

Michał Wolański

# Oferty kontyngentowane w pasażerskich przewozach dalekobieżnych

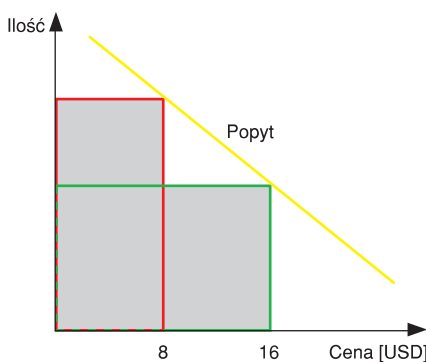
**W ostatnich latach zaszły duże zmiany w polityce sprzedaży usług europejskich kolei. Zaczęto – inspirując się rozwiązaniami stosowanymi w lotnictwie – próbować różnicować ceny w przewozach dalekobieżnych, żeby w pełni wykorzystywać wolne miejsca, uzyskując jednocześnie możliwie duże przychody.**

Artykuł ten przybliży problematykę nowoczesnych strategii cenowych – poczynwszy od postaw z dziedziny teorii mikroekonomii, poprzez znane z transportu lotniczego pojęcia *Yield Management* i *Peak Load Pricing*, a skończywszy na rozwiązaniach stosowanych przez kolej w Niemczech oraz autorskich wnioskach uwzględniających specyfikę polskiego rynku.

## Idea różnicowania cen

Zacznijmy od bardzo prostego, obrazowego przedstawienia problemu, korzystającego jedynie z koniecznych pojęć teorii mikroekonomii. Spójrzmy – za autorami amerykańskiego podręcznika – na jednego z tamtejszych producentów wódek, oferującego ten sam produkt w różnych butelkach i pod różnymi markami za diametralnie różne ceny – 16 USD i 8 USD [1, s. 461]. Po co? Żeby wykorzystać gotowość osób pragnących prestiżowej marki i luksusu do zapłacenia tych 16 USD, a jednocześnie żeby nie stracić klientów, którzy kierują się ceną i mogą wydać jedynie 8 USD, skoro taka suma również gwarantuje pewien zysk dla wytwórcy.

Przedstawiając tę sytuację na wykresie podaży (rys. 1) należy stwierdzić, że gdyby przedsiębiorstwo sprzedawało alkohol jedynie w cenie 16 USD, pod droższą marką, to jego utarg byłby równy polu prostokąta z zielnymi bokami, jeśli cena wyniosłaby 8 USD – polu prostokąta z bokami czerwonymi. Oczywiście można by się było zastanawiać, która z tych wielkości jest większa – to zależy od nachylenia krzywej popytu. Zauważmy jednak, że zastosowane zróżnicowanie pozwoliło producentowi odciąć się od tego dylematu i osiągnąć – według modelu ekonomicznego – przychód w wielkości całego pola zacieniowanego na szaro, znacznie większy od jakiegokolwiek pojedynczego prostokąta.



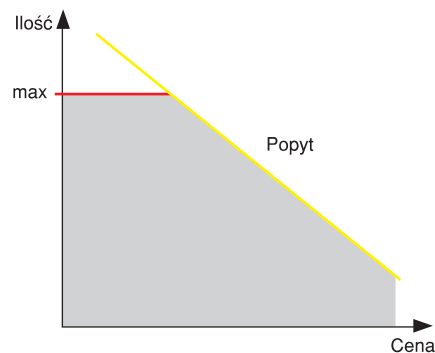
Rys. 1. Utarg w zależności od ceny przy zastosowaniu dwóch taryf (dyskryminacja cenowa trzeciego stopnia) *Źr.: opracowanie własne*

W teorii mikroekonomii takie postępowanie nazywa się dyskryminacją cenową trzeciego stopnia, w praktyce zaś przejawia się również w postaci różnorodnych zniżek dla seniorów, studentów i tym podobnych osób wrażliwych na cenę. Sprzedawca nie rezygnuje przy tym z pełnego wykorzystywania możliwości zysku, jakie dają pozostałe grupy klientów.

