza to pewną deregulację systemu, ponadto w powiązaniu z powyższym ograniczona jest możliwość kontroli przepływu pasażerów,
- brak rzetelnych informacji o potoku obsługiwanych pasażerów,
- niejednorodność taboru (brak jednakowych i identyfikowalnych oznaczeń – występują wyłącznie oznaczenia obsługiwanej linii),

- możliwość dublowania linii z liniami obsługiwanymi w tym samym czasie przez MPK,
- brak rozkładów jazdy na stronach urzędowych i własnych (ponadto brak stron własnych, rozkłady wyłącznie na przystankach – rzadko aktualizowane),
- niejawnosc sprawozdań finansowych, ponieważ często przewoźnicy prywatni to jednoosobowe działalności gospodarcze czy spółki cywilne, prowadzące księgowość na zasadach uproszczonych,
- brak realnego wpływu organizatora (operatora) na stan techniczny taboru przewoźników prywatnych,
- występowanie przypadków omijania przystanków, przepełnienia, nieprzestrzegania rozkładów jazdy,
- ogólny brak spójności komunikacyjnej z MPK.

W odniesieniu natomiast do zadań własnych ZDKiUM istotny jest zdaniem autora fakt, iż MPK działa w oparciu o środki z budżetu gminy Wałbrzych, przekazywane za wozokilometr. Zatem funkcjonowanie MPK znacząco różni się od funkcjonowania przewoźników prywatnych. W opinii autora główną różnicą, warunkującą poprawne działanie MPK, jest „oderwanie” MPK od płynności finansowej związanej z realizacją usługi transportowej i pobierania za nią opłaty poprzez transakcję sprzedaży biletu. W gminie Wałbrzych dochody z tytułu realizacji sprzedaży biletów osiąga ZDKiUM. Jako dochody jednostki budżetowej są *de facto* dochodami gminy, która „utrzymuje” MPK właśnie m.in. z tych dochodów. Zatem z punktu widzenia autora zaobserwować możemy pewnego rodzaju niepotrzebny obieg pieniądza, spowodowany deregulacją kompetencji elementów – uczestników systemu komunikacji zbiorowej. Efektem jest funkcjonowanie spółki kapitałowej, która tak naprawdę spółką kapitałową jest z nazwy, ponieważ w zasadzie jest wyłącznie „dotowana”. Natomiast podmiot, tj. ZDKiUM, w opinii autora winien skupić się na zintegrowaniu transportu publicznego i prywatnego, nie zaś na czerpaniu dochodów z tytułu funkcjonowania MPK. Według informacji uzyskanych w ZDKiUM ostatnie badanie rynku (badanie potoku pasażerów, jakości funkcjonowania komunikacji publicznej) przeprowadzone było w 2007 r., natomiast takie badania są statutowym celem głównym funkcjonowania ZDKiUM. Ponadto znaczącą wątpliwość autora budzi treść umów zawartych z prywatnymi przewoźnikami, a także rzetelność egzekwowania zapisów umownych.

7. Podsumowanie

W literaturze oraz praktyce samorządowej w Polsce obserwujemy współwystępowanie podmiotów prywatnych oraz spółek gminnych na rynku usług komunikacji zbiorowej. Niemniej jednak przykład Wałbrzycha wydaje się przykładem „złych praktyk”. Autor przedstawił wyniki badań jakościowych w ujęciu systemowym przez pryzmat organizacji transportu, analizując przede wszystkim dokumenty statutowe funkcjonowania podmiotów w systemie. Już na pierwszy rzut oka można zauważyć, iż system komunikacji zbiorowej w Wałbrzychu jest zderegulowany.

Podział kompetencji pomiędzy jednostkę gminną ZDKiUM oraz MPK nie daje podstaw do „zdrowej” konkurencji na rynku z przewoźnikami prywatnymi. Ponadto dziwi fakt dopuszczenia do rynku przewozów tak dużej liczby przewoźników, którzy w ujęciu jednostkowym dysponują wyłącznie kilkunastoma małymi busami. Do tego brak ogólnodostępnych informacji o rynku prywatnych przewozów sugerować może znaczne zaniedbania i błędy władz zawierających umowy z przewoźnikami prywatnymi.

