

## UWAGI NA TEMAT KONKURENCYJNOŚCI KOLEJOWEGO TRANSPORTU TOWAROWEGO W STOSUNKU DO TRANSPORTU SAMOCHODOWEGO<sup>1</sup>

---

DATA PRZESŁANIA: 30.06.2016 | DATA AKCEPTACJI: 5.07.2016 | KOD JEL: L92

**Mirosław Antonowicz**

Akademia Leona Koźmińskiego  
email: maaw@kozminski.edu.pl

### STRESZCZENIE

System transportowy to układ środków technicznych, organizacyjnych i ludzkich powiązanych ze sobą w taki sposób, aby sprawnie realizować przemieszczanie osób i rzeczy (Jacyna, 2012, s. 30–31). W skład systemu transportowego wchodzi podsystem przemieszczania ładunków, który zapewnia realizację zadań przewozowych gospodarki, na przykład kolejowy i drogowy transport ładunków. Prezentowany artykuł ma charakter analizy pogładowej. Autor w sposób syntetyczny przedstawia przyczyny spadku przewozów ładunków w transporcie kolejowym oraz przyczyny malejącej konkurencyjności kolejowego transportu ładunków w stosunku do drogowego transportu ładunków. Z analizy danych w zakresie przewozów ładunków na przestrzeni ostatnich lat wynika, iż rola transportu kolejowego w zakresie przewozu ładunków stale maleje przy wzrastającej roli transportu samochodowego.

### SŁOWA KLUCZOWE

system transportowy, transport kolejowy ładunków, konkurencyjność, kooperacja, transport intermodalny, komodalność

---

## WPROWADZENIE

Rynek usług przewozu ładunków transportem kolejowym ma charakter rynku dojrzałego. Jest to rynek zliberalizowany o rozwiniętej konkurencji wewnątrzgałęziowej. Kolejowy transport ładunków w Polsce na przestrzeni ostatnich lat mimo szczytnych idei ogłaszanych w dokumentach strategicznych Unii Europejskiej i adaptowanych na grunt polski nie poprawił zasadniczo swojej pozycji rynkowej, a wręcz sukcesywnie tracił swoją konkurencyjność (Biała Księga, 2011). Opis problemu znajdujemy w rozmowie przeprowadzonej przez agencję informacyjną „Newseria

---

<sup>1</sup> Prezentowane opracowanie stanowi uzupełniony i pogłębiony tekst opinii eksperckiej autora prezentowany w: Antonowicz (2015), s. 220–225.

Biznes” z Prezesem Zarządu DB Schenker Rail Polska: „Zwiększone przewozy, wynikające z rosnącego PKB, w przeważającej części trafiają na drogi, a nie na szyny. Konkurencyjność transportu kolejowego nie rośnie, m.in. przez wysokie koszty finansowania infrastruktury (...) Cały wzrost gospodarczy w Polsce przejmowany jest dzisiaj przez system transportu drogowego (...) Kolej jako środek transportu nie zyskuje na znaczeniu. To widać od kilku lat” (Staszak, 2015). Wobec tego zasadne jest pytanie o konkurencyjność kolejowych przewozów towarowych i przyczyny jej pogorszenia w stosunku do przewozów towarowych transportem samochodowym. Celem artykułu jest identyfikacja podstawowych przyczyn spadku przewozów transportem kolejowym oraz wynikowa ocena konkurencyjności kolejowego transportu towarowego w stosunku do transportu samochodowego na podstawie wybranych czynników wynikowych, tj. udziałów rynkowych czy wielkości przewozowych.

## ISTOTA KONKURENCYJNOŚCI

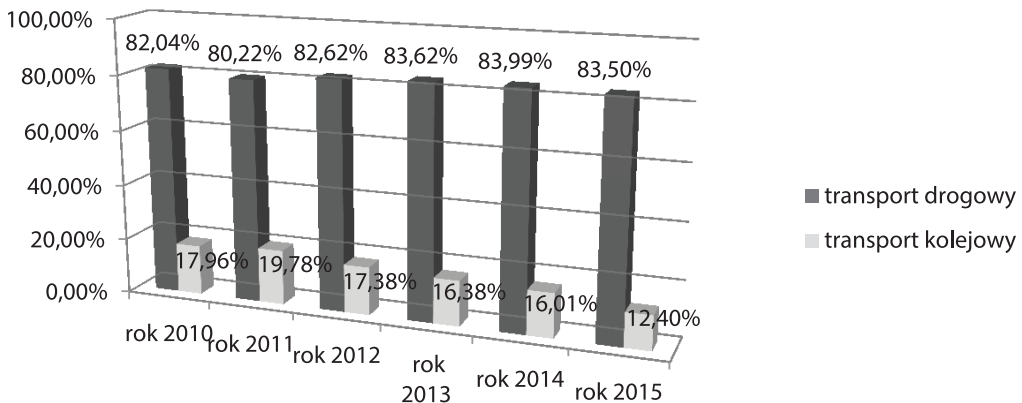
Konkurencyjność jest podstawowym celem dla wszystkich podmiotów gospodarczych. Stanowi ona niezbędny warunek, dzięki któremu dobra i usługi są projektowane, produkowane oraz dostarczane w sposób umożliwiający osiąganie zysków przez inwestorów i satysfakcję konsumentów. Pojęcie *konkurencyjność* używane jest na przykład w odniesieniu do przedsiębiorstw, sektorów, a miary jej oceny wymagają dostosowywania z uwagi na ciągle zmieniające się otoczenie, w którym przychodzi działać podmiotom gospodarczym, sektorom działalności. Rządy natomiast powinny dostosowywać swe działania w zakresie polityki gospodarczo-ekonomicznej do zmieniającej się rzeczywistości (Bieńkowski, 2008, s. 8). Rozumienie konkurencyjności wprowadzane jest z szeroko rozumianej teorii ekonomii i jej podstawowych filarów, między innymi z teorii handlu, teorii produkcji, teorii wzrostu gospodarczego (Dzierbunowicz, 2013, s. 38–45). Konkurencyjność może być traktowana jako zdolność do zdobywania udziałów rynkowych, a miarami konkurencyjności mogą być: wielkość sprzedaży usług, posiadane udziały rynkowe (Dzierbunowicz, 2013, s. 34–45). Produkty czy usługi, które zwiększają swoje udziały rynkowe, można określić jako konkurencyjne, i odwrotnie – spadek konkurencyjności na rynku następuje, jeśli zmniejszają się udziały rynkowe danego produktu czy usługi. Konkurencyjność to także zdolność firm albo na przykład branży, sektora do ochrony i/albo poprawy swojej pozycji w relacji do konkurentów (np. transportu kolejowego w stosunku do transportu drogowego).

