

# Potencjał konkurencyjności podmiotów sektora transportu lotniczego jako determinanta rozwoju dostępności czasowej i drogowej do portów lotniczych

## The potential competitiveness of the air transport industry as a determinant of development and the availability of temporary roads to airports



**Dariusz Tłoczyński**

dr hab. prof. UG

Wydział Ekonomiczny Uniwersytet  
Gdański

dariusz.tloczynski@ug.edu.pl

**Streszczenie:** Transport lotniczy odgrywa bardzo istotną rolę w gospodarce każdego kraju. Z jednej strony wpływa na rozwój gospodarczy, a z drugiej strony sam podlega przemianom rynkowym. Taka zależność wywiera wpływ na podmioty funkcjonujące na rynku usług transportu lotniczego. Przewoźnicy, porty lotnicze dążą do maksymalizacji swoich danych operacyjnych i finansowych. W Polsce w większości portów lotniczych udziałowcami/akcjonariuszami są władze publiczne, które wspierają rozwój portów lotniczych. Oprócz bezpośredniego zaangażowania na funkcjonowanie operatorów zarządzających infrastrukturą lotniczą, wskazuje się także formy pośrednie, m.in. budowę układu komunikacyjnego do portów lotniczych, budowę infrastruktury kolejowej i drogowej. Dynamiczny rozwój wskazanej infrastruktury doprowadził do zwiększenia obszaru oddziaływania portu lotniczego, tzw. catchement area. Głównym celem artykułu jest potwierdzenie tezy, że sprawny system dowozowo-odwozowy do portów lotniczych jest ważnym elementem budowania potencjału konkurencyjności przedsiębiorstw transportu lotniczego

**Słowa kluczowe:** Podmioty sektora transportu lotniczego; Potencjał konkurencyjny; Transport lotniczy; Porty lotnicze; Dostępność

**Abstract:** Air transport is an important element in the development of every country. Aviation impact on economic development, and the economy has an impact on air transport. This relationship has an impact on entities operating on the market for air transport services. Air carriers, airports want to achieve maximize their operational and financial data. In Poland, most airports shareholders are the public authorities, which support the development of airports. Public institutions involved directly and indirectly. Indirect, because the building communication system to airports, modernizing rail and road infrastructure. The dynamic development of this infrastructure has resulted to an increase in catchement area. Air transport companies realize specific development strategies, they are forced to take measures to increase competitiveness. Most often this is done by intangible factors.

**Keywords:** Air transport companies; Potential competitive air transport; Airports; System airport links

Transport lotniczy odgrywa bardzo istotną rolę w gospodarce każdego kraju. Z jednej strony wpływa na rozwój gospodarczy, a z drugiej strony sam podlega przemianom rynkowym. Taka zależność wywiera wpływ na podmioty funkcjonujące na rynku usług transportu lotniczego. Przewoźnicy, porty lotnicze dążą do maksymalizacji swoich danych operacyjnych i finansowych.

W Polsce w większości portów lotniczych udziałowcami/akcjonariuszami są władze publiczne, które wspierają rozwój portów lotniczych. Oprócz bezpośredniego zaangażowania na funkcjonowanie operatorów zarządzających infrastrukturą lotniczą, wskazuje się także formy pośrednie,

m.in. budowę układu komunikacyjnego do portów lotniczych, budowę infrastruktury kolejowej i drogowej. Dynamiczny rozwój wskazanej infrastruktury doprowadził do zwiększenia obszaru oddziaływania portu lotniczego, tzw. catchement area.

Podmioty funkcjonujące realizując określone strategie rozwojowe zmuszone są do podejmowania działań mających na celu wzrost konkurencyjności. Najczęściej odbywa się to za pomocą czynników niematerialnych. Na potrzeby pracy przeprowadzono analizę dostępnej literatury przedmiotu, wykorzystując metodę opisową. Wnioski z analizy danych wtórnych zostały zaprezentowane w podsumowaniu.

