

MODELOWE UJĘCIE STRATEGII MARKETINGOWEJ PRZEDSIĘBIORSTW ORGANIZUJĄCYCH USŁUGI PRZEWOZOWE NA RYNKU TRANSPORTU MIEJSKIEGO W POLSCE¹

ALEKSANDRA MENDRYK

dr, Zarząd Komunikacji Miejskiej w Gdyni, Metropolitalny Związek Komunikacyjny Zatoki Gdańskiej, ul. Sobótki 9, 80-247 Gdańsk, e-mail: aleksandra.mendryk@gmail.com

Streszczenie. Przedsiębiorstwa organizujące usługi przewozowe na rynku transportu miejskiego, działając w warunkach malejącego popytu na usługi przy jednocześnie rosnącej konkurencji ze strony motoryzacji indywidualnej, muszą podejmować skuteczną walkę o klienta. Przemysłane działania, sformalizowane w strategii marketingowej, stanowią warunek nie tylko wystarczający, ale wręcz konieczny dla prawidłowego rozwoju przedsiębiorstw organizujących usługi przewozowe na rynku transportu miejskiego. Strategia marketingowa wpływa stymulująco na rozwój i wzrost przedsiębiorstwa, gdy obejmuje aktywne i spójne działania marketingowe, pozwalające w optymalny sposób wykorzystać silne strony przedsiębiorstwa oraz szanse występujące w jego otoczeniu. W artykule, w oparciu o wyniki badań własnych, dotyczących wykorzystywania strategii marketingowych w transporcie miejskim, zaprezentowano modelowe ujęcie strategii marketingowej przedsiębiorstw organizujących usługi przewozowe na tym rynku. Modelowe ujęcie powinno objąć potencjalne cele działalności stanowiące podstawę strategii oraz jej treść w postaci opisu rynku docelowego, sposobu działania oraz instrumentów marketingowych wykorzystywanych w procesie jego kształtowania. W zaproponowanym, modelowym ujęciu wskazano na potencjalne działania, jakie przedsiębiorstwa transportu miejskiego mogą podjąć, realizując strategię marketingową. Przedstawiony model nie wskazuje jedynych, właściwych rozwiązań, natomiast może stanowić pomoc w procesie formułowania strategii marketingowej dla przedsiębiorstw organizujących usługi przewozowe na rynku transportu miejskiego.

Słowa kluczowe: transport miejski, strategia marketingowa, rynek docelowy, segmentacja, zarządzanie marketingowe

Wprowadzenie

Funkcjonowanie przedsiębiorstw transportu miejskiego w warunkach malejącego popytu oraz rosnącej konkurencji ze strony motoryzacji indywidualnej wymusza konieczność stosowania nowoczesnych metod zarządzania, co nierozdzielnie łączy się z wdrażaniem koncepcji marketingu.

Podniesienie konkurencyjności transportu zbiorowego prowadzące do zwiększenia udziału podróży realizowanych transportem zbiorowym wymaga podejmowania zróżnicowanych działań marketingowych skierowanych do obecnych i potencjalnych klientów. W tym celu przedsiębiorstwa transportu miejskiego powinny opracować długofalową koncepcję sprawnego i spójnego działania, a więc sformułować strategię marketingową, która pozwoli lepiej wykorzystać posiadany potencjał przedsiębiorstwa w dążeniu do realizacji założonego celu, jakim powinno być efektywne zaspokojenie zidentyfikowanych potrzeb rynku.

Mając na uwadze uwarunkowania kształtowania strategii marketingowej na rynku transportu miejskiego w Polsce oraz przedmiot działalności przedsiębiorstw organizujących usługi przewozowe na tym rynku, determinowany jego specyfiką, można zaproponować modelowe ujęcie strategii marketingowej tych przedsiębiorstw.

Do sformułowania modelowego ujęcia strategii marketingowej przedsiębiorstw organizujących usługi przewozowe na rynku transportu miejskiego – które powinno objąć cele działalności tych podmiotów jako podstawę strategii marketingowej i jej treść określającą rynek docelowy, sposób działania na tym rynku oraz instrumentów marketingowych wykorzystywanych do jego kształtowania – wykorzystano wyniki własnych badań pierwotnych.

Metodologia i zakres badań

Badania dotyczące wykorzystywania strategii marketingowych w transporcie miejskim zrealizowano dwukrotnie, najpierw w latach 2006–2007 i następnie w latach 2010–2011².

Celem pierwotnych badań własnych było określenie, w jakim zakresie przedsiębiorstwa organizujące usługi przewozowe na rynku transportu miejskiego opracowują i stosują w swej praktyce strategie marketingowe lub tylko ich elementy.

Pierwszą turę badań zrealizowano metodą ankiety pocztowej. Kwestionariusze wysłano do 22 organizatorów i 105 operatorów transportu miejskiego, zrzeszonych w Izbie Gospodarczej Komunikacji Miejskiej. Po redukcji danych do analizy zakwalifikowano dane od 18 organizatorów oraz 77 operatorów pełniących rolę organizatorów, pomijając przewoźników działających w warunkach oddzielenia działalności organizatorskiej od przewozowej i zatrudniania ich przez wyspecjalizowanych organizatorów. O nieuwzględnieniu w badaniach tych przewoźników zdecydowała specyfika ich działalności.

W drugiej turze badań posłużono się metodą ankiety internetowej, wysyłając kwestionariusze pocztą elektroniczną do 28 organizatorów i 90 operatorów. Respondentom zadano pytania o tematyce niemal identycznej jak podczas pierwszego badania, co pozwoliło na porównanie wyników. Analogicznie

¹ © Transport Miejski i Regionalny, 2013.