Z kolei dyskryminacja cenowa drugiego stopnia polega na różnicowaniu ceny w zależności od ilości nabywanych dóbr, czyli stosowaniu taryf nieliniowych. Przykładem może być tutaj stosowana w niektórych krajach progresywna taryfa zakładów energetycznych, wychodząca z założenia, że za pierwsze kilowatogodziny konsument gotów jest zapłacić wiele (nie rezygnuje z posiadania lodówki, niezależnie od kosztów eksploatacji), a za następne – już mniej (wysoka cena może sprawić, że opłaci się zainwestować w energooszczędne odbiorniki elektryczne).

Różnica między dyskryminacją cenową drugiego i trzeciego stopnia polega na tym, że przy dyskryminacji trzeciego stopnia konkretny konsument za każdą jednostkę płaci tyle samo [2, s. 250].

Idealnym przypadkiem dyskryminacji cenowej jest jednak dyskryminacja cenowa pierwszego stopnia, polegająca nie na dzieleniu klientów na mniej i bardziej wrażliwe na ceny grupy, ale na uzyskaniu od każdego takiej ceny, jaką gotów jest zapłacić [1, s. 456]. Biorąc pod uwagę specyfikę kolei można pominąć aspekt kosztów, gdyż pociągi w planowanych zestawieniach i tak będą kursować i łączny utarg przedstawić w postaci szarego pola na rysunku 2. Czerwona linia, pokazująca maksymalny poziom sprzedaży, wynika właśnie z ograniczenia możliwości produkcyjnych w krótkim okresie. Jak widać zamiast tworzenia pojedynczych prostokątów pod krzywą popytu, można po prostu wypełnić całość pola pod nią, stworzyć takich prostokątów nieskończenie wiele.



Rys. 2. Idealna dyskryminacja cenowa, z uwzględnieniem stałej ilości produkowanych dóbr w krótkim okresie *Źr.: opracowanie własne*

Można zaryzykować tezę, że największym wyzwaniem dla współczesnych specjalistów od taryf jest właśnie maksymalne przejście od dyskryminacji cenowej pierwszego w kierunku trzeciego stopnia. Sposobom osiągnięcia tego celu jest poświęcona w całości dalsza część artykułu.

## Różnicowanie cen w transporcie

Generalnie w teorii ekonomiki transportu – zwłaszcza lotniczego – można wyróżnić różnicowanie cen w zależności od następujących parametrów [3, s. 309]:

- czasu (rezerwacji lub podróży) – np. tańsze podróże w weekend, czy około południa, droższe w wakacje, tańsze – jeśli ktoś rezerwuje dużo wcześniej, droższe w ostatniej chwili;
- nabywanych ilości – np. zniżki za podróż tam i z powrotem, dla grup czy firm, również coraz niższa cena jednego kilometra przy większej długości pojedynczych podróży;
- osoby podróżnego – np. ulgi dla młodzieży, uczniów, studentów, czy seniorów;
- różnicowanie przestrzenne (w zależności od trasy lub miejsca zakupu) – wielu przewoźników wprowadza taryfy, w których cena nie zależy od długości trasy, lecz od ich pozycji konkurencyjnej na danym rynku, tak więc cena 1 km może być bardzo zróżnicowana; z drugiej strony np. Lufthansa czasami sprzedaje bilety w Niemczech, gdzie ma mocną pozycję konkurencyjną, drożej niż za granicą.

Ta podstawowa klasyfikacja metod jest praktycznie stała na przestrzeni lat, chociaż cały czas są one uzupełniane i doskonalone. Duża ilość możliwości sprawia, że potrzebne są odpowiednie narzędzia taryfowe, które pomogą znaleźć równowagę między prostotą i przejrzystością cennika a korzystaniem przez przewoźnika z dobrodziejstw dyskryminacji cenowej.