W ramach teorii zarządzania konkurencyjność jest definiowana jako względna pozycja danego konkurenta wobec pozostałych. W teorii tej znajdujemy koncepcje konkurencyjności sektorów rozwijane na przykład przez M.E. Portera (2001). W analizie dla potrzeb niniejszej oceny należy jeszcze zwrócić uwagę na tak zwaną koncepcję konkurencyjności systemowej gospodarki (Frączak, 2009, s. 12). W ramach tej koncepcji wyróżnia się cztery poziomy analizy konkurencyjności: meta, makro, mezo i mikro (Radło, 2008, s. 76). Na przykład na poziomie makro analizowana jest polityka państwa kształtująca makroekonomiczne środowisko ekonomiczne. Oznacza to na przykład tworzenie niezmiennych i przejrzystych zasad działalności, zgodnych z kierunkiem przemian gospodarczych, czy tworzenie przejrzystego systemu kształtowania cen i finansowania działalności. Poziom mezo obejmuje poszczególne wyspecjalizowane polityki gospodarcze państwa, w tym między innymi politykę w zakresie tworzenia i finansowania rozwoju infrastruktury. Inwestując w rozwój infrastruktury transportowej, można osiągnąć cele, które polegają zarówno na zwiększaniu konkurencyjności transportu, jak i konkurencyjności całej gospodarki. Poziom mikro obejmuje natomiast wszystkie te czynniki, które są związane bezpośrednio z działalnością przedsiębiorstw.

Jak zauważa J. Burnewicz (2005), o konkurencyjności usług transportowych decydują przede wszystkim przedsiębiorstwa zdolne do funkcjonowania w systemie gospodarki rynkowej, racjonalnie korzystające także z innych niż infrastruktura czynników produkcji i umiejętności operowania na rynku. Problematyka konkurencyjności w transporcie dotyczy przedsiębiorstw transportowych oraz gałęzi transportowych i jest podstawą interwencji państwa (Tomanek, 2004, s. 104). Właśnie ujęcie systemowe konkurencyjności wskazuje na potrzebę aktywnej roli państwa i instytucji społecznych jako inicjatorów działań wzmacniających konkurencyjność na przykład poszczególnych gałęzi transportu (Radło, 2008, s. 77).

## KONKURENCYJNOŚĆ KOLEJOWEGO TRANSPORTU TOWAROWEGO

W kontekście zaprezentowanych poglądów na konkurencyjność należy zauważyć, iż w zakresie kolejowych przewozów ładunków na przestrzeni ostatnich lat nie było czytelnego systemowego podejścia do tworzenia konkurencyjności kolei towarowej. Składało się na to wiele przyczyn (Gajdus, Laszczyk, 2013, s. 34–35), na przykład słaba aktywność państwa. Udział kolei towarowej w rynku na przestrzeni ostatnich lat systematycznie spadał. W 2014 roku udział kolei towarowej w rynku według przewiezionej masy ładunków osiągnął poziom 13% przy udziale transportu drogowego na poziomie 85%. Udział w rynku według wykonanej pracy przewozowej przedstawiono na rysunku 1.



Rysunek 1. Zmiany w udziałach rynkowych według pracy przewozowej w transporcie drogowym i kolejowym

Źródło: opracowanie własne na podst. Malinowski (2015), s. 36; 2015 r. – dane UTK.

W analizie porównawczej względnych udziałów rynkowych poszczególnych gałęzi, w tym transportu kolejowego i drogowego, dokonanej przez J. Engelhardta (2015a, s. 4) zważamy głębsze spadki<sup>2</sup>. Kolej utraciła znaczną część rynku przewozowego na rzecz transportu drogowego. Obraz zaistniałych zmian na rynku przedstawiono w tabeli 1<sup>3</sup>.

Tabela 1. Zamiany relacji w przewozach ładunków w latach 2004–2014 między transportem drogowym a kolejowym

Przewozy ładunków w masie i pracy w latach	Rok 2004	Rok 2014	Różnica w wielkościach	Różnica w %
<b>Przewozy ładunków w mln ton ogółem (masa)</b>	1324,5	1840,0	+515,5	+38
Transport samochodowy, w tym: transport zarobkowy	956,9 452,2	1547,9 874,3	+591,0 +422,1	+61,8 +93,3
Transport kolejowy	282,9	227,9	-55,0	-19,4
Pozostałe gałęzie transportu	84,7	64,2	-20,5	-24,2
<b>Przewozy ładunków w mld tonokilometrów ogółem (praca przewozowa)</b>	290,9	349,6	+58,7	+20,2
Transport samochodowy, w tym transport zarobkowy	110,5 83,1	262,9 20,5	+152,4 +137,4	+137,9 +165,3
Transport kolejowy	52,3	50,1	-2,2	-4,2
Pozostałe gałęzie transportu	128,1	36,6	-91,7	-71,6

Źródło: Kowalczyk (2015).