² Badania przeprowadzone zostały na potrzeby pracy doktorskiej autorki pt. „Strategie marketingowe na rynku usług transportu miejskiego”, przygotowanej pod kierunkiem prof. zw. dr hab. Olgierda Wyszomirskiego.

jak w poprzednim okresie, w analizie uwzględniono oprócz wyspecjalizowanych organizatorów wyłącznie operatorów – organizatorów działających w ośrodkach miejskich, w których nie powołano oddzielnych zarządów bądź wydziałów urzędów miast odpowiedzialnych za transport miejski. Łącznie w drugim okresie do próby zakwalifikowano 28 organizatorów i 65 operatorów transportu miejskiego. W obu okresach przebadano zbliżoną liczbę przedsiębiorstw organizujących usługi przewozowe na rynku transportu miejskiego w Polsce.

Analiza strategiczna jako podstawa formułowania strategii marketingowej

Punktem wyjścia formułowania każdej strategii marketingowej przedsiębiorstwa powinno być określenie jego pozycji rynkowej i ocenienie możliwości jej zmian na podstawie wszechstronnej analizy sytuacji marketingowej obejmującej otoczenie oraz zasoby i umiejętności.

W przypadku przedsiębiorstw organizujących usługi przewozowe na rynku transportu miejskiego podstawowymi czynnikami, które należy poddać analizie, są:

- popyt na usługi transportu zbiorowego,
- konkurencja, głównie ze strony motoryzacji indywidualnej.

W analizie otoczenia ogólnego przedsiębiorstw transportu miejskiego szczególnie istotne znaczenie mają uwarunkowania:

- polityczno-prawne,
- ekonomiczno-finansowe,
- demograficzno-społeczne.

Źródłem trudności rozwojowych przedsiębiorstw transportu miejskiego jest niekorzystny układ warunków zewnętrznych w postaci rosnącego udziału motoryzacji indywidualnej w przewozach miejskich i wynikającego z tego malejącego popytu na usługi transportu zbiorowego. W takiej sytuacji przedsiębiorstwa te powinny starać się przewyciężyć zagrożenia płynące z otoczenia, wykorzystując do maksimum swój potencjał i liczne atuty wynikające z posiadanych zasobów i umiejętności.

Kształtowanie celów w strategii marketingowej

Kształtowanie celów stanowi pierwszy krok w procesie formułowania strategii marketingowej, gdyż cele narzucają charakter planowanych działań i tym samym charakter całej strategii³. Ich wybór stanowi punkt wyjścia do dalszych etapów kształtowania strategii marketingowej. Cele determinują bowiem możliwość kształtowania poszczególnych obszarów działań strategicznych, a w efekcie kształt strategii marketingowej.

Formułowane przez przedsiębiorstwo cele mogą mieć różny charakter:

- zachowawczy, kiedy celem działania przedsiębiorstwa jest utrzymanie się na obsługiwanym rynku;

- agresywny, kiedy działania przedsiębiorstwa skierowane są na poszukiwanie okazji i przedsięwzięć bardziej ryzykownych, stwarzających szanse rozwoju.

Modelowe ujęcie celów przedsiębiorstw organizujących usługi przewozowe na rynku transportu miejskiego powinno koncentrować się bardziej na działaniach agresywnych, a nie zachowawczych.

Biorąc pod uwagę obecne uwarunkowania funkcjonowania przedsiębiorstw organizujących usługi przewozowe na rynku transportu miejskiego w Polsce, można zaproponować następujące potencjalne cele strategiczne:

- zahamowanie spadku popytu na usługi transportu zbiorowego,
- wzrost udziału transportu zbiorowego w przewozach miejskich i aglomeracyjnych,
- integrację transportu miejskiego.

Dążąc do zahamowania spadku popytu na usługi transportu zbiorowego lub wzrostu udziału transportu zbiorowego w przewozach miejskich i aglomeracyjnych, przedsiębiorstwa powinny zmierzać do utrzymania obecnych klientów transportu miejskiego oraz do pozyskania nowych. Potencjalne cele pośrednie dla realizacji tak sformułowanych celów strategicznych mogą być następujące:

- budowanie trwałych i długookresowych relacji z pasażerami na zasadach lojalności poprzez świadczenie przyjaznych klientom usług przewozowych;
- poprawa jakości usług transportu zbiorowego poprzez dostosowanie oferty przewozowej do potrzeb przewoźnych i preferencji pasażerów;
- kształtowanie w świadomości społeczeństwa ważnej roli transportu zbiorowego (systematycznie prowadzenie kampanii informacyjno-promocyjnych);
- zapewnienie dostępności do usług transportu publicznego wszystkim osobom, w tym szczególnie osobom starszym i niepełnosprawnym;
- wprowadzenie nowoczesnych rozwiązań technologicznych zwiększających atrakcyjność korzystania z usług transportu zbiorowego (bilet elektroniczny, dynamiczna informacja pasażerska – wizualna i głosowa);
- poprawa bezpieczeństwa podróżowania transportem zbiorowym (wyposażenie przystanków, węzłów przesiadkowych oraz pojazdów w monitoring i systemy łączności pozwalające na zapewnienie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa osobistego);
- zapewnienie atrakcyjnej oferty przewozowej stanowiącej alternatywę dla podróży realizowanych samochodem osobowym (wzrost jakości usług transportu zbiorowego i wzmocnienie jego pozycji konkurencyjnej względem transportu indywidualnego);
- ograniczenie negatywnego oddziaływania transportu na środowisko i warunki życia mieszkańców (zwiększanie udziału taboru proekologicznego);
- realizacja odpowiedniej polityki transportowej (wprowadzenie priorytetu w ruchu dla pojazdów transportu miejskiego – wydzielanie pasów ruchu wyłącznie dla

³ T. Dyr, *Kształtowanie celu w strategii marketingowej przedsiębiorstwa pasażerskiego transportu zbiorowego*, „Autobusy”, 2000, nr 1–2, s. 29.

pojazdów transportu zbiorowego, wprowadzenie sygnalizacji świetlnej przyznającej priorytet pojazdom miejskiego transportu zbiorowego);

