

INSTYTUT GEOGRAFII I PRZESTRZENNEGO ZAGOSPODAROWANIA
im. Stanisława Leszczyckiego
POLSKA AKADEMIA NAUK

ZBIGNIEW TAYLOR, ARIEL CIECHAŃSKI

DEREGULACJA I PRZEKSZTAŁCENIA
PRZEDSIĘBIORSTW TRANSPORTU LĄDOWEGO
W POLSCE NA TLE POLITYKI SPÓJNOŚCI UE



Warszawa 2017

PRACE GEOGRAFICZNE

241. Kulikowski R., 2013, *Produkcja i towarowość rolnictwa w Polsce. Przemiany i różnicowania przestrzenne po II wojnie światowej*, 131 s., 55 ryc., 12 tab.
242. Eberhardt P. (red.), 2013, *Studia nad geopolityką XX wieku*, 385 s., 58 ryc., 49 tab.
243. Ciechański A., 2013, *Rozwój i regres sieci kolei przemysłowych w Polsce w latach 1881–2010*, 224 s., 141 ryc., 62 tab., 1 aneks, 14 fot.
244. Wiśniewski R., 2013, *Společno-demograficzne uwarunkowania dojazdów do pracy do Białegostoku*, 166 s., 87 ryc., 12 tab., 1 zał.
245. Stępiak M., 2014, *Przekształcenia przestrzennego rozmieszczenia zasobów mieszkaniowych w Warszawie w latach 1945–2008*, 168 s., 42 ryc., 15 tab., 4 aneksy.
246. Górczyńska M., 2014, *Zmiany różnicowań społecznych i przestrzennych w wybranych dzielnicach Warszawy i aglomeracji paryskiej: dynamika i aktorzy*, 274 s., 49 ryc., 43 tab., 28 fot., 18 aneksów.
247. Kijowska-Strugała M., 2015, *Transport zawieszony w warunkach zmieniającej się antropopresji w zlewni Bystrzanki (Karpaty Fliszowe)*, 140 s., 80 ryc., 23 tab., 20 fot.
248. Rosik P., Kowalczyk K., 2015, *Rozwój infrastruktury drogowej i kolejowej a przesunięcie modalne w Polsce w latach 2000–2010*, 214 s., 101 ryc., 49 tab.
249. Komornicki T., Wiśniewski R., Baranowski J., Błażejczyk K., Degórski M., Goliszek S., Rosik P., Solon J., Stępiak M., Zawiska I., 2015, *Wpływ wybranych korytarzy drogowych na środowisko przyrodnicze i rozwój społeczno-ekonomiczny obszarów przyległych*, 202 s., 77 ryc., 38 tab., 2 fot.
250. Komornicki T., Zaucha J., Szejgiec B., Wiśniewski R., 2015, *Powiązania eksportowe gospodarki lokalnej w warunkach zmiennej koniunktury – analiza przestrzenna*, 196 s., 66 ryc., 24 tab.
251. Affek A., 2016, *Dynamika krajobrazu. Uwarunkowania i prawidłowości na przykładzie dorzecza Wiaru w Karpatach (XVIII–XXI wiek)*, 246 s., 98 ryc., 33 tab.
252. Bucąła A., Budek A., Kozak M., Starkel M., Wiejaczka Ł., 2016, *Kierunki przemian środowiska przyrodniczego dolin gorczańskich*, 112 s., 21 ryc., 24 tab., 10 fot.
253. Plit J., 2016, *Krajobrazy kulturowe Polski i ich przemiany*, 302 s., 71 ryc., 13 tab., 8 fot.
254. Korcelli P., Kozubek E., Werner P., 2016, *Zmiany użytkowania ziemi a interakcje przestrzenne na obszarach metropolitalnych Polski*, 114 s., 55 ryc., 18 tab.
255. Bednarek-Szczepańska M., Dmochowska-Dudek K., 2017, *Syndrom NIMBY na obszarach wiejskich w Polsce. Uwarunkowania i specyfika konfliktów wokół lokalizacji niechcianych inwestycji*, 149 s., 71 ryc., 17 tab.
256. Korcelli-Olejniczak E., Kozłowski S., Bierzyński A., Piotrowski F., 2017, *Region Metropolitalny Warszawy – studia miast średniej wielkości*, 128 s., 26 ryc., 13 tab., 26 fot.

INSTYTUT GEOGRAFII I PRZESTRZENNEGO ZAGOSPODAROWANIA
IM. STANISŁAWA LESZCZYCKIEGO
POLSKA AKADEMIA NAUK

PRACE GEOGRAFICZNE NR 257

GEOGRAPHICAL STUDIES

No. 257

DEREGULATION AND TRANSFORMATION AMONG POLAND'S
SURFACE-TRANSPORT COMPANIES AGAINST THE BACKGROUND
OF THE EU COHESION POLICY

INSTYTUT GEOGRAFII I PRZESTRZENNEGO ZAGOSPODAROWANIA
IM. STANISŁAWA LESZCZYCKIEGO
POLSKA AKADEMIA NAUK

PRACE GEOGRAFICZNE NR 257

ZBIGNIEW TAYLOR, ARIEL CIECHAŃSKI

**DEREGULACJA I PRZEKSZTAŁCENIA
PRZEDSIĘBIORSTW TRANSPORTU LĄDOWEGO
W POLSCE NA TLE POLITYKI SPÓJNOŚCI UE**



WARSZAWA 2017

<http://rcin.org.pl>

KOMITET REDAKCYJNY

REDAKTOR: Grzegorz Węclawowicz
CZŁONKOWIE: Jerzy Grzeszczak, Barbara Krawczyk,
Jan Matuszkiewicz, Jerzy J. Parysek

RADA REDAKCYJNA

Bolesław Domański, Adam Kotarba, Jan Łoboda,
Andrzej Richling, Jan S. Kowalski, Andrzej Lisowski,
Eamonn Judge, Lydia Coudroy

RECENZENT TOMU

Stanisław M. Koziarski

Praca wykonana w ramach badań statutowych IGiPZ PAN
– zadanie B.2 „Mechanizmy transformacji systemu transportowego w Polsce”

Publikacja współfinansowana przez Ministerstwo Rozwoju



ADRES REDAKCJI PRAC GEOGRAFICZNYCH

IGiPZ PAN
ul. Twarda 51/55, 00-818 Warszawa

Zgłoszenie pracy do druku jest jednoznaczne z wyrażeniem zgody
na opublikowanie w wersji papierowej i elektronicznej

Zdjęcie na okładce: Ariel Ciechański

© Copyright by Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania PAN
im. Stanisława Leszczyckiego, Warszawa 2017

PL ISSN 0373-6547
ISBN 978-83-61590-74-3

Druk i oprawa: INVEST-DRUK

<http://rcin.org.pl>

SPIS TREŚCI

Przedmowa	7
1. Cel i zakres pracy	9
2. Co to jest deregulacja? Jej zalety i wady oraz relacje z liberalizacją	13
3. Przykłady deregulacji/liberalizacji i prywatyzacji w światowym transporcie	17
4. Transport kolejowy	31
4.1. Zmiany legislacyjne w polskim transporcie kolejowym	31
4.2. Zmiany organizacyjne polskich kolei	36
4.2.1. Restrukturyzacja przedsiębiorstwa PKP	36
4.2.2. Wyodrębnienie zarządzania infrastrukturą kolejową	47
4.3. Niezależni przewoźnicy ładunków na kolejach normalnotorowych	49
4.4. Przewoźnicy i przewozy pasażerskie kolejami normalnotorowymi	63
4.5. Niezależni przewoźnicy na kolejach wąskotorowych	77
4.6. Podsumowanie	94
5. Transport samochodowy	99
5.1. Zmiany legislacyjne w polskim transporcie drogowym	100
5.2. Zmiany organizacyjne PKS	103
5.3. Ścieżki prywatyzacyjne przedsiębiorstw PKS	107
5.4. Komercjalizacja i prywatyzacja przedsiębiorstw PKS	110
5.4.1. Transformacja własnościowa przedsiębiorstw przewozu towarów PKS	111
5.4.2. Przedsiębiorstwa pasażerskie PKS	114
5.5. Konkurencja na rynku przewozów autobusowych	141
5.6. Podsumowanie	147
6. Transport miejski	151
6.1. Zmiany legislacyjne w polskim transporcie miejskim	151
6.2. Zmiany organizacyjne transportu miejskiego	153
6.3. Organizatorzy transportu miejskiego	155
6.4. Przewoźnicy transportu miejskiego	167
6.5. Formy własności przedsiębiorstw przewozowych	171
6.5.1. Sektor prywatny	176
6.5.2. Sektor publiczny	180