Sytuacja powyższa to efekt utraty atutów konkurencyjnych przez przedsiębiorstwa transportu kolejowego w wyniku słabych działań na poziomie mezo, to znaczy w polityce infrastrukturalnej wobec kolejowego transportu towarowego. Spowodowało to degradację ciągów transportowych dla przewozów towarowych mających zasadnicze znaczenie dla tworzenia konkurencyjnych ofert dla klientów. Nastąpiło ograniczenie dostępności do kolei dla klientów w wyniku likwidacji infrastruktury punktowej (np. bocznic)<sup>4</sup> przez samych klientów widzących nieefektywność kolei, jak i przedsiębiorstw kolejowych koncentrujących się w walce konkurencyjnej na przewozach masowych, a nie na pozyskiwaniu nowych ładunków i tworzeniu łańcuchów transportowo-logistycznych z udziałem transportu samochodowego opartych na terminalach konwencjonal-

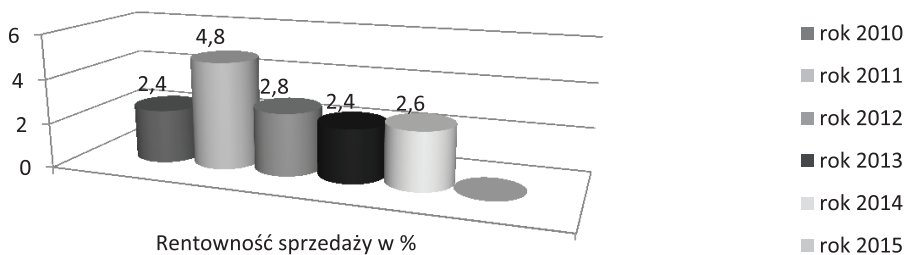
<sup>2</sup> Względny udział kolei towarowej w rynku mierzony wielkością przewiezioną masę w transporcie kolejowym spadł do poziomu 12,4% w 2014 r., w 2015 r. utrzymał się na tym samym poziomie, a w transporcie drogowym wzrósł do poziomu 84,1%, by w 2015 r. nastąpił niewielki spadek do poziomu 83,5%. Natomiast względny udział kolei towarowej w rynku mierzony miernikiem zrealizowanej pracy przewozowej w transporcie kolejowym spadł do poziomu 14,3%, a w transporcie drogowym wzrósł do poziomu 75,2%.

<sup>3</sup> Biorąc pod uwagę wyniki transportu kolejowego z 2015 r. (spadek przewiezioną masę o 1,8% w stosunku do 2014 r. i wzrost o 1% wykonanej pracy przewozowej), nie należy się spodziewać zasadniczej zmiany trendów w udziałach rynkowych kolejowego transportu towarowego. Nieznacznie rosnąca praca przewozowa oznacza wydłużenie średniej odległości przewozowej z uwagi na ekspansję na rynki zagraniczne polskich podmiotów.

<sup>4</sup> Na koniec półrocza 2015 r. liczba bocznic kolejowych ujętych w WOT wynosiła 1083, podczas gdy w 2000 r. było ich 1930.

nych i intermodalnych. Podjęte dzięki funduszom unijnym działania inwestycyjne w zakresie modernizacji infrastruktury ukierunkowane na kolejowy transport osób pogorszyły konkurencyjność kolei towarowej (np. ograniczenia na liniach, objazdy przy braku rekompensat ze strony zarządcy infrastruktury). Pogłębiło to dominację transportu drogowego, przy czym, co należy zauważyć, rosnące atuty konkurencyjne transportu samochodowego w ujęciu jakościowym, na przykład elastyczność, czas przewozu, dostępność, wzmacniały pozycję transportu samochodowego.

W Unii Europejskiej dla podniesienia konkurencyjności transportu kolejowego zastosowano rozdział instytucjonalny zarządzania infrastrukturą od wykonywania przewozów. Wprowadzono unijną zasadę „użytkownik płaci” w relacjach zarządca– użytkownik infrastruktury. Poziom opłat w transporcie kolejowym odbiegał od opłat pobieranych od użytkowników dróg<sup>5</sup>. Opłaty za dostęp do infrastruktury znalazły swoje odzwierciedlenie w strukturze kosztów ponoszonych przez przewoźników<sup>6</sup>. Wpłynęło to na konkurencyjność przedsiębiorstw kolejowych, ale i zmusiło je do poszukiwania możliwości racjonalizacji kosztów na przykład w procesie eksploatacyjnym, zatrudnieniu. Szeroko kwestie wpływu opłat na ekonomikę przewoźników kolejowych w tym rentowość analizuje J. Engelhardt (2014; 2015a, s. 6–8) w kontekście niskiej rentowności sprzedaży (ok. 2,6% w 2014 r., a w 2015 r. poniżej 1%; zob. rysunek 2). Zasadniczych zmian w poziomie rentowości sprzedaży w kolejowym transporcie towarowym w 2015 roku nie należy się spodziewać, analizując wyniki przewozowe całego sektora, w tym lidera rynku<sup>7</sup>. Negatywne tendencje w kolejowym transporcie towarowym polski potwierdza także ostatni raport na temat rynku transportu kolejowego przygotowany przez niezależnych regulatorów (Market Monitoring Report, 2016).