- realizacja polityki zrównoważenia rozwoju transportu w mieście (ograniczenie zakresu wykorzystywania samochodu osobowego w podróżach miejskich – opłaty parkingowe, opłaty za wjazd do centrum, strefy wyłączone z ruchu).
- Z kolei w zakresie realizacji celu strategicznego, jakim jest integracja transportu zbiorowego w skali lokalnej i regionalnej, przedsiębiorstwa transportu miejskiego mogą przyjąć następujące cele pośrednie:
- tworzenie infrastruktury transportowej w postaci węzłów przesiadkowych umożliwiających bezpieczną i sprawną zmianę środka transportu;
 - modernizacja i przebudowa węzłów przesiadkowych, których funkcjonalność pozwala na ograniczenie strat czasu związanych ze zmianą środka transportu;
 - budowa i rozwijanie systemu parkingów typu Park & Ride i Bike & Ride, stwarzających możliwości dogodniejszego ograniczania natężenia ruchu w centrach miast;
 - integracja biletowa (wprowadzenie wspólnego biletu umożliwiającego podróżowanie na podstawie jednego biletu różnymi środkami transportu);
 - integracja taryfowa polegająca na ujednoczeniu zasad pobierania opłat, różnicowania cen za usługi transportu zbiorowego oraz uprawnień do przejazdów bezpłatnych i ulgowych;
 - integracja organizacyjna obejmująca koordynację rozkładów jazdy wszystkich rodzajów transportu zbiorowego i wspólną informację o usługach.

Wybór rynku docelowego jako element strategii marketingowej

Podstawowym elementem składającym się na treść strategii marketingowej jest określenie rynku docelowego.

Z przeprowadzonych badań własnych wynika, że nie wszystkie przedsiębiorstwa organizujące usługi przewozowe na rynku transportu miejskiego w Polsce prowadziły działania zmierzające do wyodrębnienia rynku, który chcą obsługiwać. Dla pozostałych, stanowiących zdecydowaną większość, dominującym sposobem wyznaczania rynku docelowego był obszar przestrzenny obsługi (78% operatorów i 79% organizatorów).

Tymczasem w ujęciu modelowym rynek docelowy przedsiębiorstw transportu miejskiego powinien zostać zdefiniowany w trzech wymiarach⁴:

- przedmiotowym – usługi przewozowe zaspokajające potrzeby przewozowe mieszkańców w zakresie lokalnego transportu pasażerskiego,
- podmiotowym – mieszkańcy obsługiwanych miast i gmin,
- przestrzennym – obszar konkretnego miasta oraz sąsiednich miast i gmin tworzących daną aglomerację.

Podstawą wyboru rynku docelowego jest proces segmentacji. Segmentację na rynku transportu miejskiego można przeprowadzić z uwzględnieniem różnych kryteriów, umożliwiających określenie najbardziej atrakcyjnych dla przedsiębiorstwa segmentów rynku.

Za podstawowe kryterium stosowane w segmentacji rynku docelowego przez podmioty organizujące usługi przewozowe na rynku transportu miejskiego można uznać status motoryzacyjny, mający największy wpływ na zachowania komunikacyjne mieszkańców.

Segmentacja według statusu motoryzacyjnego pozwala wyodrębnić dwa strategiczne segmenty rynku, do których przedsiębiorstwa transportu miejskiego powinny kierować swoją ofertę przewozową, tj.:

- osoby zmotoryzowane realizujące podróże miejskie głównie samochodem osobowym, stanowiące potencjalnych klientów transportu zbiorowego;
- osoby niezmotoryzowane realizujące podróże miejskie głównie transportem miejskim, stanowiące obecnych klientów transportu zbiorowego.

W ramach tak wyodrębnionych segmentów można wydzielić dalej:

- segment osób uczących się (dzieci i młodzież);
- segment osób pracujących;
- segment osób o ograniczonej mobilności, obejmujący osoby starsze oraz osoby niepełnosprawne.

Określenie sposobu postępowania jako element strategii marketingowej

Wyniki przeprowadzonych badań własnych pokazały, że większość przedsiębiorstw transportu miejskiego preferowało defensywny sposób postępowania (83% operatorów i 68% organizatorów). Przedsiębiorstwa te dostosowywały ofertę przewozową do zgłaszanych potrzeb i preferencji klientów transportu miejskiego. Takie postępowanie jest uzasadnione w sytuacji, kiedy celem jest utrzymanie popytu na usługi na obecnym poziomie.

W ujęciu modelowym przedsiębiorstwa transportu miejskiego powinny dążyć do tego, aby ich działania na rynku transportu miejskiego były ofensywne, prowadząc do kreowania nowych potrzeb oraz oddziaływania na preferencje nabywców w celu wyróżnienia się na tle konkurencji. Ofensywny sposób postępowania jest konieczny, kiedy dążeniem przedsiębiorstwa transportu miejskiego jest wzrost popytu i zwiększenie udziału transportu zbiorowego w rynku przewozów miejskich i aglomeracyjnych.