Oprócz sensu *stricto* różnicowania cen występuje również bardzo powiązane pojęcie różnicowania produktu, polegające na tym, że do rozdzielania grup o poszczególnych elastycznościach cenowych wykorzystuje się między innymi wzbogacanie usługi o różnego rodzaju dodatki i prestiż [4, s. 44–46]. Typowym przykładem jest tutaj pierwsza i druga klasa.

## Różnicowanie cen w transporcie lotniczym

W praktyce najbardziej zaawansowanym technologicznie sposobem prowadzenia różnicowania cenowego jest *Yield Management*, znany także pod nazwą *RMS (Revenue Management System)*. Na język polski obie nazwy można przetłumaczyć, jako „zarządzanie przychodami”, „systemy zarządzania przychodami”. Głównym celem *RMS* jest osiągnięcie maksymalnego utargu z każdego rejsu, wykorzystując do tego dyskryminację cenową i aktywne systemy informatyczne błyskawicznie dopasowujące proponowane klientowi ceny do aktualnej sytuacji na rynku.

Proces *Yield Management* przebiega sześcioetapowo, obejmując [5, s. 572]:

- 1) zebranie historycznych danych dotyczących struktury popytu;
- 2) ocenę wartości poszczególnych grup klientów po kącie elastyczności cenowej i realizacji celów strategicznych;
- 3) stworzenie prognozy popytu (jego wielkości i struktury);
- 4) zaplanowanie przepustowości oraz dostępności miejsc dla poszczególnych rodzajów biletów promocyjnych, klas itp.;
- 5) ustalenie cen – oczywiście czynności opisane w punktach 2–5 dotyczą każdego lotu z osobna;
- 6) dynamiczną zmianę ustalonych cen i kontyngentów w trakcie procesu sprzedaży, w zależności od różnic między popytem prognozowanym i faktycznym.

Należy dodać, że w klasycznych liniach lotniczych *Yield Management* występuje w połączeniu z wielością taryf, różniących się nie tylko komfortem podróży (klasą), lecz również np. zasadami zmiany rezerwacji, czy długością pobytu (promowane są wy-

jazdy dłuższe, gdyż z reguły nie odbywają ich nieelastyczni cenowo klienci biznesowi). Zasadą jest tu jednak fakt, że miejsca z pul przeznaczonych dla taryf tańszych mogą być automatycznie przenoszone do taryf droższych, jeśli jest taka potrzeba. W szczególności techniczne wyposażenie samolotów ułatwia szybką zmianę liczby miejsc w różnych klasach.

W procesie *Yield Management* występują dwa zagrożenia, dwa typy błędów, które można popełnić:

- 1) zbyt szybkie wyprzedanie wszystkich dostępnych miejsc i późniejszy brak ich dla ceniących swój czas klientów biznesowych, którzy są skłonni zapłacić wysoką cenę tuż przed odlotem;
- 2) zostawienie zbyt dużej rezerwy na koniec i nie wykorzystanie w pełni pojemności samolotu.

Redukcja ich ilości jest możliwa dzięki starannej analizie danych historycznych i bieżących, ale całkowita eliminacja błędów nie jest w praktyce możliwa.

Warto również pamiętać o wymogach, jakie są generalnie konieczne, aby wdrożenie systemu *Yield Management* miało sens, czyli przyniosło wymierne korzyści [5, s. 575]:

- niewielkie możliwości szybkiego dostosowywania oferowanych ilości usług do popytu (praktyczny brak możliwości odwołania połączenia, nieznaczne oszczędności przy zmniejszaniu pojemności składów czy samolotów);
- duży udział kosztów stałych, a niewielki zmiennych (rozumianych, jako zależnych od tego, czy miejsce w pojeździe będzie sprzedane, czy pozostanie puste);
- zróżnicowanie wrażliwości na cenę wśród klientów;
- konieczność wcześniejszego zakupu biletu na konkretny lot, pociąg itp.