### Potencjał konkurencyjności

Przedsiębiorstwa transportu lotniczego funkcjonując na konkurencyjnym rynku zmuszone są do prowadzenia określonej strategii aby osiągnąć przewagę konkurencyjną na rynku. Realizacja określonych celów opiera się na czynnikach wewnętrznych i zewnętrznych. Bossak wskazuje, że czynnikami wewnętrznymi mogą być: redukcja jednostkowych kosztów, a co za tym idzie możliwość oferowania niższych cen, wyższa jakość i zindywidualizowanie wyrobu produktu, wdrażanie innowacyjności na płaszczyźnie produktowej i technologicznej, a także działania w obszarze organizacji i zarządzania zapewniają-

**Tab. 1.** Relacje pomiędzy zasobami przedsiębiorstwa a jego potencjałem

sytuacja	znaczenie
zasoby > potencjał konkurencyjności	część swoich zasobów przedsiębiorstwo nie jest w stanie efektywnie wykorzystać dla kreowania konkurencyjności
zasoby = potencjał konkurencyjności	przedsiębiorstwo dysponuje takimi zasobami i w takiej ilości, jaka jest potrzebna do konkurowania
zasoby < potencjał konkurencyjności	przedsiębiorstwo dysponuje mniejszymi zasobami (ilość i jakość), niż jest to konieczne do skutecznego konkurowania

Źródło: M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Toruń 2002, s. 104.

ce wzrost produkcji, sprzedaży i zysku oraz wzrost wartości firmy. Natomiast do najważniejszych czynników zewnętrznych należy zaliczyć: koniunkturę gospodarczą, zmiany w strukturze popytu i podaży społeczeństwa, postęp techniczny i technologiczny oraz zmiany otoczenia konkurencyjnego na rynku.

Czynniki wewnętrzne są podstawą określenia potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstwa. B. Godziszewski określa jako system zasobów materialnych i niematerialnych, który pozwala przedsiębiorstwu na wdrożenie optymalnych instrumentów skutecznego konkurowania na rynku. Może on być określany jako „ogół zasobów materialnych i niematerialnych kraju, sektora, branży lub przedsiębiorstwa, niezbędnych do tego aby mogły one funkcjonować na rynkowej arenie

konkurencyjności”. Efektem umiejętnego wykorzystania potencjału konkurencyjnego jest osiągnięcie przewagi konkurencyjnej. Przedsiębiorstwo budując przewagę konkurencyjną wykorzystuje posiadane zasoby, pre-dyspozycje. Posiadane zasoby, a nie otoczenie decydują o ostatecznym „wyniku gry rynkowej”.

Relacje pomiędzy zasobami przedsiębiorstwa a jego potencjałem konkurencyjności przedstawiono w tabeli 1.

Zasoby zaliczane do potencjału konkurencyjności można podzielić na dwie grupy: materialne i nie materialne. Systematykę zasobów przedsiębiorstwa przedstawiono na rys. 1.

Literatura wyróżnia dziewięć sfer funkcjonalno - zasobowych, które tworzą potencjał konkurencyjności przedsiębiorstwa. W oparciu o analizę publikacji, autor artykułu wskazuje

pięć najważniejszych: innowacyjność, produkcja, marketing, polityka finansowa, organizacja przedsiębiorstwa. Poszczególne sfery składają się z zasobów i umiejętności, które stanowią tzw. składniki potencjału konkurencyjności. Wpływają one na tworzenie przewagi konkurencyjnej oraz determinują wdrażanie instrumentów konkurencyjności.

## Transport lotniczy jako element rozwoju gospodarki

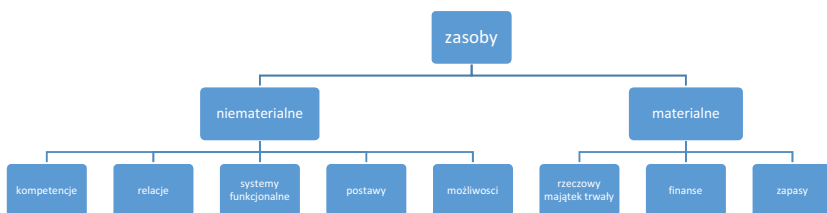
Od wielu lat istnieje zależność pomiędzy ruchem lotniczym, a poziomem rozwoju gospodarczego. Z reguły dynamika wzrostu przewozów lotniczych jest wyższe o 3–4 punkty procentowe od wzrostu gospodarczego. Głównymi współczynnikami określającymi wpływ transportu lotniczego są:

- efekty bezpośrednie,
- efekty pośrednie,
- efekty indukowane,
- efekty katalizatora (nakręcania gospodarki).