Przesłanką podejmowanych działań w obrębie grupy użytkowników samochodów osobowych powinno być nakłonienie ich do rezygnacji z korzystania z tych pojazdów na rzecz transportu zbiorowego. W tym celu przedsiębiorstwa transportu miejskiego powinny:

- podnosić jakość oferowanych usług – aby oferta stanowiła atrakcyjną alternatywę dla podróży samochodem, należy dążyć do uprzywilejowania pojazdów transportu zbiorowego w ruchu, wydzielając pasy ruchu dla tych pojazdów oraz wprowadzając sygnalizację świetlną

⁴ O. Wyszomirski, *Strategia marketingowa organizatora usług transportu miejskiego na przykładzie Zarządu Komunikacji Miejskiej w Gdyni*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Transport”, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2006, z. 62, s. 548.

przyznającą im priorytet (strategia przywództwa ze względu na zróżnicowanie oferty);

- oddziaływać poprzez cenę – oferować usługi po niższych cenach od kosztów eksploatacji samochodu osobowego, informując, że koszty użytkowania samochodu osobowego to także koszty pośrednie obejmujące amortyzację, ubezpieczenia, opłaty parkingowe (strategia przywództwa ze względu na koszty całkowite);
- promować zrównoważoną mobilność w celu pozytywnego wyróżnienia transportu zbiorowego w stosunku do samochodu osobowego poprzez podkreślanie ekologicznego aspektu podróżowania tym transportem (strategia przywództwa ze względu na zróżnicowanie oferty);
- integrować transport zbiorowy z indywidualnym poprzez budowanie parkingów typu Park & Ride umożliwiających pozostawienie samochodu i zmianę środka transportu na zbiorowy oraz oferowanie wspólnego biletu umożliwiającego korzystanie z usług dodatkowych, tj. parkingu.

W stosunku do osób niezmotoryzowanych, stanowiących klientów transportu zbiorowego, działania marketingowe przedsiębiorstwa powinny zmierzać do intensyfikowania zakresu korzystania z jego usług oraz wzmocnienia relacji opartych na zasadzie lojalności. Można to osiągnąć poprzez:

- możliwie najlepsze poznanie swoich klientów, tak aby poprzez różnicowanie usług do ich wymagań i oczekiwań pozyskać lojalnych klientów;
- doskonalenie jakości oferty przewozowej poprzez wdrażanie innowacji poprawiających bezpieczeństwo i komfort podróżowania (monitoring w pojazdach i na przystankach, dynamiczna informacja pasażerska, zapowiedzi głosowe i wizualne w pojazdach, bilet elektroniczny);
- zwiększanie dostępności do usług poprzez rozbudowę sieci dystrybucji (Internet, telefon komórkowy, automaty biletowe);
- działania promocyjne (szczególnie w odniesieniu do biletów okresowych);
- zwiększanie oferowanej zdolności przewozowej (wzrost częstotliwości kursowania pojazdów i pojemności);
- wzbogacanie oferty przewozowej (wydłużanie tras linii komunikacyjnych i wprowadzanie nowych linii komunikacyjnych);
- integrację systemu transportowego na obszarze objętym obsługą komunikacyjną w celu zapewnienia skoordynowanej oferty przewozowej opartej na wspólnej taryfie i wspólnym bilecie.

Współczesny świat ze względu na postęp techniczny i technologiczny urządzany jest pod kątem oczekiwań ludzi młodych. Zachęcanie dzieci i młodzieży do korzystania z transportu zbiorowego może przynieść pozytywne skutki w postaci akceptacji przez nich tej formy transportu, kiedy będą już dorośli i pracujący.

W strategii mającej na uwadze potrzeby młodych ludzi, powinny być uwzględnione następujące aspekty⁵:

- zmiany w preferencjach na korzyść transportu publicznego lub transportu niezmotoryzowanego – podróże piesze, jazda rowerem;
- programy edukacyjne mające na celu kształtowanie postaw i zachowań użytkowników transportu;
- włączenie młodych ludzi w proces planowania i budowy systemów transportowych;
- wykorzystanie nowych technologii informatycznych (Internet, telefon komórkowy);
- stosowanie odpowiednich narzędzi komunikacji marketingowej (reklama, media społecznościowe, np. *Facebook*, *Twitter*).

Szczególną uwagę należy zwrócić na marketing społecznościowy (*Social Media Marketing* – SMM) wykorzystujący sieci społecznościowe, społeczności internetowe, blogi oraz inne media internetowe do prowadzenia szerszej działalności marketingowej, a także w celu sprzedaży oraz obsługi klienta. Mobilny charakter mediów społecznościowych czyni je naturalnymi sprzymierzeńcami transportu publicznego, przyczyniającymi się do wzrostu jego konkurencyjności. Umożliwianie ludziom „bycia w sieci” w trakcie podróży czyni transport publiczny wartościowym oraz konkurencyjnym, w porównaniu do podróży samochodem. Ponadto jest to bardzo efektywne narzędzie pozyskiwania klientów, stałego ich informowania, słuchania oraz poprawy usług świadczonych dla pasażerów, zwiększania ich satysfakcji i budowania wizerunku przedsiębiorstwa⁶.

Grupą charakteryzującą się odmiennymi potrzebami przewozowymi są osoby o ograniczonej czasowo lub trwale mobilności (25–35% osób starszych, niepełnosprawnych, rodzin z dziećmi, kobiet ciężarnych, osób obciążonych licznym bagażem itp.). Mając trudności w korzystaniu z transportu zbiorowego, wybierają transport indywidualny⁷. Dlatego należy podejmować inicjatywy likwidujące bariery ograniczające osoby starsze czy niepełnosprawne. Usuwanie przeszkód w dostępie do środków transportu zbiorowego osobom starszym i niepełnosprawnym związane jest m.in. z:

- dopuszczaniem do eksploatacji wyłącznie pojazdów spełniających wymagania ergonomiczne oraz zapewniających zachowanie bezpieczeństwa;
- rozszerzaniem oferty poprzez uruchamianie specjalnych linii dla osób niepełnosprawnych (tzw. przejazdy na zamówienie);
- poprawą dostępności infrastruktury transportowej;
- wyposażaniem obiektów infrastruktury transportowej, zwłaszcza dworców i przystanków w urządzenia wspo-

⁵ R. Cavalieri, *Public transport and young people, a partnership for the future*, „Public Transport International”, 2009, nr 3, s. 4–6.

⁶ G.A. Błaszczak, *Rola mediów społecznościowych w promowaniu transportu miejskiego*, „Social Media: Current Activity & Lessons Learned”, UITP 2012 r., „Biuletyn Komunikacji Miejskiej”, 2012, nr 126, s. 55–57.