Dzięki swojej innowacyjności, systemy *Yield Management* trafiły nawet do podręczników mikroekonomii, jako świetny przykład dyskryminacji cenowej. To sprawia, że mogą być pewnego rodzaju wzorem również dla kolei, chociaż proste przenoszenie rozwiązań z innych rynków jest oczywiście jak najbardziej nie na miejscu.

## Studium przypadku Deutsche Bahn

Wprowadzenie systemów wzorowanych na *RMS* na kolei nie jest zadaniem łatwym, ale potencjalne korzyści są na tyle duże, że warto się nad nim zastanowić. Przemawia za tym przede wszystkim fakt, że kolej spełnia podstawowy warunek do wdrożenia *Yield Management* – w ramach rozkładu jazdy udział kosztów niezależnych od liczby pasażerów jest stały, tak jak w lotnictwie, gdzie wynosi on około 85% [6, s. 281].

Największym problemem jest konieczność wcześniejszego zakupu biletu, która na kolei – nawet w najdroższych pociągach – byłaby bardzo uciążliwa dla pasażerów, spośród których wciąż wielu ceni sobie możliwość nabycia biletów u konduktora. Zabranie im tej możliwości mogłoby doprowadzić do utraty części rynku. Stąd też w większości analiz łączy się *Yield Management* z pewną gwarantowaną ceną maksymalną dostępną nawet na pokładzie pociągu, albo – w każdym momencie – w pozostałych kanałach sprzedaży, co jest sensownym dostosowaniem się do przyzwyczajenia klientów i wykorzystaniem istniejących przewag konkurencyjnych.

Analizy przeprowadzone w 2001 r. dla Deutsche Bahn [7, s. 19–23] porównywały ze sobą dwa możliwe, nowoczesne rozwiązania dynamizujące politykę cenową – wprowadzenie systemu

*Yield Management* oraz zaawansowanego systemu *Peak Load Pricing*, polegającego na różnicowaniu ceny w zależności od natężenia ruchu, ale przy zdefiniowanych w sposób stały okresach szczytowych i pozaszczytowych – w zależności od pory dnia, tygodnia i roku (tak, jak to się zdarza w obrębie jednej taryfy w branży telekomunikacyjnej).

Z analizy wynikało, że wdrożenie systemu *Peak Load Pricing* sprawi, że klienci będą musieli poruszać się w nieczytelnym gąszczu taryf, uzyskana zaś w ten sposób maksymalizacja przychodów byłaby i tak daleka od ideału, gdyż:

- na różnych odcinkach rozkład popytu w czasie nie jest stały (często w jednym kierunku występuje większe natężenie);
- poza szczytem podróżują również osoby gotowe do zapłaty wysokiej ceny.

Problematyczne stają się również długie podróże, które np. przebiegają kolejno w szczycie, poza nim i znów w szczycie.

Lepiej zostało ocenione rozwiązanie bazujące na *Yield Management* ze względu na to, że w Niemczech tradycyjnie bilety kolejowe nie są wydawane na konkretny pociąg, podstawą systemu różnicowania cen było przypisanie biletów promocyjnych do określonego kursu, chociaż oczywiście nie był to jedyny warunek otrzymania atrakcyjniejszej ceny.

Jako odpowiednik RMS został wprowadzony złożony system ulg pod wspólną nazwą PEP, polegający na łączeniu w bardzo skomplikowany sposób licznych zniżek z tytułu [8, s. 23–27]:

- wcześniejszej rezerwacji,
- podróży tam i z powrotem,
- podróży w kilka osób,
- posiadania BahnCard – płatnej karty zniżkowej (karty stałego klienta).

Wszystkie oferty były ilościowo ograniczone (kontyngentowane). Taryfa ta miała na celu swoiste połączenie równoległe kilku dyskryminacji cenowych pierwszego stopnia, uwzględniając różne czynniki wpływające na elastyczność cenową. Wymiary ulg w systemie PEP przedstawiono w tablicy 1.

System PEP ze względu na swoją złożoność i nieprzejrzystość został odrzucony przez rynek i spowodował znaczny spadek liczby podróży, pracy przewozowej oraz przychodów Deutsche Bahn Reise&Touristik.