6.6. Podsumowanie	192
7. Żegluga śródlądowa	197
7.1. Zmiany legislacyjne w polskim transporcie śródlądowym	197
7.2. Przekształcenia organizacyjno-własnościowe państwowych przedsiębiorstw żeglugowych.	199
7.3. Przewoźnicy żeglugi śródlądowej	206
7.3.1. Przewoźnicy pasażerskiej żeglugi regularnej	206
7.3.2. Przewoźnicy pasażerskiej żeglugi nieregularnej	212
7.3.3. Przewoźnicy żeglugi towarowej	214
7.4. Podsumowanie	219
8. Wnioski końcowe	223
Literatura	237
Strony internetowe	251
Ustawy i rozporządzenia	253
Summary	
Deregulation and transformation among Poland's surface-transport companies against the background of the EU cohesion policy	255
Spis rycin/List of Figures	262
Spis tabel/List of Tables	265
Contens	268

PRZEDMOWA

Problematyka transformacji systemów transportowych w krajach dawnego bloku socjalistycznego, a zwłaszcza procesów prywatyzacji i deregulacji, jest jednym z ważniejszych tematów badawczych geografii transportu w ostatnich 25 latach (Hoyle i Knowles, red., 1992, 1998; Knowles, 1993; Knowles i inni, red., 2008). Od ponad dekady autorzy niniejszej monografii śledzą wspomniane procesy zachodzące na terytorium Polski po 1989 r., a dotyczące poszczególnych gałęzi i sposobów transportu – kolejowego (Taylor, 2002, 2003, 2004, 2007; Taylor i Ciechański, 2005, 2006, 2010e, 2011a), drogowego (Taylor i Ciechański, 2007, 2008a, 2008b, 2010a, 2010d, 2013a, 2013b), miejskiego (Taylor i Ciechański, 2008c, 2009, 2010c, 2010d) oraz żeglugi śródlądowej i przybrzeżnej (Taylor i Ciechański, 2010b, 2011b, 2013c). Niniejsza monografia stanowi podsumowanie kilkunastoletnich badań nad transformacją systemu transportowego Polski, prowadzonych przez autorów w IGiPZ PAN w ramach działalności statutowej. Głównym celem badań było przeanalizowanie funkcjonowania transportu lądowego (przedsiębiorstw, a na tym tle poszczególnych gałęzi transportu) w nowych warunkach gospodarczo-ustrojowych, ze szczególnym uwzględnieniem ostatnich lat. W stosunku do poprzednich opracowań, praca nie ogranicza się jednak do aktualizacji wcześniejszych materiałów, ale równocześnie ma także charakter syntezy istniejącej wiedzy.

1. CEL I ZAKRES PRACY

Transformacja polskiej gospodarki, w tym transportu, „w zasadzie przebiega od centralnie planowanej gospodarki socjalistycznej z mechanizmem nakazowo-rozdzielczym do gospodarki kapitalistycznej z mechanizmem rynkowym” (Chojnicki, 1993, s. 195). Proces przemian naszej gospodarki zmierza ku realizacji „modelu kapitalistycznego ustroju gospodarczego, występującego w wysoko rozwiniętych krajach Europy Zachodniej” (Chojnicki, 1993, s. 195), obciążonego jednak licznymi cyklicznymi objawami sytuacji kryzysowej. W Polsce, sytuację dodatkowo komplikują rodzime zjawiska kryzysowe, będące spuścizną po gospodarce PRL-u, szczególnie dotkliwe w początkowym okresie transformacji ustrojowej. Podstawowymi składnikami systemu regulacji w okresie ‘gospodarki niedoboru’ były: centralne planowanie, własność państwowa i przedsiębiorstwa państwowe, które ograniczały efektywność gospodarowania i kompleksowy rozwój gospodarczy (Chojnicki, 1993).

Celem niniejszej pracy jest przede wszystkim poznanie i przedstawienie stosunkowo nowych w warunkach polskich zjawisk jakimi są deregulacja i prywatyzacja przedsiębiorstw transportu lądowego. Podstawowy poziom analizy dotyczy poszczególnych przedsiębiorstw, ze względu na trudności metodyczne, związane z podziałem niektórych firm wielozakładowych na pojedyncze zakłady, a zwłaszcza na brak szczegółowych danych. Badanie przedsiębiorstw jako aktywnych podmiotów funkcjonujących w przestrzeni jest stosunkowo młodym nurtem w polskiej geografii ekonomicznej (Domański, 1997).

Obok dwóch tytułowych procesów – deregulacji i prywatyzacji – niezwykle istotna dla dalszych rozważań jest restrukturyzacja przedsiębiorstw, do której będziemy wielokrotnie wracać w następnych rozdziałach. Restrukturyzację można rozumieć albo jako zmianę o charakterze naprawczym (restrukturyzacja naprawcza), albo zmianę o charakterze rozwojowym (restrukturyzacja rozwojowa), polegającą na dogłębnym przeobrażeniu systemu (Majchrzak, 2001). „Restrukturyzacja jest to radykalna zmiana w co najmniej jednym spośród trzech wymiarów organizacji, tzn. zakresie działania, strukturze kapitałowej lub organizacji wewnętrznej firmy” (Sapijaszka, 1997, s. 30). Przyczyny restrukturyzacji mogą być wewnętrzne, tj. wynikające z procesów zachodzących w firmie (jak nadmierna ekspansja i dywersyfikacja, obawa przed przejściem, wadliwa struktura zarządzania firmą), jak i zewnętrzne – zmiany na rynku produktów i na rynkach kapitałowych, nasilenie konkurencji, zmiany techniki i technologii, zmiany legislacyjne, zmiany podatkowe.

W okresie transformacji w Polsce przyczyny zewnętrzne odgrywają zdecydowanie ważniejszą rolę niż wewnętrzne. Jak pisze Z. Sapijaszka (1997, s. 8), „Celem procesu restrukturyzacji jest przystosowanie kształtu i zasad funkcjonowania organizacji do nowych warunków panujących w otoczeniu”. Podstawową trudnością procesu restrukturyzacji jest to, „że niezwykle burzliwym zmianom w otoczeniu muszą stawić czoła skostniałe struktury, jako pozostałość po dawnym systemie” (Sapijaszka, 1997, s. 265). Nie wchodząc w szczegóły, warto zwrócić uwagę na pewne uogólnienia: (1) każdy proces restrukturyzacji przebiega w odmienny sposób, jest silnie osadzony w kontekście działania przedsiębiorstwa; (2) proces restrukturyzacji polskich przedsiębiorstw przebiega w innych, dużo bardziej złożonych warunkach, niż firm w krajach o rozwiniętej gospodarce rynkowej; (3) różnice wynikające z uwarunkowań przebiegu, jak też z historii rozwoju firm w Polsce i w krajach zachodnich, zdeterminowały różne podejścia do restrukturyzacji (dotyczy to głównie restrukturyzacji finansowej i restrukturyzacji zakresu działania); (4) dla polskich firm w obecnej sytuacji największe znaczenie ma restrukturyzacja organizacyjna i restrukturyzacja finansowa (Sapijaszka, 1997, s. 295-296).

Mimo że deregulacja ma charakter prawny, wywołuje różnorodne konsekwencje ekonomiczne, społeczne i polityczne, a także przestrzenne. Stosunkowo krótki okres obowiązywania w Polsce częściowej deregulacji transportu publicznego sprawia, że nie jest ona przedmiotem większego zainteresowania naszych geografów, chociaż zajmowali się nią ekonomiści transportu (np. Teichmann, 1995; Bernacki, 1996; Rydzkowski, 2003). Tymczasem jest to zjawisko niezwykle istotne, bezpośrednio wpływające m.in. na charakter, jakość, rodzaj, natężenie i zróżnicowanie przestrzenne transportu (w tym przewozów pasażerskich i towarowych) w warunkach gospodarki rynkowej (Higginson, 1990).