⁷ S. Zamkowska, A. Mężyk, *Wyzwania dla transportu w miastach XXI wieku*, „Transport Miejski i Regionalny”, 2009, nr 12, s. 26.

magające (pomosty pomiędzy peronem a krawędziami schodów pociągu, schody ruchome, windy i podnośniki osobowe, balustrady);

- wyróżnianiem krawędzi przystanków kolorem i rodzajem nawierzchni;
- wyposażaniem przystanków, węzłów przesiadkowych oraz pojazdów w monitoring pozwalający zapewnić odpowiedni poziom bezpieczeństwa osobistego;
- stosowaniem odpowiednich systemów przekazu informacji o orientacji akustycznej i wizualnej, umożliwiającej dobrą czytelność oferty i usług oraz geografii miejsca, również w systemie Braille'a;
- organizowaniem kampanii marketingowych i informacyjnych dla seniorów w zakresie korzystania z elektronicznych narzędzi służących podróżnym (takich jak automaty biletowe);
- prowadzeniem szkoleń dla pasażerów i kierowców autobusów w zakresie udzielania pomocy osobom starszym i niepełnosprawnym;
- udzielaniem pomocy ze strony innych osób – wprowadzenie asysty dla osób starszych i niepełnosprawnych na przystankach w celu podniesienia poziomu bezpieczeństwa i komfortu podróży. Asysta może polegać na udzielaniu pomocy przy wsiadaniu/wysiadaniu z pojazdu, zakupie biletu w automatach oraz na informowaniu o funkcjonujących liniach i połączeniach.

Niektóre z przedstawionych projektów wiążą się ze sporymi nakładami finansowymi, a wówczas rozwiązaniem może być występowanie o dofinansowanie unijne bądź udział w projektach unijnych, których założeniem jest m.in. promowanie mobilności w starzejącym się społeczeństwie oraz podniesienie świadomości na temat wyzwań dotyczących mobilności w mieście, w kontekście sytuacji osób starszych i niepełnosprawnych. Niewątpliwie projekty takie mogą odnieść sukces jedynie przy jednoczesnym, ciągłym procesie modernizacji taboru, konsultowaniu się z grupą docelową i korzystaniu z najlepszych praktyk w zakresie budowy przystanków, węzłów przesiadkowych i ciągów pieszych. Dzięki uczestnictwu w tego rodzaju projektach istnieje szansa na to, że potrzeby osób starszych i niepełnosprawnych zostaną w większym niż dotychczas stopniu zauważone i wykorzystane do tworzenia przyjaznej tym osobom infrastruktury transportowej w miastach⁸.

Usługa przewozowa jako przedmiot strategii marketingowej

Kształtując ofertę przewozową, badane przedsiębiorstwa transportu miejskiego podejmowały głównie działania zmierzające do rozszerzenia zakresu świadczonych usług poprzez uruchamianie nowych linii komunikacyjnych (71% operatorów i 93% organizatorów) oraz obejmowanie obsługą komunikacyjną nowych obszarów (66% operatorów

i 79% organizatorów). Niestety znaczna część przedsiębiorstw nie posiadała zintegrowanej oferty przewozowej z innymi przedsiębiorstwami świadczącymi usługi transportu zbiorowego (57% operatorów i 44% organizatorów). Spośród tych przedsiębiorstw, które dostosowywały usługę przewozową do potrzeb rynku w zakresie integracji, najczęściej wskazywało na skoordynowane rozkłady jazdy (85% operatorów i 90% organizatorów).

Wśród potencjalnych działań w odniesieniu do modelowania kształtowania usługi można wskazać na następujące:

- różnicowanie oferty przewozowej w zależności od segmentów rynku docelowego wyodrębnionych np. wg kryterium statusu motoryzacyjnego oraz społeczno-zawodowego (strategia dyferencjacji produktowej),
- kreowanie na podstawie oferty przewozowej wizerunku przedsiębiorstwa w świadomości klientów z uwzględnieniem wyodrębnionych segmentów rynku (strategia pozycjonowania produktu na rynku),
- zwiększanie sprzedaży dotychczasowych usług na dotychczasowym rynku (strategia penetracji rynku),
- wchodzenie z dotychczasowymi usługami na nowe rynki przez ekspansję przestrzenną (strategia rozwoju rynku),
- oferowanie zmienionych usług na dotychczasowym rynku (strategia rozwoju produktu),
- zapewnienie wielu odmian oferowanego produktu (strategia wąskiego i głębokiego asortymentu),
- integrowanie usług transportu miejskiego (strategia integracji poziomej).

Cena jako instrument marketingu

W świetle przeprowadzonych badań własnych najczęściej wybieranym sposobem ustalania cen za usługi transportu zbiorowego było wyznaczanie ich na poziomie, jaki obowiązywał w innych podobnych miastach (64% operatorów i 93% organizatorów). Połowa badanych przedsiębiorstw brała pod uwagę wielkość popytu na usługi transportu zbiorowego. Najmniej z nich ustalało ceny, porównując je do kosztów podróżowania samochodem osobowym stanowiącym największą konkurencję w realizacji podróży miejskich (9% operatorów i 25% organizatorów).

Tymczasem w ujęciu modelowym podmioty organizujące usługi przewozowe na rynku transportu miejskiego powinny kształtować ceny w oparciu o mieszaną orientację popytowo-konkurencyjną, uwzględniającą z jednej strony wielkość popytu, z drugiej natomiast ceny (koszty) konkurencyjnych sposobów realizacji podróży, głównie samochodem osobowym.