Rysunek 2. Rentowność sprzedaży w sektorze kolejowych przewozów towarowych  
 Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem: Engelhardt (2015a), s. 7; 2015 r. poniżej 1%.

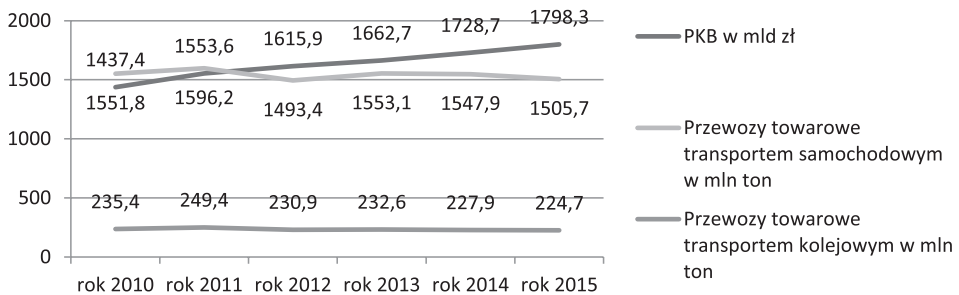
Po wyroku Trybunału Sprawiedliwości w Strasburgu roku średnie stawki dostępu do infrastruktury w przewozach towarowych w Polsce spadły o około 20%, poprawiając nieznacznie rentowność sektora, ale nadal należą do jednych z wyższych w Europie. Średni poziom opłat za dostęp do infrastruktury w Polsce dla pociągu towarowego o masie 1000 ton brutto to 3 euro za pockm (Litwin, 2015, s. 152). Wysokość stawek dostępu jest tylko jednym z elementów wpływających na wielkość popytu na przewozy towarowe. Widoczne to było szczególnie w przewozach intermodalnych, gdzie mimo stosunkowo wysokich opłat notowano wysoką dynamikę wzrostową (Rydzkowski, 2015, s. 25). Bardzo ważne znaczenie ma stosowany model finansowania

<sup>5</sup> Na przykład System viaTOLL uruchomiony został dopiero od 1 lipca 2011 r., przedtem winiety.

<sup>6</sup> Udział kosztów dostępu do infrastruktury w strukturze kosztów kształtował się w przedziale 20–30%.

<sup>7</sup> Zob. wyniki ogłoszone przez PKP CARGO S.A. 18 marca 2016 r.

infrastruktury transportowej i stopień pokrycia kosztów udostępnienia infrastruktury kolejowej przychodami uzyskanymi od podmiotów rynkowych (Pieregud, 2011). Spadek konkurencyjności kolejowego transportu towarowego rozumiany w kontekście spadku wolumenu masy ma także swoje uwarunkowania obiektywne w zmieniającej się strukturze polskiej gospodarki (strukturze produkcji, eksportu, importu) i popycie na usługi oferowane przez kolejowy transport towarowy. Stronę popytową rynku kolejowych przewozów towarowych reprezentują różnorodne czynniki, na przykład stan gospodarki (jej struktura), poziom oraz tempo zmian PKB. Wzrost PKB Polski nie przekłada się na wzrost popytu na przewozy towarów transportem kolejowym. Korelacje między PKB a przewozami ładunków transportem samochodowym i kolejowym przedstawiona została na rysunku 3. PKB wzrósł w 2015 roku o około 3,6% (Money PL, 2016), a kolejowy transport ładunków zanotował spadek o 1,8%.



Rysunek 3. PKB, przewozy towarowe transportem samochodowym i kolejowym (lata 2010–2015)

Źródło: opracowanie własne (2015 r., wartość PKB – dane GUS) z wykorzystaniem: Engelhardt (2015a), s. 3 i Malinowski (2015), s. 34.

Stronę podażową rynku również reprezentują różnorodne czynniki, na przykład jakość infrastruktury, która determinuje szybkość przemieszczania ładunków, punktualność i terminowość, na przykład średnia prędkość handlowa – najniższa w Europie (25–30 km), czasu przewozu (punktualność ogółem pociągów towarowych poniżej 40% w 2015 r.). Spadek popytu na przewozy ładunków niskoprzetworzonych nie został zrekomensowany przez przewozy ładunków wysokoprzetworzonych i zbyt późne zmiany w modelach biznesowego działania przedsiębiorstw kolejowych. Obiektywne zmiany rynkowe nie zostały także zrekomensowane polityką zmierzającą do zapewnienia podmiotom transportowym podobnych warunków działania w ramach konkurencji międzygałęziowej. Mimo rozumienia negatywnych skutków gwałtownego rozwoju transport samochodowego (np. zanieczyszczenie środowiska, kongestia) na poziomie makro nie istniała ochrona konkurencyjności kolei towarowej wobec głównego konkurenta – transportu samochodowego. Przy braku odpowiedniej polityki transportowej dysproporcje między transportem kolejowym i drogowym pogłębiały się. Scenariusz rozwoju w przewozach transportem kolejowym prognozowany w raporcie AT Kearney (Nietz, 2016, s. 40–43; Malinowski, 2015, s. 34–35) może obrać ścieżkę pesymistyczną.