Innym niezwykle istotnym procesem jest prywatyzacja i zmiany organizacyjne przedsiębiorstw transportowych, przybierające rozmaite formy w poszczególnych gałęziach transportu. Celem prywatyzacji jest przede wszystkim zwiększenie efektywności przedsiębiorstw poddanych przekształceniom własnościowym. Przewaga firmy prywatnej to sprawniejsze zarządzanie, większa elastyczność w działaniu i brak nacisków płacowych ze strony związków zawodowych. Firmy publiczne są z reguły mniej efektywne niż prywatne. To samo odnosi się do firm z mieszaną formą własności. Wyższa produktywność firm prywatnych wynika z dwóch przyczyn. Po pierwsze, prywatni udziałowcy mają silniejsze motywacje powodujące, że ich firma jest sprawnie funkcjonująca. Po drugie, podczas procesów prywatyzacji w ostatnich latach bardziej produktywne i przynoszące zysk firmy zostały sprzedane prywatnym udziałowcom, tym samym tylko mniej efektywne przedsiębiorstwa pozostały w publicznych rękach. Widać zatem, że prywatyzacja może być rozwiązaniem tylko wtedy, gdy motywacje są dominującym czynnikiem sprawczym

wyższej efektywności. W innym przypadku ścieżka prowadząca do poprawy wydajności jest bardziej złożona. Jeśli natomiast wybiera się prywatyzację, to istnieją duże szanse, że doprowadzi ona do zmiany formy własności na prywatną (Ponti i inni, 2013). Jak zauważa A. Zatti (2011), prywatyzacja rozszerza separację pomiędzy rolami i interesami regulatora oraz dostawców usług. Ogranicza także wydatki publiczne. Z drugiej strony może jednak ona potencjalnie spowodować konflikty pomiędzy komercyjnymi i innymi działalnościami zewnętrznego operatora oraz ogólnymi interesami władz publicznych. Prywatyzacja jest przez tego autora postrzegana jako czynnik wzrostu wewnętrznej efektywności dostawców usług i obniżenie ich kosztów operacyjnych w stosunku do przedsiębiorstw stanowiących własność publiczną.

Transformację sektora państwowego w sektor prywatny określa się czasem mianem prywatyzacji odgórnej (*top-down privatisation*). Z kolei pobudzenie indywidualnej przedsiębiorczości poprzez deregulację gospodarki, tworzenie podstaw prawnych do zakładania nowych firm nazywa się niejednokrotnie prywatyzacją oddolną (*bottom-up privatisation*), inaczej prywatyzacją założycielską (Tobolska, 2004, s. 20). Proces przekształceń własnościowych należy do zmian fundamentalnych w restrukturyzacji przedsiębiorstw, zaś zmianę organizacji firm można traktować „jako główną płaszczyznę decydującą o ich adaptacji do zmian” (Tobolska, 2004, s. 13). Jak widać, procesy deregulacji i prywatyzacji, a także restrukturyzacji są ze sobą ściśle powiązane.

W niniejszej monografii cel metodologiczny uważany jest za drugoplanowy. Jest on realizowany poprzez opis, uzasadnianie, wnioskowanie i wyjaśnianie analizowanych zjawisk i procesów, natomiast metody analizy przestrzennej mają zdecydowanie mniejsze znaczenie. Rozpoznanie i charakterystyka badanych zagadnień mogą okazać się przydatne w wyborze optymalnych strategii przekształceń własnościowo-organizacyjnych przedsiębiorstw transportowych.

Jeśli chodzi o zakres rzeczowy, przedmiotem naszego zainteresowania są przedsiębiorstwa transportu kolejowego, samochodowego, miejskiego i żeglugi śródlądowej na terytorium Polski. Na ich podstawie charakteryzuje się poszczególne gałęzie i sposoby transportu. Zakres czasowy pracy obejmuje okres po 1989 r., przy czym czyniono starania, aby podawane informacje były nie tylko wiarygodne, ale i aktualne, doprowadzone do końca 2014 r. Tam gdzie okazało się to niemożliwe, podaje się ostatnie dostępne dane. Natomiast w uzasadnionych przypadkach, odwołujemy się do okresu wcześniejszego. W rezultacie, istnieje pewna niejednorodność przedstawianych materiałów, której – niestety – nie udało się w pełni wyeliminować. Jednocześnie trzeba pamiętać, że mamy do czynienia z materią, która bardzo szybko zmieniała się i nadal zmienia w czasie. Dlatego, o ile to możliwe, podaje się rok, którego dotyczy dana sytuacja. Szczególną uwagę zwraca się na aspekt przestrzenny

omawianych zjawisk i procesów, w tym na czynniki lokalizacji przedsiębiorstw transportowych.

Wobec dość skromnej wiedzy, ubogiej literatury geograficznej, niepełnych i częściowo mało wiarygodnych materiałów empirycznych, znaczny wysiłek autorów został skierowany na ustalenie, a czasem nawet odtworzenie stanu faktycznego. Wykorzystywano przy tym rozmaite źródła pozyskania podstawowych danych do pracy, a także różne sposoby ich opracowania. Podstawowymi źródłami danych o przedsiębiorstwach były jednostkowe informacje pochodzące z Krajowego Rejestru Sądowego (KRS), z bazy udostępnianej przez firmę InfoVeriti (www.infoveriti.pl), a także z raportów rocznych większych spółek i oficjalnych stron internetowych przedsiębiorstw. Cennymi źródłami informacji były też strony internetowe centralnych instytucji i agencji rządowych, wskazywane każdorazowo w miejscach powołań. Pomocne okazały się również archiwalne artykuły dotyczące gospodarki z *dzienników Rzeczpospolita* i *Puls Biznesu*.

Struktura pracy jest następująca. W rozdziale 2 charakteryzuje się genezę i procesy deregulacji i prywatyzacji, zachodzące na świecie. Omawia się zalety i wady deregulacji, a także relacje z pojęciem liberalizacji. W rozdziale 3, na podstawie literatury przedmiotu, podaje się przykłady deregulacji/liberalizacji i prywatyzacji w światowym transporcie. Następne rozdziały poświęcone są deregulacji, zmianom organizacyjnym i przekształceniom własnościowym w Polsce – w przedsiębiorstwach transportu kolejowego (rozdział 4), samochodowego (rozdział 5), miejskiego (rozdział 6) i żeglugi śródlądowej (rozdział 7). Wspomniane rozdziały mają podobną strukturę: rozpoczynają się od zmian legislacyjnych, przedstawiają zmiany organizacyjne, następnie charakteryzują przewoźników i zmiany formy własności przedsiębiorstw: prywatyzację, komercjalizację, komunalizację, konsolidację. Obszerny materiał empiryczny zebrany przez autorów pozwala na wyprowadzenie znaczących wniosków i uogólnień, podanych w kończącym monografię rozdziale 8. Praca napisana jest w sposób możliwie zwięzły, ale zainteresowanego czytelnika w wielu miejscach odsyła się do piśmiennictwa, w którym konkretne zagadnienia omówione są bardziej szczegółowo.

2. CO TO JEST DEREGULACJA? JEJ ZALETY I WADY ORAZ RELACJE Z LIBERALIZACJĄ

W ciągu wielu lat, w celu ochrony usługobiorców i pracowników, większość rządów ingerowała w rynek transportowy, m.in. przez wprowadzenie kontroli jakości i bezpieczeństwa, przez nadzorowanie ilości połączeń i cen usług, przez regulowanie wejścia na rynek nowych operatorów (licencjonowanie ilościowe), a czasem przez publiczną własność przedsiębiorstw transportowych. Te ostatnie funkcjonowały początkowo w obszarach o znaczeniu strategicznym lub ze względów społecznych, na przykład w obszarach rzadko zaludnionych, gdzie działalność przedsiębiorstw prywatnych była nieopłacalna (Knowles i Hall, 1992, 1998). W większości krajów transport miejski, a przede wszystkim kolejowy i lotniczy były lub są nadal własnością publiczną, ze względu na konieczność zaangażowania znacznego kapitału, wysokie koszty operacyjne, a także uwarunkowania polityczne. Jednak i tutaj zachodzą współcześnie istotne zmiany, które są przedmiotem rozważań i analiz naukowych (Finger i Holvad, red., 2013).

Obecnie pojęcie regulacji jest stosowane różnie, w zależności od środowiska. W Stanach Zjednoczonych oznacza jakąkolwiek interwencję rządową, podczas gdy w Europie odnosi się do interwencji niezależnych specjalnie powołanych instytucji (ciał) nadzorujących (Finger i Holvad, red., 2013). „Regulację rozumiemy jako ustanawianie instytucji i reguł wspierających osiągnięcie celów polityki transportowej, których nie da się osiągnąć poprzez rynek” (Liberadzki, 2007, s. 41).