W konsekwencji obecna (25.03.2005 r.) taryfa Deutsche Bahn przewiduje między innymi następujące ulgi i promocje, mające na celu maksymalizację przychodów przewoźnika w sektorze przewozów dalekobieżnych:

- ofertę Surf&Rail obejmującą pulę miejsc w popularnych relacjach (w każdym tygodniu inne) za 39 i 59 euro – nowy kontyngent jest wprowadzany do sprzedaży zawsze w sobotę o 10.00;

- ogólnodostępne oferty kontyngentowane w komunikacji międzynarodowej i nocnej za cenę zryczałtowaną (np. 19 lub 29 euro – analogiczne do znanej w Polsce oferty SparNight, obowiązującej m.in. w pociągu EN Jan Kiepura);

- oferty SparPreis 25 i 50 – limitowana liczba biletów powrotnych z ulgą 25% lub 50%, konieczny jest zakup biletu najpóźniej na 3 dni przed odjazdem pociągu, zniżka 50% dotyczy tylko osób odbywających podróż tam i z powrotem:

- jednego dnia – w sobotę lub niedzielę;
- w różne dni, które dzieli noc z soboty na niedzielę – ma to na celu skierowanie oferty wyłącznie do osób podróżujących prywatnie.

Znakomita większość tych promocji dostępna jest w sprzedaży internetowej, niektóre – szczególnie atrakcyjne (np. Surf&Rail) – dystrybuowane są nawet wyłącznie w ten sposób. Dotyczy to zwłaszcza specjalnych, sezonowych pul. Wymiana czy zwrot biletów promocyjnych – ważnych w konkretnym pociągu – są z reguły niemożliwe lub płatne.

Oprócz tego DB różnicuje ceny proponując między innymi płatne karty zniżkowe BahnCard 25 i 50 oraz 50% rabat dla osób towarzyszących pasażerowi z biletem normalnym. Te oferty nie są kontyngentowane i oferują swobodę wyboru pociągu, a także standardowe warunki wymiany i zwrotu (tabl. 2).

Tego typu pojedyncze, niekombinowalne oferty sprawiają, że każdy wrażliwy na cenę klient ma szansę „znaleźć coś dla siebie” – jedną przejrzystą i atrakcyjną marketingowo promocję dostosowaną do jego potrzeb. Nowa konstrukcja zniżek pozwoliła przewoźnikowi wyjść z kryzysu.

### Wnioski dla kolei w Polsce

W Polsce zarówno organizacja przewozów kolejowych, jak i charakterystyka klientów znacznie różnią się od tego, co jest w Niemczech.

W naszym kraju na każdej z głównych linii występuje mozaika wielu produktów (EC, IC, Ex oraz dawne pociągi pospieszne oferowane teraz pod nazwą InterRegion), natomiast rozkład jazdy jest wyraźnie rozrzedzony poza szczytem, co skutkuje mocno nieefektywnym wykorzystaniem taboru. Zwłaszcza w przypadku najnowszych wagonów typu Z1 (klimatyzowanych, dostosowanych do prędkości 200 km/h i wartych około miliona euro za sztukę) dysproporcja w wielkości tygodniowego przebiegu, w porównaniu do analogicznego taboru w Niemczech, wydaje się być nierozsądna.

Dodatkowo duże zróżnicowanie jakości produktów prowadzi do braku gwarantowanego standardu jakości – osoba mająca spotkanie w obcym mieście i nie wiedząca, o której godzinie je zakończy, może zatem wracać – za praktycznie te same pieniądze – zarówno składem klimatyzowanym o światowym standardzie,

Tablica 1

### System PEP

	Taryfa normalna		Taryfa promocyjna 1		Taryfa promocyjna 2		Taryfa promocyjna 3	
	bez BahnCard	z BahnCard	bez BahnCard	z BahnCard	bez BahnCard	z BahnCard	bez BahnCard	z BahnCard
Wielkość rabatu	—	25,00%	10,00%	32,50%	25,00%	43,75%	40,00%	55,00%
Wyprzedzenie zakupu	brak		1 dzień		3 dni		7 dni	
Tylko przejazdy tam i powrót (T/P)			nie				tak	

**Uwagi:**

- dodatkowo był rabat dla osób towarzyszących;
- liczba biletów we wszystkich taryfach promocyjnych była ograniczona;
- w przypadku taryfy promocyjnej 3 konieczne jest rozdzielenie podróży tam i powrotnej nocą z soboty na niedzielę.