Podstawą przesłanką działań w zakresie kształtowania cen na usługi transportu zbiorowego powinien być wzrost przychodów ze sprzedaży biletów. W tym celu przedsiębiorstwa transportu miejskiego powinny dążyć do zwiększania intensywności korzystania z usług przewozowych transportu miejskiego poprzez:

- ustalanie cen biletów okresowych na atrakcyjnym poziomie w stosunku do biletów jednorazowych w dążeniu do pozyskania stałych klientów i zwiększenia udziału w rynku (strategia cenowej penetracji rynku);

⁸ J. Majdecka, T. Zwoliński, *Problemy jakości i dostępności transportu zbiorowego dla pasażerów starszych i niepełnosprawnych w projektach Aeneas oraz Mediate*, „Transport Miejski i Regionalny”, 2009, nr 6, s. 32.

- rozszerzanie zakresu ważności przestrzennej biletów okresowych poprzez wprowadzanie korespondencyjności taryfy dającej możliwość przesiadania się;
- stosowanie rabatów o podłożu marketingowym (dla kupujących bilety okresowe);
- różnicowanie ceny na usługi transportu miejskiego w zależności od:
 - segmentu nabywców (np. bilety szkolne, dla seniorów, imienne, na okaziciela),
 - rodzaju linii komunikacyjnych (np. zwykłe, pospieszne, specjalne),
 - przestrzeni, w obrębie której świadczone są usługi (np. w granicach miasta, z przekroczeniem granic administracyjnych),
 - częstości zakupu usługi przewozowej (bilety godzinne, 24- i 72-godzinne, tygodniowe, kwartalne, semestralne itp.),
 - czasu świadczenia usług (np. w określonych godzinach, dniach tygodnia),
 - liczby osób korzystających z usługi (bilety dla pojedynczej osoby, bilety grupowe),
 - zakresu integracji transportu miejskiego (wspólny bilet różnych organizatorów, bilet umożliwiający korzystanie z innych usług, np. parkingu, wstępu do muzeów itp.),
 - specyfiki dystrybucji (różnicowanie ceny w zależności od kanału dystrybucji i typu biletu).

Stosowanie określonych kryteriów różnicowania cen musi zapewnić osiągnięcie celów przyjętych w strategii marketingowej. Różnicując ceny, należy pamiętać, że niemożliwe jest elastyczne dostosowanie oferty cenowej do głęboko posegmentowanego rynku. W związku z tym rozwiązania taryfowe powinny charakteryzować się względną prostotą dla pasażerów, możliwie wysoką efektywnością ekonomiczno-finansową oraz minimalizowaniem wyłudzenia przejazdów bez ważnego biletu⁹.

Dystrybucja jako instrument marketingu

Przedsiębiorstwa organizujące usługi przewozowe na rynku transportu miejskiego powinny stosować dystrybucję intensywną opartą na¹⁰:

- dużej liczbie punktów sprzedaży,
- dogodnej lokalizacji miejsc sprzedaży,
- zapewnieniu klientom wygodnego zakupu.

Wyniki przeprowadzonych badań własnych wykazały, że najczęściej przedsiębiorstwa transportu miejskiego w Polsce wykorzystywały szeroki wachlarz tradycyjnych kanałów dystrybucji, w tym:

- bezpośrednich (sprzedaż we własnych punktach sprzedaży i biurach obsługi klienta),

- konwencjonalnych (sprzedaż biletów pośrednikom z udzielaniem marży – punkty handlowe),
- kontraktowych (zawieranie umów na sprzedaż biletów precyzujących warunki sprzedaży – urzędy pocztowe),
- administrowanych (sprzedaż biletów przez operatorów w pojazdach).

W ujęciu modelowym uzupełnieniem tradycyjnych kanałów dystrybucji powinny być nowoczesne formy sprzedaży, ułatwiające i usprawniające korzystanie z usług transportu zbiorowego. W ramach nowoczesnych kanałów dystrybucji przedsiębiorstwa transportu miejskiego powinny wprowadzać usługi umożliwiające zakup biletu:

- przez Internet,
- z wykorzystaniem telefonu komórkowego,
- w automatach biletowych.

Kształtując dystrybucję usług transportu miejskiego, dokonuje się również wyboru nośników zapłaty za te usługi, od których zależy dobór rodzajów kanałów dystrybucji. Przedsiębiorstwa transportu miejskiego poza tradycyjnym biletym papierowym powinny wprowadzać bilet elektroniczny umożliwiający integrację biletową różnych przewoźników z uwzględnieniem ich specyfiki taryfowej.

Promocja jako instrument marketingu

Planowo i właściwie realizowana promocja transportu miejskiego powinna spowodować zmiany w zachowaniu mieszkańców i nakłonić ich do częstszego korzystania z jego usług.

Obecnie społeczeństwo znajduje się pod wpływem silnego oddziaływania motoryzacji indywidualnej nie tylko na sposób realizacji podróży w miastach, ale także na styl życia. Stanowi to przesłankę do zwiększenia zakresu promocji transportu publicznego i zrównoważonej mobilności.

Wyniki przeprowadzonych badań własnych wykazały, że spadł udział przedsiębiorstw stosujących promocję w swojej działalności (operatorów z 84 do 77% i organizatorów z 91 do 71%). Zdecydowana większość przedsiębiorstw transportu miejskiego, ze względu na brak środków finansowych i konieczność szukania oszczędności w swoich budżetach, ograniczało się do standardowych i względnie tanich rozwiązań w zakresie promocji.

W ujęciu modelowym strategia promocji powinna uwzględniać działania wykorzystujące wszystkie dostępne instrumenty oddziaływania na rynek, tj. reklamę, sprzedaż osobistą, promocję sprzedaży, public relations i publicity oraz sponsoring. W przypadku ostatniego instrumentu uwarunkowania formalno-prawne przedsiębiorstw transportu miejskiego ograniczają znacząco zakres jego wykorzystywania jedynie do nieodpłatnego świadczenia usług przewidzianych na rzecz akcji godnych wsparcia.