Pomimo że początkowo rządy dość ostrożnie wprowadzały regulacje, już w XIX w. transport stał się jednym z najbardziej regulowanych działów gospodarki. W Rydzkowski (2003) wyróżnia dwie formy regulacji: (1) regulacje ekonomiczne (określające zasady dostępu do rynku, zakres działalności, możliwości rozwoju i fuzji przedsiębiorstw, stawki przewozowe itp.), oraz (2) regulacje nieekonomiczne, które można lepiej nazwać pozaekonomicznymi, na przykład dotyczące bezpieczeństwa, czy norm i standardów ochrony środowiska¹. Transport różni się od innych działów gospodarki rozbudowanymi regulacjami ekonomicznymi, których wprowadzenie miało zapobiegać praktykom monopolistycznym i wyrównywaniu warunków konkurencji wewnątrz- i międzygałęziowych (Rydzkowski, 2003). Regulacje miały również zapobiegać powstawaniu rażących różnic społecznych i finansowych między

¹ K. Button (1990) nazywa te ostatnie ‘społecznymi’, a ponadto wyróżnia jeszcze regulacje ‘antymonopolowe’ (kontrolowanie siły monopolu, możliwości fuzji, etc.). A zatem, w przeciwieństwie do W. Rydzkowskiego, wyodrębnia trzy kategorie regulacji.

obszarami i grupami społecznymi. W takim systemie od operatorów oczekiwano świadczenia części usług z przyczyn raczej społecznych niż komercyjnych (Knowles i Hall, 1998).

Co przemawia za regulacją? P. Bell i P. Cloke (1990b, s. 195) uważają, że czynnikami przemawiającymi na korzyść regulacji są: (1) dążenie do zapewnienia spójności sieci transportowych, w tym sieci nierentownych; (2) zapewnienie dostępu niemobilnym grupom społecznym; (3) zapewnienie bezpieczeństwa działalności; (4) ochrona infrastruktury związanej z bezpieczeństwem narodowym; i (5) tworzenie ładu z potencjalnego chaosu. Wszystkie te czynniki można rozpatrywać w znaczeniu technicznym jako uzasadnienie polityki regulacji.

Jednakże, równie silne argumenty przemawiają za deregulacją: (1) pozwala ona na wyraźne wyróżnienie części systemu transportowego, które służą gospodarce rynkowej; (2) zapewnia bodźce, czyli motywację operatorom działającym efektywnie; oraz (3) umożliwia sprawnie działającym operatorom na udział lub większy udział w rynku. S.J. Shaw (1993, s. 106) dodaje m.in. sprzyjanie innowacjom i konkurencji, a w rezultacie ograniczanie subsydiowania.

Jak można zatem podejmować decyzje, gdy oba zbiory argumentów wydają się być równie ważne? Odpowiedź na to pytanie jest kwestią wyboru i ma przede wszystkim charakter polityczny, dodatkowo czasem powiązany z przejściem od fordyzmu do postfordyzmu w gospodarce, społeczeństwie, polityce i kulturze (Bell i Cloke, 1990b).

Deregulacja transportu powinna być rozpatrywana w szerszym kontekście, w powiązaniu z odpowiednią ideologią, polityką państwa, a zwłaszcza prywatyzacją, która też nie jest rozumiana jednoznacznie. W transporcie oznacza ona nie tylko sprzedaż majątku państwowego, lecz również rozmaite inicjatywy prywatyzacyjne sektora publicznego, na przykład poprzez przeprowadzenie komunalizacji lub komercjalizacji (jak początkowy etap prywatyzacji Japońskich Kolei Państwowych, por. Mizutani, 1999; Mizutani i Nakamura, 2000; Nash, 2000; Suga, 2003). Denacjonalizacji przedsiębiorstw mogą towarzyszyć rozmaite przedsięwzięcia antymonopolowe, pozwalające na stworzenie warunków konkurencji (Schnell, 2001; Shaw, 2001). Często jednak prywatyzuje się publiczne monopole bez uprzedniego przeprowadzenia zmian i uzyskuje się za nie wyższe ceny sprzedaży, ale odbywa się to kosztem obniżenia konkurencyjności i utraty związanych z nią korzyści. Głównymi celami prywatyzacji są: poprawa efektywności i stworzenie większej konkurencji. Autentyczna konkurencja jest traktowana jako najlepszy sposób ochrony interesu publicznego, który to cel można osiągnąć przez deregulację (Farrington, 1985).

Czasem uważa się, że deregulacji towarzyszy liberalizacja (np. Teichmann, 1995; Bernacki, 1996; Gibb i inni, 1996), trudniej natomiast wskazać na różnice między nimi. Często obie traktuje się jako synonimy (np. Button, 2009). I tak, według P. Bella i P. Cloke'a (1990a, s. 9), deregulacja *lub* liberalizacja oznacza usunięcie lub osłabienie kontroli w różnych działach gospodarki, pozwalające na bardziej swobodne oddziaływanie sił rynkowych. Z kolei A. Graham i inni (red., 2008, s. 370) uważają, że pomimo istnienia kilku różnic (np. deregulacja ma miejsce w obrębie kraju, podczas gdy liberalizacja między krajami²), oba terminy są często używane zamiennie. Jeszcze inni traktują liberalizację jako „niewłaściwą nazwę (*misnomer*) dla ponownej regulacji (*re-regulation*), zastąpienie jednego zbioru interwencjonistycznych przepisów przez inny, bardziej elastyczny zbiór” (Graham, 1998, s. 88). Podobnie B. Liberadzki (2007, s. 39) uważa, że liberalizacja oznacza złagodzenie „w celu zachęcenia do zwiększenia efektywności funkcjonowania rynku”, a nie zniesienie restrykcji, które to pojęcie wiąże się z pojęciem deregulacji. „Rynek zderegulowany oznacza brak regulacji, rynek zliberalizowany jest regulowany, ale w sposób pozwalający istnieć wielu podmiotom, pozwalający na wejścia i wyjścia z rynku” (Liberadzki, 2007, s. 39). W praktyce, termin ‘deregulacja’ jest szeroko stosowany w krajach anglosaskich, podczas gdy ‘liberalizacja’ jest używana raczej w krajach Europy kontynentalnej, na przykład we Francji, a także w ustawodawstwie UE. W dalszej części pracy będziemy posługiwać się raczej terminem deregulacji, gdyż analizowane zjawiska i procesy ograniczają się do terytorium Polski, a w powołaniach na literaturę – oryginalną terminologię autorów.

Deregulacji towarzyszą działania skłaniające do wzrostu konkurencji, a w rezultacie prowadzące do obniżenia kosztów i poprawy jakości świadczonych usług (Mackie i inni, 1995). Czasem zakłada się, że sama deregulacja okaże się wystarczająco efektywnym wyzwaniem dla istniejących monopolii lub oligopolii. Rozluźnienie kontroli wejścia na rynek autobusowy w transporcie publicznym może być przykładem tego ostatniego procesu. Warto jednak zwrócić uwagę, że w żadnym przypadku deregulacja nie oznacza końca regulacji, jak to ma miejsce na przykład w sprawach bezpieczeństwa. Deregulację najczęściej przeprowadza się stopniowo. Wtedy może ona obejmować pewien sektor rynku lub częściową deregulację, poprzedzającą następnie wprowadzaną pełną liberalizację.

² Podobne stanowisko zajmuje S.J. Shaw (1993, s. 166). W kontekście międzynarodowym, równie istotna jak liberalizacja, jest harmonizacja zmierzająca do wyrównywania szans między przewoźnikami państw członkowskich UE. Obejmuje ona przede wszystkim jednakową politykę fiskalną, zasady subsydiowania oraz wprowadzane standardy i regulacje. Dobrymi przykładami wprowadzanej liberalizacji i harmonizacji transportu w ramach UE są ciężarowy transport samochodowy i pasażerski transport lotniczy (por. Shaw, 1993).