## KOLEJOWE PRZEWOZY TOWAROWE – CO DALEJ?

Czy możliwa jest poprawa konkurencyjności kolejowego transportu towarowego? Analiza prezentowanych przez Stowarzyszenie Menedżerów i Ekspertów Transportu Szynowego przyczyn spadku przewozów wskazuje na ich różnorodność i systemowość. Z analizy tej wynika, iż najistotniejsze przyczyny spadku konkurencyjności i obniżenia przewozów ładunków to wysokie opłaty za dostęp do infrastruktury oraz niska jakość techniczna infrastruktury. Prezentowane systemowe kierunki zmian wskazują na potrzebę zdecydowanej poprawy stanu infrastruktury liniowej i punktowej dedykowanej dla przewozów towarowych, zmian w prawie, wyrównania warunków konkurencji między transportem kolejowym i drogowym, obniżenia opłat za dostęp do infrastruktury. Zahamowanie trendu spadku konkurencyjności kolejowego transportu towarowego wymaga wprowadzenia zmian na wszystkich poziomach konkurencyjności systemowej, w tym również w polityce transportowej i gospodarczej państwa. Dotyczy to zmiany Strategii Rozwoju Transportu i wprowadzenia do niej celów, instrumentów i narzędzi pobudzających rozwój kolejowego transportu towarowego, również transportu intermodalnego (Wronka, 2015; Fechner, 2015). Należy wdrażać kooperację<sup>8</sup> i komodalność<sup>9</sup> oraz partnerstwo w transporcie w aspekcie wykorzystywania atutów poszczególnych gałęzi transportowych.

Z punktu widzenia poprawy konkurencyjności kolejowego transportu towarowego niezbędne jest produktywnie wykorzystanie uruchomionych priorytetowych korytarzy towarowych transportu kolejowego o parametrach gwarantujących poprawę zdolności konkurencyjnej operatorów, tj. prędkości 60–80 km i naciskach na oś 22,5 tony<sup>10</sup>. Do platform logistycznych, terminali, punktów ładunkowych umieszczonych w ciągach transportowych dla dowozu i odwozu koleją oraz przewozów tranzytowych zastosować należy preferencyjne opłaty produktowe oraz ulgi (Jacyna, Antonowicz Kozłowska, Supernak, 2015). Ważnym elementem konkurencyjności kolejowego transportu towarowego jest tabor wagonowy będący w posiadaniu przewoźników towarowych. Jest on istotnym kreatorem oferty przewozowej. Struktura wieku taboru wagonowego około 28–30 lat sugeruje potrzebę jego odnowy, ale i konieczność zakupu warunkowaną potrzebami klientów. Natomiast w przypadku posiadanego taboru dla przewozów masowych należy zdecydowanie poprawić jego produktywność. Dla poprawy konkurencyjności przejazdu niezbędne jest także posiadanie interoperacyjnego taboru trakcyjnego zdolnego obsłużyć przewozy od punktu nadania do punktu docelowego niezależnie od różnic w systemach na sieciach poszczególnych państw<sup>11</sup>.

Konkurencyjność w aspekcie mikro to zdolność poszczególnych przedsiębiorstw do zdobywania udziałów w rynku, pozyskiwania nowych rynków i budowania swej pozycji konkurencyjnej na bazie atutów konkurencyjnych. Na poszukiwanie skutecznych sposobów działania i czynników uzyskania przewagi konkurencyjnej, na konieczność dokonywania strategicznej odnowy prowadzenia działalności biznesowej poprzez korektę, doskonalenie lub zmianę mo-

---

<sup>8</sup> Kooperacja – typ relacji między konkurentami, w których występują jednocześnie strumienie kooperacji i konkurencji. Strumień kooperacji może przyjąć rozmaite formy współdziałania, np. projektów kapitałowych.

<sup>9</sup> Komodalność – system działań na rzecz współistnienia i współpracy różnych gałęzi transportu w celu uzyskania optymalnego wykorzystania istniejących zasobów infrastrukturalnych i wszystkich pozostałych zasobów całego systemu transportowego. Celem jest poszukiwanie optimum w całej sferze funkcjonowania wszystkich gałęzi transportu, w tym również w przewozach wielogałęziowych.

<sup>10</sup> Chodzi o korytarz 5 (Bałtyk–Adriatyk) i korytarz 8 (Morze Północne–Morze Bałtyckie) uruchomione 15 listopada 2015 r.

<sup>11</sup> Takie działania podejmuje lider rynku – zakup 15 lokomotyw wielosystemowych.



delu biznesowego<sup>12</sup> przedsiębiorstwa transportu kolejowego są skazane. Dodatkowo sprostanie nowym wyzwaniom wymaga zrozumienia istoty współpracy sieciowej (Kawa, Pieroński, 2015; Perechuda, 2013, s. 65 i n.)<sup>13</sup>. Konkurencja odbywać się będzie głównie między zorganizowanymi strukturami sieciowymi. Wielcy operatorzy towarowi transportu kolejowego jako operatorzy logistyczni muszą zmierzać do bycia liderem takich sieci. Powstają nowego rodzaju rynki oparte na sieciach elektronicznych, a modelem biznesowym rozwijanym w ramach elektronicznej działalności gospodarczej są zintegrowane łańcuchy logistyczne, w tym kolejowe przedsiębiorstwa wirtualne, wirtualne sieci konsorcjów i przedsiębiorstwa usług wspólnych czy wirtualni operatorzy intermodalni (Gattorna, 2013, s. 293–297).