ACI szacuje, że transport lotniczy wygenerował w 2015 r. ok. 60 mln miejsc pracy oraz ok. 3,4 % światowego PKB. Uwzględniając powyższe efekty oddziaływania, transport lotniczy największy ma wpływ na zatrudnienie w następujących krajach europejskich: w Turcji 1,4 mln, Hiszpanii 1,3 mln i Niemczech ponad 1,2 mln pracowników. W Europie jego wpływ na zatrudnienie szacuje się na poziomie 12 mln miejsc pracy.

W Polsce Transport lotniczy wygenerowało ponad 440 tys. miejsc pracy. Najwięcej w sektorze podmiotów funkcjonujących w otoczeniu portów lotniczych. Zatem porty lotnicze są w stanie przyciągnąć potencjalnych inwestorów chcących ulokować swoje kapitały na terenach okołolotniskowych. Obok portów lotniczych powstają strefy biznesu, hotele, miasteczka tzw. airportcity. Z drugiej zaś strony dynamika rozwoju ruchu lotniczego w regionie jest ściśle powiązana z atrakcyjnością inwestycyjną gmin oraz z wielkością PKB.

Na rysunku 3 dokonano anali-



**1.** Systematyka zasobów przedsiębiorstwa. Źródło: M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Toruń 2002, s. 105.



**2.** Wpływ potencjału konkurencyjności na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej. Źródło: opracowanie własne.

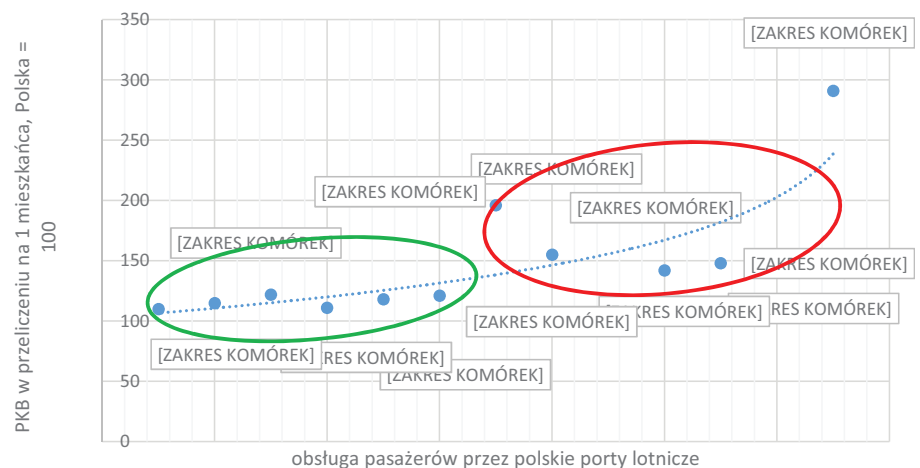
zy regionalnych portów lotniczych uwzględniając ruch lotniczy w portach oraz poziom PKB w przeliczeniu na jednego mieszkańca w gminie w której zlokalizowany jest port lotniczy. Na podstawie danych statystycznych uwzględniających poziom PKB w przeliczeniu na 1 mieszkańca, przyporządkowano polskie porty lotnicze. Z analizy został wyłączony port lotniczy w Radomiu, ze względu na znikomą liczbę odprawianych pasażerów.

Strefa umieszczona w prawym górnym rogu wyznacza silny duopol i silną aglomerację. Porty lotnicze w Warszawie i w Modlinie, w odniesieniu do wpływu na gospodarkę należy rozpatrywać łącznie, ponieważ obsługują jedną aglomerację, obszar ciężenia jest taki sam, i są wobec siebie komplementarne.

Druga grupę stanowią porty w Krakowie, Gdańsku, Katowicach, Wrocławiu i Poznaniu, każdy z tych portów obsłużył w 2015 r. ponad 1,4 mln pasażerów, jednocześnie regiony, w których zlokalizowane są porty charakteryzują się dużo wyższym PKB percapita, niż ostatnia grupa portów (Rzeszów, Szczecin, Bydgoszcz, Łódź, Lublin, Zielona Góra). Ruch pasażerów w tych portach jest dużo niższy, poniżej 1,0 mln pasażerów. Jednocześnie analizowany wskaźnik PKB jest także niższy od dużych portów regionalnych.