W świetle przeprowadzonych badań własnych podstawowym celem działań promocyjnych, podejmowanych przez przedsiębiorstwa transportu miejskiego w Polsce, było informowanie pasażerów o usługach (21% operatorów i 29% organizatorów). Tymczasem w ramach mode-

⁹ K. Grzelec, *Wybrane aspekty integracji transportu miejskiego w Metropolii Zatoki Gdańskiej jako instrumentu polityki transportowej zrównoważonego rozwoju na obszarach zurbanizowanych*, „Transport Miejski i Regionalny”, 2009, nr 7–8, s. 25.

¹⁰ O. Wyszomirski, op. cit., s. 549.

lowo opracowanej strategii działań promocyjnych przedsiębiorstwa transportu miejskiego powinny skupić się nie tylko na celu informacyjnym, ale także na pozostałych celach, tj.:

- edukacyjnym, zwłaszcza w odniesieniu do dzieci i młodzieży, prowadzącym do racjonalizacji ich zachowań transportowych;
- kreowaniu przewagi konkurencyjnej w stosunku do samochodu osobowego;
- budowaniu wizerunku nowoczesnej, przyjaznej środowisku i pasażerowi firmy.

W przypadku transportu miejskiego cele promocji powinny obejmować szeroki zakres działań związanych z:

- przedsiębiorstwem jako podmiotem promocji (zwiększanie stopnia znajomości przedsiębiorstwa, poprawa jego wizerunku);
- pasażerem (edukacja, pozyskiwanie lojalności, budowanie relacji);
- ofertą przewozową (kształtowanie atrakcyjności oferty).

Dążąc do realizacji tak określonych celów promocji, przedsiębiorstwa transportu miejskiego powinny podejmować następujące działania:

- wykorzystywać zarówno tradycyjne, jak i nowoczesne kanały komunikacji marketingowej (portale społecznościowe takie jak: Facebook, Internet, reklama dynamiczna w pojazdach DRIM);
- w ramach public relations bardziej koncentrować się na nadawaniu rozgłosu ich działaniom niż tylko informowaniu o zmianach w rozkładach jazdy w wyniku remontu dróg czy z okazji świąt;
- w większym stopniu wykorzystywać pojazdy transportu zbiorowego do jego promocji i zrównoważonej mobilności, oddziałując w ten sposób na użytkowników samochodów osobowych;
- podejmować działania informacyjno-promocyjne w sytuacji uruchamiania nowych połączeń, wprowadzania do obsługi nowoczesnego taboru czy wprowadzania nowych rozwiązań taryfowo-biletowych, których celem będzie zachęcenie mieszkańców do korzystania z nowej formy usługi;
- prowadzić odpowiednią politykę marketingową, która ma na celu podniesienie społecznego poparcia dla rozwiązań nie cieszących się powszechną akceptacją i promocję rozwiązań przyjaznych miastu;
- realizować programy edukacyjne skierowane szczególnie do dzieci i młodzieży;
- prowadzić kampanie promocyjne i informacyjne poprzez publikowanie własnych wydawnictw i periodyków (takich jak: „Komunikacja Publiczna” wydawana przez KZK GOP, „Przystanek Metropolitalny” udostępniany przez MZKZG);
- przeznaczać środki finansowe potrzebne do zrealizowania przyjętych w strategii promocji celów;
- wykorzystywać środki unijne jako źródło finansowania działań edukacyjno-promocyjnych;

- prowadzić lobbing mający na celu oddziaływanie na procesy decyzyjne władz samorządowych dotyczące określonych rozwiązań sprzyjających rozwojowi i funkcjonowaniu transportu miejskiego.

Personel jako instrument marketingu

W modelowym ujęciu strategii marketingowej opracowywanej przez przedsiębiorstwa organizujące usługi przewozowe powinno się wykorzystywać szerszy, niż wskazują na to przeprowadzone badania własne, zestaw instrumentów oddziaływania na rynek.

Personel w transporcie miejskim odgrywa główną rolę w dwóch obszarach. Pierwszy dotyczy bezpośredniego kontaktu z klientem, stanowiącego ważny czynnik wpływający na poczucie bezpieczeństwa i satysfakcji pasażera. Drugi – personel odgrywa istotną rolę jako spoiwo łączące procedury, technologie i działania¹¹.

Potencjalne działania w odniesieniu do personelu powinny objąć:

- stosowanie zasad zarządzania personelem;
- wykorzystywanie motywacyjnego systemu wynagrodzenia (premia);
- opracowanie i wdrażanie systemów podnoszenia kwalifikacji pracowników;
- angażowanie wszystkich pracowników do realizacji strategii marketingowej;
- promowanie pracy zespołowej przy poszanowaniu indywidualnego podejścia poszczególnych pracowników;
- kreowanie pozytywnych postaw pracowników wobec pracy, firmy, klientów i otoczenia;
- stosowanie przejrzystego systemu oceny i awansu zawodowego zatrudnionych pracowników.

Podsumowanie

Przedstawione rozważania prowadzą do następujących wniosków:

1. Przeprowadzenie analizy sytuacji marketingowej w przedsiębiorstwie oraz w jego otoczeniu wraz z prognozowaniem stanu przyszłego stanowi fundament pozwalający na sformułowanie celów marketingowych oraz określenie sposobów ich osiągnięcia, czyli właściwych wariantów strategii marketingowych.
2. Wybór i hierarchia celów głównych i pośrednich zależą od warunków, w jakich dane przedsiębiorstwo transportu miejskiego działa, tj. od otoczenia konkurencyjnego oraz posiadanych zasobów i umiejętności.
3. Przedsiębiorstwa organizujące usługi przewozowe na rynku transportu miejskiego powinny zastosować marketing różnicowany polegający na podejmowaniu odmiennych działań w zależności od segmentu, do którego kierują ofertą przewozową. Część działań dla wyodrębnionych segmentów może być wspólna, a część zdecydowanie ukierunkowana na dany segment.

¹¹ Th. Kritzer, S. Delmas, *Security in public transport, version 2.0: it's all about the H(uman) Factor*, „Public Transport International”, 2012, nr 3, s. 4.