W kontekście cyfryzacji gospodarki i konieczności dostosowywania się do nowych potrzeb generowanych przez klientów należy wskazać na podstawowe wymiary cyfrowej transformacji przedsiębiorstw kolejowych. Są to: zastosowanie metod cyfrowych, wykorzystanie nowych technologii, metody pracy i działania oraz modele biznesowe (Tyrode, 2016, s. 8–10). Nowe metody działania i pracy to głównie poszerzanie kooperacji i współpracy (Załoga, 2013, s. 217–218), uzyskiwanie i zarządzanie informacją w czasie rzeczywistym oraz ciągłe ulepszanie prowadzonej działalności. Metody zawierają propozycje działań (np. skupianie się na współpracy i komunikacji z klientem czy kreowanie rozwiązań dla kolei w przestrzeni start-upowej). Dzięki ich zastosowaniu wdrożony nowy model biznesowy doprowadzi do osiągnięcia nowych dochodów i pozyskania nowych klientów oraz nowych rynków działania. Oznacza to także potrzebę eliminacji barier związanych z międzynarodowym transportem towarowym (Don, 2016, s. 3–4) i umiędzynarodowienie polskich podmiotów poprzez ich obecność na nowych rynkach z nowymi logistycznymi produktami oraz działalność na sieci korytarzy transportowych przy potrzebie poprawy dochodów uzyskiwanych za pockm (Market Monitoring Report, s. 43–44).

W kontekście prowadzonych rozważań o konkurencyjności transportu kolejowego w Polsce warto zwrócić uwagę na myśli płynące z raportu *Towarowy transport drogowy: Dlaczego nadawcy w UE wolą ciężarówki od pociągów*. Autorzy raportu (Gleave i in., 2015) wskazują, iż są towary, które zawsze przewozi się koleją, na przykład ciężkie towary masowe (węgiel), inne zaś najczęściej transportowane są drogami, na przykład towary o ograniczonej trwałości. Decydującą rolę w wyborze rodzaju transportu odgrywają nadawcy, gestorzy ładunku. Ich decyzje determinowane są takimi czynnikami, jak: charakter przeszłych doświadczeń, rodzaj przewożonych towarów, cechy przewoźnika oraz wymagania dotyczące odległości/czasu. Na wybór rodzaju transportu wpływają też czynniki strukturalne. Zmiany w wielkościach produkcji przemysłowej oraz fragmentaryczne rozwiązania w zakresie logistyki wpływają negatywnie na transport kolejowy. Towarowy transport samochodowy zaś jest jednym z najważniejszych w kontekście przepływów towarowych w czasie i przestrzeni oraz jest podatny na rozwój zarządzania logistycznego, a także innowacje techniczne i organizacyjne. Natomiast nowe formy transportu, na przykład transport intermodalny, stanowią dla kolei segment rynkowy o wysokim potencjale wzrostu.

<sup>12</sup> Na przykład według M. Portera model biznesowy jest opisem działalności przedsiębiorstwa, które zapewniają mu zyski. Sprowadza się to do określenia roli organizacji w łańcuchu wartości, w jakim działa. W kompleksowym ujęciu chodzi o metodę przyjętą przez firmę, przez realizację której będzie ona powiększać i wykorzystywać zasoby, tak aby oferować klientom większą wartość od konkurencji. Dzięki temu przedsiębiorstwo osiągnie wyższe zyski, a może nawet uzyska i utrzyma trwałą przewagę konkurencyjną. Według K. Obłója model biznesowy jest połączeniem koncepcji strategicznej firmy i technologii jej praktycznej realizacji rozumianej jako budowa łańcucha wartości pozwalającego na skuteczną eksploatację oraz odnowę zasobów i umiejętności. Obłój wskazuje, że model biznesowy powinien odpowiadać na pytania: Co firma będzie robić? Jaki są jej podstawowe zasoby i kompetencje? W jaki sposób zasoby i kompetencje są skonfigurowane w praktyce codziennego działania? (Obłój, 2016, s. 101–123).

<sup>13</sup> **Współpraca sieciowa** polega na budowaniu partnerstwa między przedsiębiorstwami, organizacjami i instytucjami skupionymi na określonym terenie i w powiązanych sektorach gospodarki współdzielących umiejętności, technologie i infrastrukturę. Dzięki istnieniu skoncentrowanej sieci przedsiębiorstwa osiągają więcej, niż pracując same.



## PODSUMOWANIE

Trendy występujące w zakresie transportu kolejowego ładunków w Polsce zasadniczo nie odbiegają od obrazu występującego w Europie. Unia Europejska reformowała kolej, dążąc do rynku opartego na konkurencji, konkurencji *fair* pomiędzy rodzajami transportu i finansowaniu kolei, a zwłaszcza infrastruktury (Syryjczyk, 2015, s. 200). W Polsce nastąpiło otwarcie rynku i konkurencja wewnątrzgałęziowa, ale nie zaowocowało to wzmocnieniem pozycji transportu kolejowego. Powodem był brak warunków dla konkurencji *fair* w Polsce w obszarze lądowego transportu towarowego między transportem drogowym i kolejowym. Brak odpowiedniego finansowania i ukierunkowania inwestycji infrastrukturalnych na kolejowy transport towarowy spowodował pogorszenie jakości oferowanych usług. Obiektywne zmiany w gospodarce dodatkowo wpłynęły na wielkości przewozowe i spadek udziałów rynkowych. Dokumenty rządowe związane z transportem kolejowym, na przykład Krajowy Program Kolejowy do 2023 r., Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko na lata 2014–2020, mogą przynieść efekty w dłuższym horyzoncie czasowym, ale też nie uwzględniają istotnych kwestii w zakresie lokalizacji platform logistycznych i terminali towarowych (Gójski, 2015, s. 231)<sup>14</sup>. Działania odwracające niekorzystny trend spadku konkurencyjności wymagają także skutecznych działań lobbingowych na rzecz ekologicznej kolei towarowej i współpracy partnerskiej zainteresowanych stron wynikającej z pojęcia konkurencyjności, tj. aktywności państwa i interesariuszy społecznych zaangażowanych w proces wzmacniania roli kolei towarowej w gospodarce polskiej.