Należy zauważyć, że potencjał ekonomiczny regionu oraz liczba obsłużonych pasażerów wpływa na pozycję konkurencyjną portów lotniczych. Analizując zależność pomiędzy wielkością ruchu lotniczego a wielkością PKB w przeliczeniu na 1 mieszkańca wskazano także na trzy główne obszary konkurencji:

- pierwszy, gdzie głównymi konkurentami Lotniska Chopina w Warszawie i Portu Lotniczego Modlin są porty regionalne,
- drugi obszar konkurencji dotyczący największych portów regionalnych: Krakowa, Gdańska, Katowic, Wrocławia i Poznania,
- trzeci, który tworzą porty w Bydgoszczy, Lublinie, Łodzi, Rzeszowie, Szczecinie i w Zielonej Górze.



3. Zależność obsługą pasażerów przez polskie porty lotnicze a PKB w przeliczeniu na 1 mieszkańca  
Źródło: opracowanie własne na podstawie: www.ulc.gov.pl (dostęp: 15 lipiec 2016 r.) i Raport o polskich metropoliach, PWC, Warszawa 2015, s. 5.

## Konkurencyjność podmiotów sektora transportu lotniczego

Konkurencyjność jest związana z oceną wyników przedsiębiorstwa oraz jego możliwości uzyskania pozytywnych wyników w przyszłości, w szczególności zysku z prowadzonej działalności w zmiennym otoczeniu przedsiębiorstwa.

Przewoźnicy lotniczymi, porty lotnicze, firmy handlingowe funkcjonują na zliberalizowanym rynku usług transportu lotniczego, jednak ich działalność jest certyfikowana. Mimo, że operatorzy mają swobodę działania, posługują się instrumentami konkurencji, to biorąc pod uwagę ich udział w obsłudze polskiego rynku, można zauważyć iż nie jest to rynek w pełni doskonały.

Jednym z instrumentów oceniających stopień rozwoju konkurencji jest współczynnik koncentracji oraz indeks Herfindahla-Hirschmana. Natomiast narzędziem określającym szacunkowy poziom zagęszczenia przedsiębiorstw w na rynku usług transportu lotniczego oraz poziom konkurencji jest indeks Herfindahla.

Taka sytuacja świadczy o skupieniu rynku usług przewozowych wokół

czterech największych przewoźników. Natomiast zmniejszenie współczynnika koncentracji sektora i indeksu Herfindahla w odniesieniu do portów lotniczych, świadczy to o coraz większej aktywności małych regionalnych portów lotniczych.

Analizując potencjał konkurencyjności podmiotów reprezentujących transport lotniczy, należy wskazać dwie płaszczyzny badania: przewoźników i porty lotnicze. Z uwagi na ograniczoną objętość, w artykule zostaną przedstawione wnioski dla całego sektora transportu lotniczego.

Analizując składniki potencjału konkurencyjności odnoszące się do podmiotów sektora transportu lotniczego wskazano pięć najistotniejszych czynników - innowacyjność, produkcja, marketing, polityka finansowa oraz organizacja funkcjonowania przedsiębiorstwa.

## Innowacyjność

Transport lotniczy jest postrzegany jako nośnik nowych technologii, zachęty do inwestycji kapitałowych, a także jako element rozwoju innowacji w wymiarze techniczno-technologicznym. Głównym celem polityki

Tab. 2. Współczynnik koncentracji oraz indeks Herfindahla dla polskiego rynku usług transportu lotniczego roku 2015

Lata	Współczynnik koncentracji w %		indeks Herfindahla [pkt]	
	Przewoźnicy	Porty lotnicze	Przewoźnicy	Porty lotnicze
2015	80,44	72,77	1925	1954,27

Źródło: na podstawie danych ULC

innowacyjnej w odniesieniu do rynku transportu lotniczego jest wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw, co w konsekwencji powoduje poprawę jakości życia społeczeństwa i jakości środowiska naturalnego oraz wzrost poziomu bezpieczeństwa w sektorze transportu lotniczego.