Źr. [8, s. 23–27]

**Przegląd aktualnych taryf kontyngentowanych DB**

	Cena biletu na pociąg ICE (IC/EC) [euro]				Czas przejazdu w jedną stronę	
	Taryfa normalna	SparPreis 25	SparPreis 50	Surf&Rail	Koleją	Samochodem
Hamburg – Berlin – Hamburg	110 (90)	82,50 (67,50)	55 (45)	-	1h33' (1h55')	3h08'
Dortmund – Berlin – Dortmund	154	115,50	77	59	3h14'	5h13'
Kolonia – Frankfurt – Kolonia	106	79,50	53	-	1h20'	2h00'
Uwagi	Pełna elastyczność	Zakup min. 3 dni przed odjazdem, kontyngent	Zakup min. 3 dni przed odjazdem, powrót po nocy z soboty na niedzielę lub tego samego dnia (w soboty i niedziele), kontyngent	Zakup 19–26.03.2005 (w każdym tygodniu inne relacje), podróż tam 20-25.03, powrót do 02.04, kontyngent, zakup tylko przez internet		Według kalkulatora na stronie <a href="http://www.map24.de">www.map24.de</a> ustawienia standardowe

Uwagi:

- stan na 25.03.2005;

- wszystkie wymienione promocje dotyczą biletów w obie strony, w tabeli zaprezentowano ceny tam i z powrotem;

- od cen biletów promocyjnych Surf&Rail nie udziela się zniżek związanych np. z posiadaniem BahnCard.

Źr.: opracowanie własne na podstawie portalu internetowego Deutsche Bahn ([www.bahn.de](http://www.bahn.de))

jak i wagonem, w którym od 1991 r. we wnętrzu nic się nie zmieniło (oprócz zużycia, oczywiście).

Optymalizacji przychodów polskich kolei z pewnością sprzyjałoby napięcie obiegów i wprowadzenie cyklicznego rozkładu jazdy (najlepiej z regularnymi przejściami pociągów) oraz ujednoczenie oferty, wraz ze zróżnicowaniem standardu wewnątrz jednego pociągu (np. bardzo ekonomiczna klasa druga i wysoce komfortowa klasa pierwsza). W ten sposób zwiększyłaby się przepustowość linii, natomiast realny wzrost kosztów byłby niewielki (ten sam tabor, ta sama infrastruktura).

Takie porządki umożliwiłyby z jednej strony stworzenie kompleksowej oferty dla wymagających i gotowych do zapłaty dużych sum klientów (komfort przez cały dzień), jak i możliwość znacznego spenetrowania rynku masowego, właśnie poprzez różnicowanie cen. Byłby to świetny – chociaż niekonieczny od razu – grunt pod wprowadzenie RMS.

Dla prostoty i przejrzystości cennika należałoby – jak już zostało powiedziane – zachować pewne maksymalne ceny w taryfie normalnej, umożliwiające pełną swobodę zmiany terminu podróży oraz możliwość nabycia biletu w dowolnym momencie. To znacząco odróżnia kolej od lotnictwa, ale jest wyrazem uszanowania przyzwyczajęń i potrzeb pasażerów.

Od taryfy podstawowej należałoby zaoferować wiele ulg w przejrzystym układzie, mając na względzie maksymalne zapętnienie pociągów. Wzorem DB wiele z nich należałoby kontyngentować (czyli ustalać pulę), gdyż popyt w zależności od pory dnia, tygodnia czy roku znacznie się zmienia, zaś tworzenie rozmaitych wyłączeń czasowych w przypadku różnych ofert stworzyłoby sytuację, w której nie orientowaliby się nawet konduktorzy i kasjerzy, nie mówiąc już o samych pasażerach.