W kontekście niniejszych rozważań istotne jest dokonanie w przyszłości pogłębionej analizy konkurencyjności poszczególnych segmentów rynku obsługiwanych przez obie gałęzie transportu i odpowiedzenie na pytanie, w których segmentach rynku przewozowego jest możliwa poprawa konkurencyjności transportu kolejowego i które czynniki mają najważniejszy wpływ na jej poprawę. Chodzi o identyfikację czynników o charakterze rynkowym i pozarynkowym. Ważny będzie pomiar ich oddziaływania na konkurencyjność. W kontekście pełnej analizy konkurencyjności sektora transportu kolejowego zaprezentowana w artykule konkurencyjność wynikowa jest miarą niewystarczającą. Niezbędne są analizy konkurencyjności czynnikowej, jak wynika bowiem z raportu *Towarowy transport drogowy: Dlaczego nadawcy w UE wolą ciężarówkę od pociągów*, możliwość zastąpienia transportu drogowego transportem kolejowym lub usługami intermodalnymi szacuje się na 1–14 p.p. (Gleave i in., 2015). Wskazuje się w raporcie, że powyżej progu 200–300 km kolej jest szczególnie konkurencyjna, a potencjał zmiany pod względem wykorzystywania towarowego transportu kolejowego wzrasta. Szacowany ogólny udział docelowy towarowego transportu kolejowego w Unii Europejskiej mógłby w opinii autorów raportu w perspektywie średnioterminowej wynieść około 20% całkowitego transportu lądowego mierzonego w tonokilometrach (Gleave i in., 2015). Autorzy raportu sugerują również, że prowadzenie aktywnej polityki mającej na celu zachęcenie do zmiany wykorzystywanych środków transportu może wywierać wpływ na wybór dokonywany przez nadawców, jeśli ukierunkowana ona będzie na kluczowe czynniki wpływające na konkurencyjność kolejowego transportu ładunków. Tego rodzaju polityka powinna obejmować ukierunkowane zachęty regulacyjne i środki dotyczące inwestycji w infrastrukturę. Najskuteczniejsza w opinii autorów raportu jest polityka

---

<sup>14</sup> Przyjęty Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko na lata 2014–2020 nie zawiera żadnych regulacji w sprawie lokalizacji platform logistycznych (np. Warszawa nie ma żadnej platformy logistycznej, która pozwalałaby na wykorzystanie do przewozu zaopatrzenia transport kolejowy), a wynikających np. z rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1315/2013 z 11.12.2013 w sprawie unijnych wytycznych rozwoju transeuropejskiej sieci transportowej i uchylające decyzję nr 661/2010/UE (Dz.U.UE.L. 2013, nr 348). Rozporządzenie to zawiera konkretne wskazania lokalizacyjne platform logistycznych terminali towarowych na sieciach bazowej i komplementarnej w Polsce.

nastawiona na transport intermodalny, jeśli ukierunkowana będzie na dotacje dla operatorów intermodalnych lub kreację porozumień dotyczących kluczowych węzłów intermodalnych, ze szczególnym uwzględnieniem portów. Przykładem benchmarkowym dla Polski są Niemcy, Hiszpania, Holandia czy Wielka Brytania. Wdrażanie i utrwalanie benchmarkingu jest zdaniem R. Tomanka (2004, s. 108) ważnym czynnikiem wzrostu konkurencyjności w transporcie.