Na płaszczyźnie technologicznej, technicznej należy wskazać na zakup przez PLL LOT statków powietrznych Boeing 787 „Dreamliner”. Polski przewoźnik ocenia, iż od momentu wprowadzenia samolotów do eksploatacji zaoszczędził kilkanaście milionów złotych z powodu mniejszego zużycia paliwa, co sprawia, że może zaoferować usługi po niższej cenie. Innym innowacji technologicznej jest wdrożony w Porcie Lotniczym Gdańsk system transportu bagażu. Takie rozwiązania zastosowano tylko w kilku europejskich portach lotniczych. Wdrożenie tego systemu praktycznie wyeliminowało pomyłki błędnego dostarczenia na pokład statku powietrznego, co w przyszłości ograniczy liczbę reklamacji z tytułu zagubienia bagażu w gdańskim porcie. Wraz z rozwojem informatyki coraz większego znaczenia odgrywają aplikacje multimodalne, oferujące nie tylko możliwość zakupu biletu, odprawy, ale także uzyskania cennych informacji dotyczących zachowania się pasażerów w portach lotniczych. Pasażerowie wykorzystujący tablety, smartfony logując się w konkretnych punktach dostępowych terminalu, przekazują informację na temat swojego położenia, informując port lotniczy jakie punkty handlowo-gastronomiczno-usługowe były odwiedzone i w jakim czasie. Takie informacje mogą być podstawą podczas negocjacji warunków współpracy pomiędzy zainteresowanymi podmiotami. W Polsce wyspecjalizowane firmy oferują już portom lotniczym instalację punktów dostępowych. Ponadto do innowacji należy zaliczyć system STMS. Ma on stanowić uzupełnienie obecnego systemu przewozów rozkładowych z regionalnych portów lotniczych oraz komunikacji General Aviation. Wdrożenie systemu

STMS jest także istotne dla społeczności lokalnej. System jest szansą na zwiększenie dostępności do dużych portów lotniczych dla mieszkańców północno-wschodniej części Polski (Port Lotniczy Mazury został otwarty w 2016 r.).

## Produkcja

W odniesieniu do transportu lotniczego produkcja, w głównej mierze dotyczy modelu biznesowego funkcjonowania rynku transportu lotniczego. Przewoźnicy lotniczy oferują swoim pasażerom zróżnicowane klasy podróży, ale przede wszystkim różnorodność pakietów usług dodatkowych do głównej usługi przewozowej. Pasażer ma możliwość wyboru, „nie tylko przewozu bagażu ale i sposobu odwołania czy przełożenia podróży. Pasażerom oferowanej jest także ubezpieczenie oraz możliwość transferu do i z centrum miasta.

Sfera produkcji obejmuje także stan i ilość posiadanych urządzeń do utrzymania bezpiecznego ruchu lotniczego. Tylko w niektórych portach przewoźnicy posiadają dostęp do zaplecza technicznego. Kolejnym elementem sfery produkcji jest kultura techniczna, wiedza i zdolności kadry inżynierskiej, a także stopień informatyzacji procesów logistycznych w portach lotniczych. Ponadto należy wskazać na: dostęp do źródeł zaopatrzenia, współpracy z dostawcami oraz system wzajemnych powiązań.

## Marketing

Elementami wpływającymi na potencjał konkurencyjności w odniesieniu do marketingu są:

- budżet przedsiębiorstw lotniczych przeznaczony na działalność marketingową,
- zróżnicowana strategia wdrażania instrumentów marketingu-mix,
- realizacja badań marketingowych pierwotnych i wtórnych,
- analiza potrzeb i zachowań pasażerów,
- dokładna segmentacja rynku,

- kreatywności i umiejętności do planowania nowych, niekonwencjonalnych działań przez osoby odpowiedzialne za marketing,
- kształtowanie polityki zarządzania jakością,
- współpraca pomiędzy wszystkimi podmiotami mającymi związek z transportem lotniczym.

Najważniejszym zadaniem osób odpowiedzialnych za politykę marketingową jest dostosowanie oferty do każdego z segmentów rynku oraz umiejętność szybkiej reakcji na zmieniające się warunki rynkowe. Dostęp do pewnych informacji, szybkość reakcji oraz umiejętne wdrożenie zaplanowanej reakcji na zaistniałą sytuację, powoduje krótkotrwałe przyczynia się do budowania potencjału konkurencyjności.