W końcu lat 1970., deregulacji sprzyjała tzw. *contestability theory*, w myśl której, swobodne wejście na rynek lub nawet możliwość takiego wejścia przez nowego operatora, było najważniejszym mechanizmem zapewniającym skuteczność, umiarkowane ceny i maksymalizację dobrobytu. W zaistniałej sytuacji, państwo powinno ograniczyć swą rolę do przyjęcia minimalnych regulacji zapewniających uczciwą konkurencję i bezpieczeństwo świadczenia usług przewozowych. Wkład intelektualny do podjęcia działań deregulacyjnych w USA dał przede wszystkim Alfred E. Kahn³ (Liberadzki, 2007). Wspomniana teoria stanowiła ideologiczną podstawę deregulacji i prywatyzacji transportu, które zaczęto wprowadzać w USA i Wielkiej Brytanii w końcu lat 1970. Później proces ten rozprzestrzenił się gwałtownie na cały świat i objął, między innymi, wiele słabiej rozwiniętych krajów, często wskutek nacisków ze strony Banku Światowego i Międzynarodowego Funduszu Walutowego (Bell i Cloke, 1990a).

Jednocześnie, już od lat 1980. zaczęto podważać *contestability theory*, jako że rezultatem deregulacji i prywatyzacji – zamiast konkurencji – stała się oligopolistyczna kontrola poszczególnych rynków transportowych. W tym kontekście, za optymalną uważa się sytuację, w której konkurencja przejawia się w postaci przetargowego trybu świadczenia usług przy jednoczesnym kontrolowaniu ich jakości i stawek przewozowych, zapobiega zatem niewłaściwemu korzystaniu z pozycji monopolistycznej lub oligopolistycznej. Ten typ konkurencji obniża koszty operacyjne i subsydia publiczne, jednakże bez dezintegracji sieci transportu publicznego (Kennedy, 1995, 1996; Mackie i inni, 1995). Na przykład, London Regional Transport już w latach 1986–1989 wybierał przewoźników autobusowych $\frac{1}{4}$ tras w przetargach, co spowodowało obniżkę kosztów o 15% przy jednoczesnej poprawie niezawodności kursowania (Knowles i Hall, 1998).

Chociaż „nie można bezpośrednio przenosić doświadczeń państw zachodnich do warunków polskich”, można wyciągnąć pewne wnioski z tych doświadczeń (Rydzkowski, 2003). Dlatego poniżej przytaczamy przykłady deregulacji/liberalizacji i prywatyzacji, dotyczące różnych gałęzi i sposobów transportu.

³ Przewodniczący amerykańskiej Civil Aeronautics Board, który w 1979 r. wprowadził termin ‘otwartego nieba’ podczas omawiania celów uchwalonej rok wcześniej *Airline Deregulation Act* (Button, 2009).

3. PRZYKŁADY DEREGULACJI/LIBERALIZACJI I PRYWATYZACJI W ŚWIATOWYM TRANSPORCIE

Deregulacja usług przewozowych objęła wszystkie kontynenty i części wszystkich gałęzi i sposobów transportu. W niniejszym rozdziale podajemy wybrane, naszym zdaniem, najciekawsze przykłady deregulacji/liberalizacji i prywatyzacji, pochodzące z literatury światowej. I tak, międzystanowy samochodowy transport ładunków w Australii został poddany deregulacji już w 1954 r. (Knowles i Hall, 1998; Rydzkowski, 2003), koleje szwedzkie zostały podzielone na część 'komercyjną' i 'socjalną' w 1963 r., a drogowe przewozy ładunków zliberalizowano w Szwecji w latach 1964–1968, chociaż dalsze kroki zmierzające do pełnej deregulacji spotkały się raczej ze sprzeciwem rządzących (Fullerton, 1990). W 1968 r. odstąpiono również od regulacji ciężarowych przewozów samochodowych w Wielkiej Brytanii.

Transport lotniczy. Od 1978 r. stopniowo wycofywano się z licencjonowania krajowych połączeń lotniczych w USA, zaś od 1982 r. całkowicie otwarto ten rynek dla innych przewoźników amerykańskich. Zniesiono restrykcje dotyczące wielkości przewozów i częstości lotów, uwolniono loty czarterowe. W ruchu międzynarodowym, Stany Zjednoczone podpisały wkrótce porozumienia z 23 krajami, w tym z Holandią, Belgią, Niemcami, Luksemburgiem i innymi krajami, inicjując tym samym politykę 'otwartego nieba' (Oum, 1998). Jednak najbardziej znaczącym, przestrzennym rezultatem deregulacji lotnictwa był rozwój sieci połączeń typu *hub-and-spoke*, które obniżają ogólne koszty, podnoszą wskaźniki zapelnienia samolotów i częstotliwość lotów między hubami oraz obniżają koszty względne (na pasażera i na milę) w przypadku większych maszyn (Knowles i Hall, 1992, 1998; Goetz i Sutton, 1997; Burghouwt i inni, 2003; Fu i inni, 2010). Ten typ połączeń w zasadzie ogranicza się do tradycyjnych przewoźników pełnokosztowych (*full service carriers*, FSCs). Jednocześnie *hubbing* może podnieść koszty wejścia na rynek nowych przewoźników, gdyż linia lotnicza musi ponieść koszty rozwoju tras dowozowych tak, aby osiągnąć wystarczającą ich gęstość i uzyskać korzyści wielkiej skali. Połączenia w ramach jednej linii lotniczej są silną konkurencyjną korzyścią. Jednak, konkurencja nie może być efektywna tak długo jak wejście nowej linii jest niezmiernie kosztowne i istnieją inne możliwości kontroli dotychczasowego monopolu, na przykład poprzez mechanizm alokacji slotów⁴, w którym obowiązuje zasada, że dotychczasowe (flagowe, narodowe)

⁴ Slot to czas przydzielony na start lub lądowanie w porcie lotniczym.

linie zachowują prawa 'nabyte' (Oum, 1998; Papatheodorou, 2002; Frenken i inni, 2004; Zhang i Round, 2008).

Transport lotniczy na świecie uległ dramatycznym przekształceniom w następstwie deregulacji wewnętrznego rynku lotniczego USA w 1978 r. Dotychczasowe systemy regulacji zostały zmodyfikowane, a w niektórych przypadkach zniesione jako wynik prowadzonej polityki liberalizacji, przejawiający się w fuzjach, przejęciach i/lub strategicznych aliansach między największymi przewoźnikami, a także ich konsolidacjach. W rezultacie liczba przewoźników spadła, lecz są oni więksi i bardziej kontrolują krajowy pasażerski rynek lotniczy. Deregulacja zaostrzyła też przestrzenne kontrasty poprzez zróżnicowanie koncentracji rynku w rdzeniach (Goetz i Sutton, 1997; Hakfoort, 1999; Forsyth, 2006; Zhang i Round, 2008; Goetz i Vowles, 2009; Fu i inni, 2010).

Na początku lat 1980. wynegocjowano wiele bilateralnych porozumień między krajami europejskimi, a na przełomie lat 1990. UE zliberalizowała swój sektor transportu lotniczego w trzech etapach: (1) w ramach tzw. pierwszego 'pakietu', od 1987 r. w ruchu wewnątrzunijnym (15 państw członkowskich plus Islandia, Norwegia i Szwajcaria) rządy mogły wprowadzać nowe taryfy, a linie lotnicze uzyskały większą elastyczność w kwestii wielkości przewozów; (2) w drugim 'pakiecie' od 1990 r. zezwolono na większą elastyczność w obu ww. kwestiach, a także przewoźnicy uzyskali prawo do nieograniczonych przewozów pasażerów i ładunków między krajem macierzystym a innym krajem członkowskim Unii; (3) w ramach tzw. trzeciego 'pakietu', od 1993 r. wprowadzono swobodę świadczenia usług w ramach UE (z wyjątkiem obsługi regionów peryferyjnych, gdzie przewoźników wybierano w drodze przetargów), a od kwietnia 1997 r. także prawo do kabotażu: dowolna linia lotnicza ma prawo wykonywania przewozów w obrębie innego kraju członkowskiego UE. Wraz z rozszerzeniem UE w 2004 r., Jednolity Rynek Europejski objął również 10 nowych państw członkowskich, głównie w Europie Środkowo-Wschodniej (Hakfoort, 1999; Graham i Shaw, 2008; Dobruszkes, 2009a, b; Fu i inni, 2010; Budd i inni, 2014).

UE dążyła do zastąpienia bilateralnych porozumień między krajami członkowskimi a Stanami Zjednoczonymi porozumieniami wielostronnymi 'otwartego nieba', które zezwalałyby na nieskrępowany dostęp do rynków USA i UE dla dowolnego przewoźnika unijnego (Button, 2009). Renegocjacja tych porozumień została wymuszona w 2002 r. przez europejski Trybunał Sprawiedliwości, podważający istotną część bilateralnych porozumień, co spowodowało ich wdrożenie dopiero po kilku latach.