Świetnym rozwiązaniem byłoby ustalanie wielkości kontyngentów na zasadach zaczerpniętych właśnie z systemu *Yield Management*, czyli analizując dane historyczne (również sprawdzając, czy np. w danym dniu nie są organizowane imprezy mogące wzmacniać potoki pasażerskie, takie jak targi) oraz aktualny popyt (możliwość zmniejszania i zwiększania puli jeszcze w momencie sprzedaży). W szczególności kontyngenty mogłyby być zamykane (likwidowane) w chwili, w której – jak wynikałoby z danych historycznych – spodziewany byłby duży napływ klientów gotowych do zapłaty za bilet według normalnych stawek.

Wielkość ulg oraz grupy docelowe, którym będą one przysługiwały, powinny być ustalone w toku specjalnych badań elastycz-

ności popytu (wrażliwości na cenę i inne parametry), niemniej jednak należy założyć, że nie wszystkie grupy dadzą się precyzyjnie wyodrębnić i podstawą powinna być kontyngentowana oferta dla wszystkich – analogiczna do obecnego SuperBiletu, czy też SparPreis 25/50 DB.

Oczywiście specjalne – większe, ale również limitowane – ulgi mogłyby przysługiwać klientom szczególnie wrażliwym na cenę. Prawdopodobnie będą się do nich zaliczać np. osoby podróżujące w niewielkich grupach, gdyż w ich przypadku koszt usługi substytucyjnej – przejazdu samochodem – jest *per capita* bardzo mały.

Przy utworzeniu wielu kontyngentów należy nimi zarządzać rozpatrując je zarówno pojedynczo, jak i łącznie, w razie potrzeby automatycznie przenosząc miejsca przeznaczone dla promocji tańszych do pul dla ofert droższych. Ważne jest również operatywne wydłużanie składu w przypadku szczególnie silnego popytu.

W przypadku szerokiego stosowania promocji z limitowaną liczbą miejsc bardzo ważne jest stworzenie wygodnej możliwości sprawdzenia, czy są one jeszcze dostępne. Najlepiej samodzielnie, przez klienta – przy użyciu internetu i automatów biletowych, gdyż redukuje to koszty obsługi i zapewnia jej stały, wysoki poziom. W ten sposób wrażliwy na cenę pasażer może łatwo zorientować się w dostępności niedrogich biletów na przestrzeni dłuższego czasu, analogicznie jak ma to miejsce w przypadku tanich linii lotniczych (np. opcja podglądu cen na kalendarzu na stronie [www.easyjet.com](http://www.easyjet.com)).

Bardzo ważnym elementem różnicowania cenowego jest również wprowadzenie dedykowanej oferty dla klientów biznesowych, polegającej między innymi na indywidualnym negocjowaniu taryfy preferencyjnej [9, s. 28–30]. Oczywiście tutaj należy się poważnie zastanowić nad dynamicznym ustalaniem cen – najpewniej każdy klient będzie chciał mieć zagwarantowane stałe stawki, ewentualnie zróżnicowane w zależności od szczytu (*Peak Load Pricing*). Jednak znakomitą korzyścią jest już samo dopasowanie się do indywidualnych możliwości każdej firmy z osobna.

**Podsumowanie**

Oczywiście intensyfikacja różnicowania cen nie rozwiąże wszystkich problemów polskich kolei, nawet w sektorze przewozów dalekobieżnych. Jednak po uporządkowaniu spraw związanych z ofertą i wykorzystaniem taboru możliwe jest stworzenie syste-

mu, który pozwoli znacznie zwiększyć pracę przewozową oraz rentowność.