## Polityka finansowa

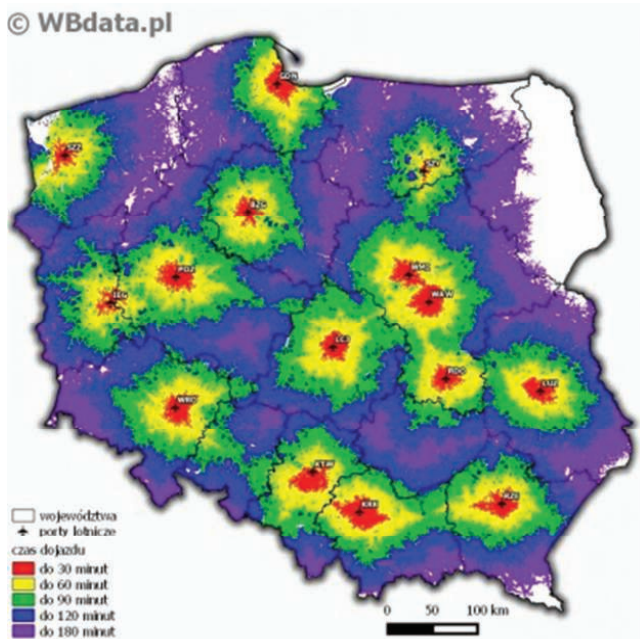
Potencjał konkurencyjności jest tworzony przez:

- politykę finansową przedsiębiorstwa,
- poziomu kosztów stałych, całkowitych, zmiennych,
- poziomu kosztów bezpośrednich i pośrednich,
- poziomu kosztów materialnych i niematerialnych,
- dostępu do zewnętrznych źródeł finansowania,
- możliwości budżetowania,
- stosowania systemu rachunkowości zarządczej,
- stosowanie zarządzania przychodami, tzw. yield management,
- wiedzę i zdolności służb finansowo-księgowych,
- stopnia informatyzacji pionu finansowo-księgowego.

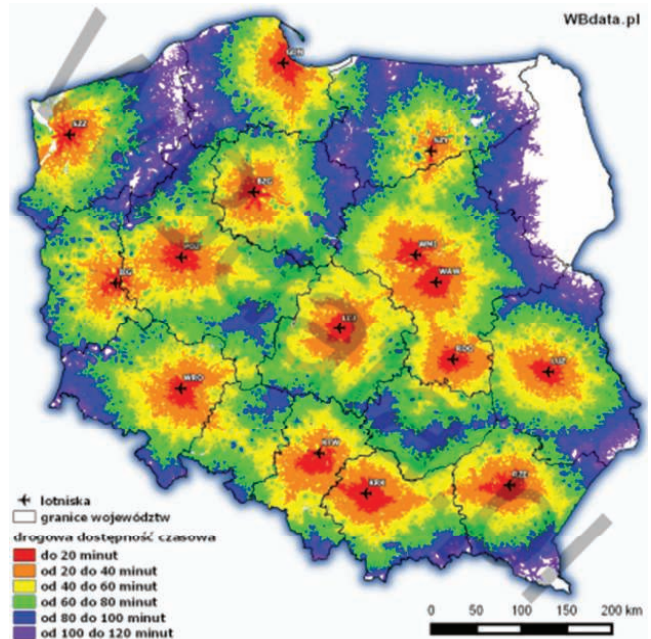
## Organizacja funkcjonowania przedsiębiorstwa

Do głównych elementów wpływających na

- udział przedsiębiorstwa w rynku,
- model prowadzonej działalności gospodarczej,



4. Dostępność czasowa polskich portów lotniczych  
Źródło: [www.wbdata.pl](http://www.wbdata.pl) (dostęp: 13-10-2016).



5. Dostępność drogowa do polskich portów lotniczych  
Źródło: [www.wbdata.pl](http://www.wbdata.pl) (dostęp: 13-10-2016).

- stosunki własnościowe,
- organizacja pracy i umiejętności kierowania zespołem,
- przejrzysta struktura przedsiębiorstwa,
- posiadanie strategii krótko- i długookresowej,
- sposób komunikacji z pracownikami przedsiębiorstwa,
- integracja i motywacja zespołu, pracowników,
- współpraca z innymi podmiotami z branży lotniczej i pozalotniczej,
- znajomość mocnych i słabych stron konkurentów,
- wdrażanie systemów operacyjnych,
- możliwość podejmowania ryzyka,
- wdrażanie procesów logistycznych,
- umiejętność rozpoznawania przyszłych trendów rynkowych,
- umiejętność wdrażania koncepcji teoretycznych w praktykę gospodarczą.

Z podanych powyżej czynników zdecydowana większość ma charakter niematerialny. Oznacza to, że w procesie analizy konkurencyjności podmiotów sektora transportu lotniczego odgrywają niematerialne składniki potencjału konkurencyjności.