## LITERATURA

- Antonowicz, M. (2015). Uwagi na temat konkurencyjności kolejowego transportu towarowego. W: M. Antonowicz, T. Syryjczyk, P. Faryna (red.), *Biała Księga. Kolejowy Transport Towarowy 2015* (s. 220–225). Warszawa: RBF.
- Biała Księga (2011). Bruksela: Komisja Europejska.
- Bieńkowski, W. (2008). *Czynniki międzynarodowej konkurencyjności gospodarki w kontekście globalizacji*. Warszawa: IGS SGH.
- Burnewicz, J. (2005). *Opinia autora. Ocena wstępnego Programu Operacyjnego „Konkurencyjność transportu”*. Gdańsk: Uniwersytet Gdański.
- Don, H. (2016). *Assesing Competition in the European Railway Market*. Materiały Symposium, Berlin.
- Dzierbunowicz, E. (2013). Międzynarodowa konkurencyjność branży na przykładzie branży odlewniczej w Polsce w latach 1995–2010. Poznań: Wyd. UE w Poznaniu.
- Engelhardt, J. (2014). *Zasady analizy i oceny działalności gospodarczej przedsiębiorstw kolejowych*. Warszawa: CeDeWu.
- Engelhardt, J. (2015a). *Komentarz na temat przyczyn spadku udziału kolejowych przewozów ładunków w relacji do przewozów ładunków transportem samochodowym w latach 2004–2014*. Szczecin: materiał niepublikowany.
- Engelhardt, J. (2015b). Polityka państwa w zakresie transportu intermodalnego. W: W. Rydzkowski (red.), *Przewozy intermodalne* (s. 11–32). Poznań: Biblioteka Logistyka.
- Fechner, I. (2015). Punktowa infrastruktura logistyczna i jej rola w przewozach intermodalnych. W: M. Antonowicz, T. Syryjczyk, P. Faryna (red.), *Biała Księga. Kolejowy Transport Towarowy 2015* (s. 213–219). Warszawa: RBF.
- Frączak, P. (2009). Determinanty konkurencyjności branż i sektorów – ujęcie teoretyczne. *Przedsiębiorstwo i Region, 1*.
- Gajdus, M., Laszczyk, A. (2013). Kilka uwag na temat konkurencyjności na rynku kolejowych przewozów towarowych w Polsce. *Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny, 4* (2), 34–43.
- Gattorna, J. (2013). *Dynamiczne łańcuchy dostaw*. Suchy Las: Eurologistics.
- Gleave, S.D., Dionori, F., Casullo, L., Ellis, S., Ranghetti, D., Bablinski, K., Vollath, Ch., Soutra, C. (2015). *Towarowy transport drogowy: Dlaczego nadawcy w UE wolą ciężarówki od pociągów*. Bruksela: Komisja Transportu i Turystyki Parlamentu Europejskiego.
- Gójski, I. (2015). Opinia ekspercka. W: M. Antonowicz, T. Syryjczyk, P. Faryna, *Biała Księga. Kolejowy Transport Towarowy 2015* (s. 231–232). Warszawa: RBF.
- Jacyna, M. (2012). *System logistyczny*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej.
- Jacyna, M., Kozłowska, A., Antonowicz, M., Supernak, G. (2015). *Stawki dostępu do infrastruktury transportu kolejowego*. Materiały Forum Transportu Szynowego, Panel 13. Dąbrowa Górnicza.
- Kawa, A., Pieroński, B. (2015). *Współpraca sieciowa przedsiębiorstw w Polsce – wyniki badań*. Poznań: Wyd. WSB.
- Kowalczyk, J.M. (2015). *Materiał autorski – niepublikowany*. Warszawa: Stowarzyszenie Menedżerów i Ekspertów Transportu Szynowego.

- Litwin, M. (2015). Związki infrastruktury z przewozami towarowymi. W: M. Antonowicz, T. Syryjczyk, P. Faryna (red.), *Biała Księga. Kolejowy Transport Towarowy 2015* (s. 152–165). Warszawa: RBF.
- Malinowski, L. (2016). Gospodarka rośnie, przewozy stoją. *Rynek Kolejowy*, 5, 34–35.
- Market Monitoring Report (2016). “Fourth Annual, Independent Regulators” Group-Rail.
- Materiały przygotowane przez Stowarzyszenie Menedżerów Transportu Szynowego na Targi TRAKO, Gdańsk 2015.
- Money.pl za Departamentem Rachunków Narodowych GUS.
- Nietz, F. (2016). *Trudne lata kolejowego cargo*. *TSL Biznes*, 3, 40–43.
- Obłój, K. (2016). *Pasja i dyscyplina strategii. Jak z marzeń i decyzji zbudować sukces firmy*. Warszawa: Poltext.
- Perechuda, K. (2013). *Dyфуzja wiedzy w przedsiębiorstwie sieciowym*. Wrocław: Wyd. UW.
- Pieręgud, J. (2011). *Materiały konferencyjne* (niepublikowane – prezentacja autorki). Warszawa: SGH.
- Porter, M.E. (2001). *O konkurencji*. Warszawa: PWE.
- Radło, M.J. (2008). *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki, uwagi na temat definicji, czynników i miar*. Warszawa: IGS SGH.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1315/2013 z 11.12.2013 w sprawie unijnych wytycznych rozwoju transeuropejskiej sieci transportowej i uchylające decyzję nr 661/2010/UE. Dz.U.UE.L. 2013, nr 348.
- Staszek, M. (2015). *Newseria Biznes*, 29 kwietnia.
- Strategia Rozwoju Transportu do 2020 roku (z perspektywą do 2030)* (2011). Warszawa: MTBIGM.
- Syryjczyk, T. (2015). Wnioski i rekomendacje. W: M. Antonowicz, T. Syryjczyk, P. Faryna (red.), *Biała Księga. Kolejowy Transport Towarowy 2015*. Warszawa: RBF.
- Tomanek, R. (2004). *Funkcjonowanie transportu*. Katowice: Wyd. AE w Katowicach.
- Tyrode, Y. (2016). *SNCF, New Challenges, New Responses*. Materiały Symposium, Berlin.
- Wronka, J. (2015). Transport intermodalny w Polsce – diagnoza stanu i perspektywy rozwoju. W: M. Antonowicz, T. Syryjczyk, P. Faryna (red.), *Biała Księga. Kolejowy Transport Towarowy 2015* (s. 208–212). Warszawa: RBF.
- Załoga, E. (2013). *Trendy w Transporcie Lądowym Unii Europejskiej*. Szczecin: Wyd. US.

---

## COMMENTS ON COMPETITIVENESS OF RAIL FREIGHT TRANSPORT IN RELATION TO ROAD TRANSPORT

ABSTRACT	Transport system is a setup of technical, organizational and human measures related in a way to allow an effective movement of persons and goods. The system consists of cargo subsystem, which enables implementation of economy transportation tasks, i.e. rail and road transportation of goods. Featured article is a demonstrative analysis. The author presents a concise reasons for the decline of freight rail transport and the declining competitiveness against road transportation. Analysis of data on cargo transportation in recent years shows that the role of railway transportation has consistently declined and the road transport role has increased.
KEYWORDS	transport system, rail freight transportation, competitiveness, cooperation, intermodal transport, comodality

*Translated by Mirosław Antonowicz*