Pakiet nt. portów lotniczych przyjęty w grudniu 2011 r. zawiera pewne propozycje, które mogą pomóc w wykorzystaniu slotów i skłonić do większej konkurencji. Wyróżnia dwa sposoby, aby poprawić pierwotną alokację: (1)

roczne cofnięcia udziału procentowego w najbardziej zatłoczonych portach lotniczych, gdzie 'wejście' jest najbardziej ograniczone. Wycofane sloty są sprzedawane na aukcjach; (2) modyfikację definicji nowego 'wejścia' przez wzrost liczby slotów posiadanych przez przewoźnika przy równoczesnym braniu pod uwagę nowego 'wejścia'. Ponadto, liniom lotniczym umożliwiono wymianę slotami (przy pewnych ograniczeniach) w portach na terenie UE (Ponti i inni, 2013). W większości przypadków zmalało znaczenie lotniczych portów węzłowych, a wzrósł udział lotnisk regionalnych.

Wpierw w Ameryce Północnej, później w UE, a następnie gdziekolwiek na świecie, najistotniejszym rezultatem deregulacji i liberalizacji był jednak rozwój przewoźników niskokosztowych (*low cost carriers*, LCCs), mający z kolei swój wpływ na światowy *boom* w turystyce (Dobruszkes, 2006, 2009a, b, 2013; Forsyth, 2006; Papatheodorou i Lei, 2006; Donzelli, 2010; Graham i Dennis, 2010; Chung i Whang, 2011; Rey i inni, 2011; Dobruszkes i Mondou, 2013; Graham, 2013; Wu i Hayashi, 2014). Zmiana zasad funkcjonowania transportu lotniczego, pozwalająca na pominięcie *hubów* i ograniczeń liczby połączeń (połączenia bezpośrednie), przyczyniła się do nierównomiernego rozmieszczenia i tempa wprowadzania modelu niskokosztowego na świecie (Burghouwt i inni, 2003; Francis i inni, 2006; Bojczuk, 2006, 2008; Fu i inni, 2010; Alderighi i inni, 2012; de Witt i Zuidberg, 2012; Gross i Lück, red., 2013; Hawlena, 2013; Budd i inni, 2014).

R. Doganis (2006) szacuje, że linie niskokosztowe mogą funkcjonować przy kosztach jednostkowych wynoszących zaledwie 40-50-60% kosztów przeciętnego tradycyjnego przewoźnika pełnokosztowego (FSC) i nieznacznie wyższych niż operatorzy czarterowi (Williams, 2001). Pomijając prekursorów (Loftleidir Icelandic, Laker Airways i People Express), jednym z pionierów linii niskokosztowych były od 1971 r. Southwest Airlines w USA, które następnie znalazły naśladowców wśród innych północnoamerykańskich przewoźników takich jak Spirit Airlines, Air Tran, Frontier, Allegiant Air, Jet Blue, Virgin America, WestJet, VivaAerobus. Największy rozwój LCCs miał miejsce w dwóch okresach: w Kanadzie, Europie (Ryanair, easyJet), Australii i Oceanii (Jetstar, Pacific Blue, Virgin Blue, Freedom Air) w pierwszej połowie lat 1990., zaś w Azji (AirAsia, Tiger Airways, Lion Air, Air Deccan, SpiceJet, GoAir, IndiGo), Europie Środkowo-Wschodniej (Wizz Air, airBaltic, Blue Air, Air Berlin, Germanwings) i na Bliskim Wschodzie (Air Arabia, Jazeera Airways, FlyDubai) w latach 2000. Mimo istniejących różnic, obecnie liczbę czynnych linii niskokosztowych na świecie ocenia się na 109. 78 linii zaprzestało przewozów (głównie w Europie, z powodu bankructwa lub słabej kondycji finansowej), a 16 wcale nie rozpoczęło działalności (Gross i Lück, red., 2013).

Linie niskokosztowe wykorzystują identyczne typy samolotów, przede wszystkim na trasach o dużym natężeniu ruchu, korzystają z drugorzędnych lotnisk, mają krótki czas pobytu samolotów na lotniskach, prowadzą sprzedaż biletów w Internecie, nie prowadzą rezerwacji miejsc, nie oferują dodatkowych usług na pokładzie, nie korzystają z noclegów dla załogi. Model niskokosztowy, poza tym że stał się komercyjnym sukcesem, zmusił także wszystkie większe i uprzednio publiczne linie do obniżki taryf, przy czym ogólne oszczędności dla europejskich podróżnych szacuje się na około 30%. Na wielu liniach wzrosła też konkurencja (Dobruszkes, 2006, 2013; Francis i inni, 2006; Graham i Shaw, 2008; Alderighi i inni, 2012; Graham, 2013; Ponti i inni, 2013; Budd i inni, 2014).

Na podstawie badań amerykańskich, do pozytywów deregulacji można zaliczyć wzrost konkurencji i obniżenie przeciętnych taryf, większą liczbę przewiezionych pasażerów, więcej połączeń do najbardziej popularnych destynacji, rosnącą wydajność przewoźników przy zachowaniu dobrych standardów bezpieczeństwa. Do negatywów – niestabilność finansową i zatrudnienia, obniżenie jakości oferowanych usług, mniej lotów i wyższe taryfy do bliżej położonych, mniejszych ośrodków, a także dominację pojedynczych przewoźników na niektórych trasach (Goetz i Vowles, 2009; Fu i inni, 2010).

Transport kolejowy. Generalnie, w transporcie kolejowym można zaobserwować trzy różne modele prywatyzacji kolei: (1) podział regionalny i przekazanie własności; (2) bezpośrednią prywatyzację narodowej infrastruktury i działalności; oraz (3) pionową separację praw własności szlaku i taboru (Shaw i inni, 2008). W pierwszym modelu wychodzi się z założenia, że komercyjne przewozy kolejowe mogą przynosić zyski nawet w generujących straty przedsiębiorstwach. Wspomniane już koleje szwedzkie (SJ) jako pierwsze dostrzegły ten fakt dzieląc sieci przewozów pasażerskich na część 'komercyjną' i 'socjalną' w 1963 r. Później sektor prywatny wygrywał przetargi na przewozy po części wspomnianej sieci. W następstwie, do 2005 r. państwowe koleje szwedzkie straciły około połowy przewozów regionalnych na rzecz nowych operatorów, podczas gdy zachowały 87% połączeń dalekobieżnych. Jednak łączna liczba pasażerokilometrów wzrosła o 60% (Ponti i inni, 2013). Stopniowa deregulacja wszystkich międzyregionalnych usług kolejowych przewozów pasażerskich zakończyła się w 2010 r. Dotychczasowy operator (SJ) stracił wyłączne prawo do świadczenia usług komercyjnych, ale nowi przewoźnicy pojawili się w obszarach niszowych (niskokosztowych), tworząc ofertę raczej komplementarną niż konkurencyjną wobec SJ. Mimo upływu kilku lat, potencjalne efekty otwarcia rynku nie są jeszcze w pełni widoczne. Ryzyko biznesowe komercyjnych przewoźników kolejowych wydaje się być znacznie większe niż w transporcie lotniczym i w dalekobieżnych przewozach autobusowych. Poza tym, SJ potrafiła przygotować się do działań

w warunkach konkurencji, zarówno intermodalnej jak i wewnątrzmodalnej (Fröidh i Nellidal, 2015). Ogółem w Szwecji działa około 30 przewoźników pasażerskich i towarowych.

Japonia rozpoczęła wspomniany proces prywatyzacji mocno subsydiowanych Japońskich Kolei Państwowych (JR) w 1987 r. przeprowadzając regionalizację, w następstwie której wydzielono sześć komercyjnych spółek pasażerskich i jedną towarową (JR Freight). Długoterminowy dług przekazano JR Settlement Corporation. Trzy przynoszące zyski przedsiębiorstwa, mające na swoim terenie Shinkansena i koleje dojazdowe na głównej wyspie Honsiu (JR West, East i Central) zostały sprywatyzowane w latach 1990-tych. Wszystkie były atrakcyjne komercyjnie, przynosiły zyski i spłaciły zadłużenie. Trzy inne spółki pasażerskie przewoziły mniej pasażerów i przynosiły mniej zysków, gdyż obsługiwały rządziej zaludnione wyspy Hokkaido, Kiusiu i Sikoku (Shaw i inni, 2008). Podział rynku został więc dokonany odgórnie⁵, a istniejące koleje prywatne i aglomeracyjne operują prawie wyłącznie na własnych torach i w ruchu pasażerskim (z wyjątkiem kolei przemysłowych).