### Problematyka dostępności drogowej i czasowej jako element potencjału konkurencyjności podmiotów sektora transportu lotniczego

Standardy unijne zakładają maksymalny czas dojazdu do portu lotniczego do 1,5 godz., w Polsce przyjmuje się 2 godz. Biorąc pod uwagę inwestycje w infrastrukturę drogową i kolejową zrealizowane w ostatnich kilku latach, spowodowało to zwiększenie obszaru oddziaływania portu lotniczego, tzw. catchment area.

W rozpoczęcia wykonywania operacji lotniczych przez port lotniczy w Szymanach w 2016 r., zwiększyła się dostępność do transportu lotniczego w województwie warmińsko-mazurskim. Obecnie jedynym województwem z dłuższym dojazdem do lotnisk pozostanie województwo podlaskie. W izochronie 2 godzin dla Warszawy zlokalizowane są cztery porty lotnicze: Lotnisko im. F. Chopina, Modlin, Łódź i Radom.

W oparciu o czas przejazdu do portów lotniczych [wbdata.pl](http://wbdata.pl) wyznaczyła ich obszary dostępności, tj. obszary charakteryzujące się najkrótszym czasem dojazdu (ang. closest point). Największy obszar closest point posiada port w Szymanach, natomiast najwięcej osób mieszka w obszarze

katowickiego portu lotniczego (prawie 5 mln.) oraz Okęcia (nieco ponad 4 mln.).

Największy odsetek ludności w strefie godzinnej od lotnisk mieszka w województwach łódzkim, śląskim i mazowieckim (ponad 80%), natomiast w województwie podlaskim odsetek wynosi 0,01%. Z kolei w województwie łódzkim prawie 68% powierzchni znajduje się w godzinnym zasięgu od lotnisk. Poza tym powyżej 60% powierzchni znajduje się w województwach śląskim, małopolskim i mazowieckim. Najmniej w województwie podlaskim. W dwugodzinnej strefie dotarcia do portu lotniczego, w większości mieszkają wszyscy mieszkańcy danego województwa.

### Podsumowanie

Podsumowując, przeprowadzone badania w oparciu o źródła wtórne należy stwierdzić, że:

- potencjał konkurencyjności przedsiębiorstw ogrywa ważną rolę w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej,
- transport lotniczy jest silnie uzależniony od gospodarki danego regionu, kraju czy świata, a jednocześnie gospodarka wykazuje silne powiązanie z transportem lotniczym,

## Poznań z elektrobusami czeka na innych. Najpierw większy udział transportu

Witold Urbanowicz, Transport Publiczny, 02.11.2016

Poznań nie zamierza startować w wyścigu związanym z wdrażaniem autobusów elektrycznych. (...) W wielu polskich miastach modnym tematem stają się elektrobusy. Również Plan Morawieckiego zakłada rozwój elektromobilności. Na razie jednak działania, jakie podejmują przewoźnicy, z konieczności wiążą się głównie ze sprawdzaniem i testowaniem rozwiązań, choć niektóre miasta już teraz zapowiadają spore zakupy autobusów elektrycznych. Pod koniec października odbyła się konferencja w CUPT poświęcona tym zagadnieniom. W wyścigu związanym z wdrażaniem elektrobusów nie zamierza uczestniczyć na razie stolica Wielkopolski. – Goniąc Zachód, przeskakujemy jeden bardzo ważny krok w działaniu na rzecz gospodarki niskoemisyjnej. Nie możemy patrzeć wyłącznie na miasto i MPK, tylko na całą aglomerację. Działanie na rzecz gospodarki niskoemisyjnej musi prowadzić do zwiększenia usług transportu publicznego. Inaczej nie osiągniemy efektu – ludzie, korzystając z dobra, jakim jest samochód, będą nadal chcieli się przemieszczać samochodem – mówi Wojciech Tulibacki, szef MPK Poznań.