Osiągnięcie tego celu jest możliwe poprzez wprowadzenie nowoczesnej – wzorowanej na lotnictwie, ale dostosowanej do specyfiki kolei – polityki cenowej, polegającej na oferowaniu odpowiedniej liczby kontyngentowanych ofert, które cechować się będą:

- przejrzystymi zasadami;
- dobrze zdefiniowanymi grupami docelowymi;
- atrakcyjnymi cenami;
- elastycznym regulowaniem wielkości puli na podstawie danych historycznych i aktualnego popytu.

Szczegóły dotyczące cen i wielkości kontyngentów powinny być ustalone na podstawie badań marketingowych oraz historycznych i bieżących danych dotyczących sprzedaży.

W celu zaspokojenia potrzeb konserwatywnych klientów konieczne jest – w przeciwieństwie do transportu lotniczego – równoległe zachowanie tradycyjnej taryfy z gwarantowaną, stałą ceną w danej relacji. Dodatkowo specjalna oferta dla klientów biznesowych pomoże lepiej wykorzystać potencjał tego, rządzącego się nieco odmiennymi prawami, rynku.

Tak skonstruowany system pozwoli zachować dotychczasowe grono klientów, pozyskując jednocześnie nowych i sprawiając, że Polacy zaczną więcej podróżować – również prywatnie, dla przyjemności. 68% osób korzystających z niemieckiej oferty Surf&Rail przyznało, że gdyby nie ta promocja, odbyliby daną podróż innym środkiem transportu lub nigdzie nie pojechali [10].



## Literatura

- [1] Pindyck R., Rubinfeld D.: *Makroökonomie*. Oldenbourg, München, Wien 1998.
- [2] Varian H.: *Makroökonomie*. Oldenbourg, München, Wien 1994.
- [3] Maurer P.: *Luftverkehrsmanagement*. Oldenbourg, München, Wien 2003.
- [4] Wolański M.: *Różnicowanie produktu w kolejowych przewozach dalekobieżnych*. Rynek Kolejowy 10/2003.
- [5] Meffert H.: *Marketing*. Gabler, Wiesbaden 2000.
- [6] Aberle G.: *Transportwirtschaft*. Oldenbourg, München, Wien 2003.
- [7] Kraemer A., Luhm H.-J.: *Peak Pricing oder Yield-Management*. Internationales Verkehrswesen 1-2/2002.3
- [8] Ehrhardt M.R.: *Die neue Preissystem im Personennahverkehr der DB AG*. Internationales Verkehrswesen 1-2/2002.
- [9] Wolański M.: *Zdobywanie lojalności pasażera w obecnej sytuacji polskich kolei*. Technika Transportu Szynowego 3/2004.
- [10] *Das sagen unsere Kunde* – wyniki regularnych badań marketingowych DB. [http://www.bahn.de/pv/view/fahrkarten/surfandrail/surf\\_rail.shtm?cf\\_srd](http://www.bahn.de/pv/view/fahrkarten/surfandrail/surf_rail.shtm?cf_srd)

## Autor

Michał Wolański

student Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie  
i Fachhochschule Gelsenkirchen

➤ Dokończenie ze s. 42

## Literatura

- [1] *Baden-Württemberg streicht Zugkilometer*. Eisenbahn-Revue International 11/2004.
- [2] Bodack K.D.: *Die deutsche Bahnreform – ein Erfolg?* Eisenbahn-Revue International 11/2004.
- [3] Massel A.: *Regionalizacja kolei w krajach Unii Europejskiej*. Technika Transportu Szynowego 1/2004.
- [4] *Norwegian competition starts*. Railway Gazette International 3/2005.
- [5] Preston R.: *Freight reform tops the agenda*. Railway Gazette International 3/2005.

- [6] Raczyński J.: *Koleje europejskie w 2004 r. w statystyce*. Technika Transportu Szynowego 3/2005.
- [7] *Railway statistics*. Synopsis. UIC 2003.
- [8] *Regional turmoil*. Railway Gazette International 2/2005.
- [9] *SNCF. Annual report 2002*.

## Autor

dr inż. Andrzej Massel  
Centrum Naukowo-Techniczne Kolejnictwa