Bezpośrednia prywatyzacja narodowej infrastruktury i działalności kolejowej ma miejsce sporadycznie, gdyż rzadko cała sieć kolejowa przynosi zyski. Koleje nowozelandzkie sprywatyzowano w 1993 r., zmieniono nazwę na Tranz Rail w 1995 r., a następnie sprzedano Toll Holdings z Australii w 2001 r. W rezultacie, międzymiastowe połączenia pasażerskie uległy ograniczeniu do czterech tras, pogorszyło się ich utrzymanie, a większość przewozów ładunków utracono na rzecz transportu drogowego. Wskutek społecznego niezadowolenia skutkami prywatyzacji, w roku 2004 ponownie znacjonalizowano infrastrukturę kolejową (obecnie funkcjonuje jako ONTRACK). Chociaż działalność przewozowa pozostaje w rękach prywatnych, obsługa pasażerska ulegała dalszej redukcji. W 2002 r. Estonia, jako pierwszy kraj Europy Środkowo-Wschodniej, sprywatyzowała działalność przewozową kolei EVR. Kolej została podzielona na trzy spółki przewozów pasażerskich i jedną przewozów towarowych, która otrzymała także infrastrukturę (Rydzziński i Klimkiewicz, 2004). Pożyczki z Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju wsparły prywatyzację kolei estońskich (Shaw i inni, 2008), ale już w 2006 r. kolej została ponownie znacjonalizowana (Finger i Holvad, red., 2013).

Szwecja stała się pionierem oddzielenia szlaku kolejowego i działalności przewozowej w 1988 r., a celem było uczynienie kosztów operacyjnych

⁵ Z. Tomeš (2009) uważa, że jest to podejście charakterystyczne dla kontynentu amerykańskiego: opiera się na podziale dużego przedsiębiorstwa państwowego na mniejsze (obejmujące zarówno zarządzanie infrastrukturą, jak i przewozy), a następnie ich prywatyzację. Drugie, które spotykamy przede wszystkim w Europie i Australii, umożliwia dostęp nowych przewoźników do stanowiącej zazwyczaj własność publiczną sieci. Oba podejścia służą wprowadzeniu konkurencji w transporcie kolejowym.

bardziej transparentnymi (Nash, 2013). Banverket (BV, zarządca infrastruktury) pozostaje własnością państwową, lecz pobiera niewielką opłatę za dostęp do sieci i stałą opłatę za każdy wagon. W kolejnych latach proces ten wprowadzono w Niemczech (1994), Holandii i Finlandii (1995), Hiszpanii (1996), Austrii, Danii, Francji i Portugalii (1997). W 1998 r. wprowadzono go w Belgii i Włoszech (Verhoest i Sys, 2006; Friebel i inni, 2010). I tak, Dania utworzyła państwowego zarządcę infrastruktury oddzielnie od kolejowej spółki przewozowej. Holenderskie NS zostały poddane separacji poziomej i pionowej. W rezultacie powstał sektor rynkowy (obejmujący obsługę przewozów pasażerskich, dworce kolejowe i zarządzanie nieruchomościami) i spółki *joint-ventures* (przewozów towarowych, łącznościowe, sterowania i bezpieczeństwa ruchu, zarządzania infrastrukturą) (Knipping, 2001). Komisja Europejska rekomenduje wszystkim krajom członkowskim UE pionową separację (Shaw i inni, 2008) tak, aby zarządca infrastruktury koncentrował się na planowaniu i finansowaniu inwestycji, uczciwym cenotwórstwie, utrzymaniu sieci i oferowaniu połączeń transeuropejskich.

Głównym celem separacji jest zagwarantowanie niedyskryminacyjnego dostępu do szlaku dla każdego operatora kolejowego tak, aby promować konkurencję na rynku kolejowym. Niedyskryminacyjny dostęp zależy od bezstronności zarządcy infrastruktury, ale w niewielu krajach wydzielono instytucjonalną jednostkę, a częściej jest to zaledwie oddzielny (wydział narodowego przewoźnika (Knipping, 2001). Niemniej, do 2012 r. większość krajów UE wprowadziła wspomnianą pionową separację, chociaż niektóre, w tym Polska, utrzymały holdingową strukturę przedsiębiorstw kolejowych (Nash, 2013).

Rozdzielenie przewozów i zarządzania infrastrukturą w przypadku Niemiec doprowadziło do szybkiego wejścia na rynek nowych konkurujących ze sobą podmiotów, podczas gdy we Francji nie dopuszczono ani jednego. Co interesujące, o ile w przypadku Niemiec zarządca infrastruktury pozostał w holdingu kolei państwowych DB, to we Francji został on (RFF) wydzielony jako teoretycznie niezależny podmiot, jednak przydzielanie tras i zarządzanie kontraktowano wciąż od SNCF (Friebel i inni, 2010; Tomeš, 2009). Sytuacja we Francji przypomina tę w Republice Czeskiej, gdzie teoretycznie otwarcie rynku transportu kolejowego na innych niż państwowy przewoźników nastąpiło już w 1994 r., ale rzeczywisty proces rozdzielnia przewozów i zarządzania liniami kolejowymi miał miejsce dopiero w 2003 r. Wtedy to wyodrębniono zarządcę infrastruktury SŽDC – Správa železniční dopravní cesty. Ponadto, jak we wspomnianym rozwiązaniu francuskim, aż do 2008 r. wiele działań (w tym kierowanie ruchem pociągów, konstrukcję rozkładów jazdy itp.) w imieniu SŽDC wykonywali pracownicy przewoźnika ČD – co również nie sprzyjało rozwojowi konkurencji. Dworce kolejowe pozostawały nadal własnością państwowego przewoźnika, co według przewoźników niezależnych

utrudniało im konkurowanie. W praktyce aż do 2011 r. SŽDC przejmowało od ČD stopniowo rzeczywistą odpowiedzialność za obsługę linii, konstrukcję rozkładów jazdy, w końcu także za prowadzenie i kontrolę ruchu kolejowego. Powodem opóźnień było nieprzekazanie pracowników związanych z zarządzaniem i eksploatacją infrastruktury kolejowej (Tomeš, 2009; Tomeš i inni, 2014; Seidenglanz i inni, 2014).

Interesujące przemiany w zakresie liberalizacji rynku miały miejsce również w Rumunii, gdzie państwowa kolej została podzielona na trzy, całkowicie niezależne, narodowe spółki akcyjne: CFR (zarządca infrastruktury), CFR Calatori (przewozy pasażerskie) i CFR Marfa (przewozy towarowe) (Rydziński i Klimkiewicz, 2004).

Najbardziej radykalnym przykładem prywatyzacji kolei jest jednak Wielka Brytania. Jak już wspomniano, pasażerskie i towarowe koleje zostały sprywatyzowane między 1994 a 1997 r. W sumie utworzono ponad 70 nowych przedsiębiorstw obejmujących przewozy pasażerskie, przewozy towarowe, udostępnianie taboru czy zarządzanie liniami kolejowymi. Spółka zarządzająca infrastrukturą, Railtrack, została utworzona w 1994 r., sprywatyzowana w 1996 r., a ponownie znacjonalizowana w 2002 r. Przewozy towarowe podzielono przed sprzedażą na siedem spółek. 25 spółek zajmujących się pasażerską działalnością przewozową (12 wykonujących przewozy aglomeracyjne, 7 regionalne, a 6 dalekobieżne) było fransyżami wybranymi w przetargach w latach 1996 i 1997 tak, aby obniżyć subsydia rządowe i zmaksymalizować płatności. Przewozy pasażerskie wyznaczano na poziomach zbliżonych do wykonywanych uprzednio przez British Rail, a ceny większości biletów były regulowane. Chociaż w zamierzeniu subsydiowanie miało być ograniczone, ich ogromnie złożona struktura spowodowała dwukrotny wzrost dofinansowania, a odpisy długów i koszty prywatyzacji były jeszcze większe. Redukcja kosztów i lepszy marketing miały jednak przynosić coroczną obniżkę subsydiów, lecz różne zdarzenia, w tym wzrost liczby ofiar katastrof kolejowych i upadek zarządcy infrastruktury Railtrack, a następnie jego zastąpienie przez spółkę *non-profit* Network Rail doprowadziły do jeszcze większego wparcia ze strony państwa. Dużym sukcesem od czasu sprzedaży jest większy niż uprzednio obszar obsługi kolejowej (porównywalny z latami 1950-tymi), chociaż wpływ prywatyzacji trudno ocenić, gdyż popyt na przewozy kolejowe wzrósł, co jest spowodowane przede wszystkim rozwojem gospodarczym kraju po 1992 r. (Shaw i inni, 2008; Charlton i inni, 1997).