## Lubelskie lotnisko po przebudowie - jak będzie wyglądać?

Justyna Urbaniak, RynekInfrastruktury.pl, 05.12.2016

Wiemy już, jak będzie wyglądało lubelskie lotnisko po przebudowie. Kosztem 5 mln zł przebudowany zostanie istniejący terminal, ale również – dobudowane zostanie nowe skrzydło budynku. Całość ma być gotowa na sezon letni 2018 roku. Rozbudowa terminala polegać będzie na poszerzeniu hali odlotów, a koszt całego przedsięwzięcia sięgnie 5,5 mln zł. Obecna hala liczy około 700 m.kw. a po rozbudowie zyska dodatkowe 1,8 tys. m.kw. od strony wschodniej. W nowej części planowana jest obsługa pasażerów ze strefy Schengen. W istniejącej obecnie hali będą obsługiwani pasażerowie spoza strefy Schengen. Koncepcja rozbudowy jest już gotowa a przetarg na wykonawstwo ma zostać ogłoszony jeszcze w tym roku. Jeśli wszystko pójdzie zgodnie z planem, nowe powierzchnie zostaną oddane do użytku w 2018 roku. (...) Cały terminal lubelskiego lotniska liczy 11 tys. m.kw. i jest znacznie mniejszy od tego, jaki planowano w pierwotnej wersji. W 2010 roku w trakcie projektowania terminala zapadła decyzja o jego zmniejszeniu o połowę. (...)

- porty lotnicze są generują dużą liczbę miejsc zatrudnienia,
- na polskim rynku usług transportu lotniczego wyróżnia się trzy grupy portów lotniczych w zależności od PKB per capita,
- polski rynek usług transportu lotniczego jest skupiony wokół czterech największych przewoźników. Natomiast mniejszy indeks Herfindahla w odniesieniu do portów lotniczych, świadczy o coraz większej aktywności małych regionalnych portów lotniczych,
- analizując składniki potencjału konkurencyjności odnoszące się do podmiotów sektora transportu lotniczego wskazano pięć najistotniejszych czynników - innowacyjność, produkcja, marketing, polityka finansowa oraz organizacja funkcjonowania przedsiębiorstwa,
- zdecydowana większość czynników ma charakter niematerialny. Oznacza to, że w procesie analizy konkurencyjności podmiotów sektora transportu lotniczego odgrywają niematerialne składniki potencjału konkurencyjności,
- inwestycje w rozwój infrastruktury kolejowej i drogowej oraz zakup pociągów Pendolino spowodowały zwiększenie obszaru oddziaływania portów lotniczych.

Przedstawione powyżej wnioski składają do potwierdzenia tezy badawczej, iż sprawny system dowozowo-odwozowy do portów lotniczych jest ważnym elementem budowania potencjału konkurencyjności przedsiębiorstw transportu lotniczego. ◀

## Materiały źródłowe

- [1] Bartnicka M., Kompetencje przedsiębiorstwa. Od określenia kompetencji do zbudowania strategii, Agencja Wydawnicza „Placet”, Warszawa 2000.
- [2] Bossak J., Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki i przedsiębiorstwa. Zagadnienia teo-

retyczne i metodologiczne [w:] Konkurencyjność gospodarki Polski w dobie integracji z Unią Europejską i globalizacji, pod red. J. Bossaka i W. Bieńkowskiego, t. I, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2001.

- [3] Economic Impact of European Airports. A Critical Catalyst to Economic Growth. ACI Europe, styczeń 2015.
- [4] Godziszewski B., Potencjał konkurencyjności przedsiębiorstwa jako źródło przewag konkurencyjnych i podstawa stosowanych instrumentów konkurencyjności przedsiębiorstwa, pod red. M.J. Stankiewicza, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Toruń 1999.
- [5] Marciszewska E., Hozzman A., System transportu małymi samolotami w Polsce – założenia modelowe i koncepcja funkcjonowania. [w:] Innowacje w transporcie. Organizacja i zarządzanie, pod red. P. Niedzielskiego i R. Tomanka, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 602, Problemy Transportu i Logistyki nr 12, Wyd. Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010.
- [6] Marciszewska E., Kaliński D., Port lotniczy jako czynnik rozwoju regionalnego. [w:] Rozwój lotnictwa w regionach, pod red. A. Barskiego, W. Fabirkiewicza, Cz. Jarosza. Wyd. A. Marszałek, Toruń 2009.
- [7] Mruk H., Analiza rynku, PWE, Warszawa 2003.
- [8] Raport o polskich metropoliach, PWC, Warszawa 2015.
- [9] Stankiewicz M.J., Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Toruń 2002.
- [10] Tłoczyński D., Konkurencja na polskim rynku usług transportu lotniczego, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2016.
- [11] www.ulc.gov.pl
- [12] www.wbdata.pl