Z punktu widzenia autora można wystosować następujące wytyczne i wnioski:

- zweryfikować i przemodelować założenia strategiczne polityki transportowej gminy Wałbrzych,
- prowadzić regularne badania konsumenckie, dotyczące jakości realizowanych usług transportowych w gminie (ogólnodostępna publikacja z możliwością komentarzy i propozycji mieszkańców),
- egzekwować zapisy umów z prywatnymi przewoźnikami,
- zobowiązać przewoźników prywatnych do publikowania danych o potokach pasażerów oraz rozkładzie jazdy,
- zweryfikować możliwość zmiany warunków umownych, dotyczących dublowania linii komunikacyjnych oraz kursów nocnych,
- wprowadzić standaryzację oznaczeń taboru,
- służby porządkowe winny regularnie kontrolować stan techniczny wszystkich wykonawców transportu, ponieważ kontrole obecne mają zazwyczaj charakter „akcji sezonowych”,
- ZDKiUM winien główny nacisk położyć na kontrolę i koordynację rozkładów jazdy, integrację komunikacji, reprezentować interesy konsumenta, kontrolować jakość, ceny, dostępność, czas przejazdów, tworzyć plany rozbudowy i modernizacji linii, synchronizować komunikację zbiorową z przewozami regionalnymi oraz połączeniami kolejowymi, wprowadzać innowacyjne rozwiązania w zakresie logistyki miejskiej,
- MPK winno jako spółka kapitałowa mieć charakter rynkowy (wadą i argumentem dla przewoźników prywatnych jest fakt, iż posiada „parasol ochronny”, ponieważ właścicielem jest gmina).

Usługi transportu zbiorowego w opinii autora winien realizować podmiot, który jest w stanie kompleksowo zapewnić komunikację miejską, realizując zadania ustawowe gminy oraz odpowiadając na oczekiwania konsumentów, a także wpisywać się w ramy zarządzania kryzysowego gminy na wypadek niebezpieczeństw (np. zadania ewakuacji ludności). Ponadto podmiot ten winien być realizatorem miejskiej polityki transportowej i funkcjonować w trybie jawnym. Gmina natomiast winna dbać o prawidłową realizację zadania publicznego przy zachowaniu powszechnej dostępności. Na rynku, w którym występuje konkurencja między podmiotami prywatnymi i publicznymi, zarówno jedne, jak i drugie powinny cechować się możliwością nieskrepowanej realizacji prowadzenia działalności gospodarczej.

Literatura

- Bąkowski W., *Wdrażanie restrukturyzacji w komunikacji miejskiej*, „Transport Miejski” 1995, nr 5.
- Biczyński S., Miedziński B. (red.), *Słownik ekonomiki i organizacji przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1991.
- Grzywacz W., *Rynek usług transportowych*, Wydawnictwo Komunikacji i Łączności, Warszawa 1989.
- Neider D., Neider J., Peplowski Z., Wyszewski A., *Spedycja lądowa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1987.
- Rozporządzenie (WE) nr 1370/2007 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 23 października 2007 r. dotyczące usług publicznych w zakresie kolejowego i drogowego transportu pasażerskiego oraz uchylające rozporządzenia Rady (EWG) nr 1191/69 i (EWG) nr 1107/70.
- Rzeźny-Cieplińska J., *Organizatorzy transportu – rynki i strategie rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003.
- Uchwała nr XXXVIII/209/05 Rady Miejskiej Wałbrzycha z dnia 29 marca 2005 r. w sprawie nadania Statutu Zarządowi Dróg i Komunikacji w Wałbrzychu – jednostce budżetowej Gminy Wałbrzych (DzU Woj. Dolnośl. nr 93, poz. 2042 z 2005 r. ze zm.).
- Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej (DzU z dnia 5 lutego 1997 z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 16 grudnia 2010 r. o publicznym transporcie zbiorowym (DzU z dnia 7 stycznia 2011).
- Uzdalewicz Z., *Zarząd transportu. Propozycje rozwiązań organizacyjnych w miastach*, „Transport Miejski” 1993, nr 5.
- Wyszomirski O., *Restrukturyzacja komunikacji miejskiej w Polsce. Założenia, zakres i efekty*, „Transport Miejski” 1996, nr 10.

Źródła internetowe

- <http://www.mpk.walbrzych.pl> (22.09.2011).
- <http://zdkium.walbrzych.pl/> (23.09.2011).

ORGANIZATION AND FUNCTIONING OF PUBLIC TRANSPORT SYSTEM – THE EXAMPLE OF WAŁBRZYCH

Summary: The aim of the following article is to examine the organization and functioning of public transport in Wałbrzych through the system approach. The decision of declaring bankruptcy of the communal company realizing the statutory tasks in the area of public transport (MPK Sp. z o.o.) was made in September 2011. In connection with this fact the author made an attempt to verify the functioning of the public transport system, from the point of view of organization of municipal transport in Wałbrzych. The most important research problem is an attempt to answer the following question: Does the functioning public transport in Wałbrzych work effectively? That is to ask: Is it an organized and coordinated entity and does it realize the statutory tasks in the area of public transport and hence does it affect the citizens' standard of living by efficient transport realization? The article does not refer to financial aspects of functioning of the company as well as the company management.

Keywords: collective public transport, organizer, operator, contractor of public transport, public utility.