4. Oferta przewozowa transportu miejskiego powinna być kształtowana z wykorzystaniem zasad zarządzania marketingowego.
5. Kształtując ceny w transporcie miejskim, należy wziąć pod uwagę, że cena jest instrumentem marketingu-mix o najmniejszej efektywności oddziaływania na obsługiwany rynek ze względu na ograniczone możliwości marketingowego jej kształtowania oraz fakt, że nie stanowi ona najważniejszego czynnika decydującego o wyborze środka transportu.
6. Podstawową przesłanką działań w odniesieniu do dystrybucji usług powinna być intensyfikacja ich sprzedaży.
7. Przedsiębiorstwa organizujące usługi przewozowe na rynku transportu miejskiego powinny opracować koncepcję strategii promocji określając zakres stosowania poszczególnych instrumentów promocji mix, dostosowany do wyodrębnionych segmentów rynku docelowe oraz budżetu promocji.
8. Cechy szczególne transportu miejskiego sprawiają, że przy formułowaniu strategii marketingowej zachodzi konieczność uzupełnienia marketingowych instrumentów oddziaływania na rynek o czynnik ludzki – personel.
9. Jako przykład strategii marketingowej, odpowiadającej modelowemu ujęciu, można wskazać strategię opracowaną i realizowaną przez Zarząd Komunikacji Miejskiej w Gdyni.

Literatura

1. Błaszczak G.A., *Rola mediów społecznościowych w promowaniu transportu miejskiego*, „Social Media: Current Activity & Lessons Learned”, UITP 2012 r., „Biuletyn Komunikacji Miejskiej”, 2012, nr 126.
2. Cavalieri R., *Public transport and young people, a partnership for the future*, „Public Transport International”, 2009, nr 3.
3. Dyr T., *Kształtowanie celu w strategii marketingowej przedsiębiorstwa pasażerskiego transportu zbiorowego*, „Autobusy”, 2000, nr 1–2.
4. Grzelec K., *Wybrane aspekty integracji transportu miejskiego w Metropolii Zatoki Gdańskiej jako instrumentu polityki transportowej zrównoważonego rozwoju na obszarach zurbanizowanych*, „Transport Miejski i Regionalny”, 2009, nr 7–8.
5. Kritzer Th., Delmas S., *Security in public transport, version 2.0: it's all about the H(uman) Factor*, „Public Transport International”, 2012, nr 3.
6. Majdecka J., Zwoliński T., *Problemy jakości i dostępności transportu zbiorowego dla pasażerów starszych i niepełnosprawnych w projektach Aeneas oraz Mediate*, „Transport Miejski i Regionalny”, 2009, nr 6.
7. Wyszomirski O., *Strategia marketingowa organizatora usług transportu miejskiego na przykładzie Zarządu Komunikacji Miejskiej w Gdyni*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Transport”, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2006, z. 62.
8. Zamkowska S., Mężyk A., *Wyzwania dla transportu w miastach XXI wieku*, „Transport Miejski i Regionalny”, 2009, nr 12.

Z żałobnej karty

Prof. Antoni Rosikoń (1907–2013) – członek honorowy SITK RP



Z żalem zawiadamiamy, że w dniu 17 sierpnia 2013 r. zmarł w wieku 106 lat najstarszy członek katowickiego oddziału SITK, Profesor Antoni Rosikoń.

Profesor Rosikoń od 1965 roku był członkiem SITK RP, koła nr 17 przy Biurze Projektów Kolejowych w Katowicach. W ramach prac w Stowarzyszeniu pełnił szereg kluczowych funkcji,

m.in. Przewodniczącego Rady Naukowo Technicznej w ośrodku rzeczoznawstwa SITK RP w Katowicach. W latach 1990–2002 był Przewodniczącym Sądu Koleżeńskiego przy tutejszym Oddziale.

Na dorobek Zmarłego składa się wiele publikacji naukowych, kilkadziesiąt artykułów w prasie technicznej oraz szereg opracowań z dziedziny mechaniki gruntów. W 1978 roku Pan Profesor otrzymał godność Członka Honorowego SITK RP, którą to godność piastował przez 35 lat.

Utraciliśmy wybitnego naukowca, autora licznych publikacji, znakomitego fachowca, porywającego prelegenta oraz przede wszystkim – wspaniałego Człowieka i Kolegę.

Spozycywał w pokoju, Drogi Antoni...

Redakcja TMiR

Praca nigdy mi się nie znudziła...



Gdy dwa miesiące temu – 13 czerwca 2013 r., obchodziliśmy 106. urodziny Profesora, powiedział: „Jem to, co lubię po to, aby żyć, a żyję po to aby pracować. Praca nigdy mi się nie znudziła...”

Urodził się 10 czerwca 1907 roku w Gródku Siewierskim, w pow. będzińskim. Tu jego ojciec podjął pracę na kolei jako dróżnik. W 1915 roku 8-letni Antoni rozpoczął elementarną naukę pod kierunkiem nauczyciela Fickowskiego, później w Choroniu koło Poraja, gdzie na jego zdolności zwróciła uwagę ówczesna dziedziczka Jadwiga Bylińska i wyraziła zgodę, by kontynuował naukę w gimnazjum w Częstochowie. W 1925 roku zdał maturę i rozpoczął studia na Politechnice Warszawskiej, gdzie studiował m.in. u prof. Aleksandra Wasiułyńskiego, pod którego kierunkiem wykonał swoją pracę dyplomową: „Projekt odcinka drogi żelaznej Łódź–Sieradz” i rozbudowy stacji Łazy. Tytuł inżyniera dróg i mostów uzyskał 15 stycznia 1932 r. Na opłacenie studiów zarabiał korepetycjami oraz pracując przy budowie kolei wąskotorowej Klemensów–Wysokie, warszawskiej śred-