Wzorowaną na British Rail prywatyzację, a obejmującą koncesjonowanie lub fransyżowanie kolei miejskich i tramwajów, przeprowadzono w Melbourne w 1999 r. Miała poprawić obsługę (np. zintegrowanie, punktualność), zwiększyć liczbę stałych pasażerów transportu publicznego, zmniejszyć subsydiowanie i utrzymać stawki przewozowe. Założenia okazały się jednak zbyt

optymistyczne, i w rezultacie konieczne okazało się renegocjowanie umów i znaczny wzrost subsydiowania przewozów (Mees, 2005).

Transport drogowy i pozostałe. Poza odstąpieniem od wspomnianej regulacji przewozów lotniczych w USA (*Airline Deregulation Act*, 1978), przeprowadzono deregulację transportu kolejowego (*Staggers Rail Act*, 1980), przewozów drogowych (*Motor Carrier Reform Act*, 1980), w tym wewnątrzstanowych autobusowych (*Bus Regulatory Reform Act*, 1982). Rok wcześniej umożliwiono Conrail zaprzestanie przewozów na mało obciążonych liniach kolejowych (*Northeast Rail Service Act*, 1981). Jak zauważa K. Button (1990, s. 150), jednym z najciekawszych rezultatów wprowadzonych zmian było przeniesienie ruchu towarowego z dróg na kolej, szczególnie poprzez większe wykorzystanie do przewozu naczep, zaś w krajowym transporcie lotniczym nastąpiła koncentracja kontroli wskutek przejęć i fuzji przewoźników (choć deregulacja była pełniejsza niż na przykład w ciężarowym transporcie samochodowym).

W Wielkiej Brytanii ustawa transportowa z 1980 r. zniosła kontrolę stawek na przewozy autobusowe i zliberalizowała połączenia dalekobieżne, a analogiczna ustawa z 1985 r. (*The Transport Act*, 1985) – zlikwidowała wymóg posiadania licencji na lokalne przewozy autobusowe poza Wielkim Londynem (Simpson, 1996) i częściowo zniosła licencjonowanie i limitowanie liczby taksówek (Toner, 1996). Ograniczono subsydiowanie, a od lat 1980. zaczęto wprowadzać szeroko zakrojony program prywatyzacji transportu, zgodny z neoliberalną filozofią będących wówczas u władzy konserwatystów: w 1982 r. sprzedano National Freight Corporation, w 1985 r. rozpoczęto prywatyzację National Bus Company, w 1987 r. sprywatyzowano British Airways, w latach 1990 – transport autobusowy w Londynie (co ciekawe, po uprzedniej faktycznej nacjonalizacji London Transport, zmianie nazwy na London Regional Transport, wprowadzeniu 'konkurencyjnej regulacji' (*competitive regulation*), przetargowym kontraktowaniu usług – por. Banister i Pickup, 1990). W latach 1994–1997 przeprowadzono prywatyzację British Rail, chociaż przygotowania do niej trwały kilkanaście lat (Gibb i inni, 1996; Knowles i Hall, 1998; Freeman i Shaw, red., 2000; Shaw, 2001).

Polityka deregulacji i prywatyzacji firm autobusowych prowadziła czasem do nieoczekiwanych i zróżnicowanych przestrzennie rezultatów. W Wielkiej Brytanii do 1996 r. ponad 90% przewozów autobusowych było świadczonych przez przedsiębiorstwa prywatne, ale fuzje, przejęcia i wykupy doprowadziły do istnienia zaledwie pięciu wielkich przewoźników autobusowych – First-Bus, Stagecoach, Arriva, Go-Ahead and National Express. Konkurencja 'na drodze' między nimi zachodziła sporadycznie i była krótkotrwała, a w wielu korytarzach transportowych i okręgach powstały niekontrolowane monopole. Do 2004 r. w wielu powiatach oraz okręgach i obszarach metropolitalnych

zaistniały prawie monopolistyczne warunki: szacuje się, że objęły one ponad 2/3 rynku. Chociaż londyński franszysowy system autobusowy odnotował 55-procentowy wzrost liczby przewiezionych pasażerów w latach 1985/86–2004/05, pokrycie terenu obsługą autobusową w prowincjonalnych aglomeracjach angielskich zmniejszyło się o 48%. Podobnie, w angielskich obszarach pozametropolitalnych, w Szkocji i Walii, spadki wyniosły 26, 34 i 31%, odpowiednio. Znaczne subsydiowanie przejazdów pozwoliło utrzymać opłaty w Londynie na umiarkowanym poziomie, natomiast w pozostałej części Wielkiej Brytanii odnotowano ich znaczne wzrosty. Deregulacja i prywatyzacja okazała się bardzo korzystna w cięciu kosztów, głównie poprzez obniżkę płac kierowców, redukcję zatrudnienia i wzrost wydajności, lecz za cenę spadku obsługi i poziomów pokrycia obszarów prowincjonalnych (Shaw i inni, 2008).

W niektórych nawet wysoko rozwiniętych krajach, deregulacja zagroziła utrzymaniu się na rynku przewoźników w rzadko zaludnionych obszarach o minimalnych przewozach, a mieszkańcy wsi z pewnością nie odnieśli korzyści z deregulacji. W praktyce, ludność pozbawiona samochodu ma jedynie dostęp do miejsc pracy, placówek handlowych i opieki lekarskiej. Stąd pewien rodzaj regulacji jest niezbędny, aby chronić najbardziej wrażliwe grupy społeczne, jak to ma miejsce na przykład w Szwecji i Norwegii (Fullerton, 1990). W Stanach Zjednoczonych zaczęły pojawiać się naciski na różnego rodzaju ponowną regulację w celu ograniczenia problemów związanych z rosnącymi w siłę monopolami i przeciwdziałania niektórym niekorzystnym społecznym konsekwencjom deregulacji (Bell i Cloke, 1990b).

Interesującą analizę procesów deregulacji w transporcie autobusowym dla około 10 krajów Europy przeprowadził A. Zatti (2011). Zaobserwował, że w Wielkiej Brytanii po 1985 r. zdecydowano się na całkowitą deregulację rynku przewozów autobusowych poza terytorium Londynu, co wiązało się ze zwolnieniem władz lokalnych z obowiązku jego koordynacji i pełną dowolnością przebiegu tras, jakie przedsiębiorcy chcieli obsługiwać zgodnie z rachunkiem ekonomicznym. Uwolnienie rynku jednocześnie wymogło prywatyzację w całości dotychczasowego państwowego międzymiastowego przewoźnika autobusowego (National Bus Company). Na jego bazie powstałi nowi, silni komercyjni operatorzy autobusowi. Mimo postawienia na mechanizmy czysto rynkowe zarządom transportu publicznego pozostawiono pewien wpływ na rynek wraz z możliwością kontraktacji i dotowania niekomercyjnych przewozów dla grup społecznych o mniejszej mobilności oraz terenów peryferyjnych, które inaczej zostałyby pozbawione obsługi transportowej.

Model francuski poza Paryżem opierał się natomiast na władzach lokalnych przekazujących realizację usług przewozowych zewnętrznym operatorom, jednak zazwyczaj publicznym. A. Zatti (2011) poświęca także nieco

miejsca Włochom, gdzie mimo że stworzono podstawy do przetargowego wyłaniania przewoźników autobusowych, to jednak bardzo szybko praktycznie go zarzucono, między innymi z powodów politycznych. W wielu ośrodkach komunalne przedsiębiorstwa transportowe były naturalnym i jedynym rozwiązaniem; co więcej, spełniały także funkcję zarządzającego transportem miejskim. W przypadku przeprowadzanych przetargów w większości wygrywali je dotychczasowi komunalni monopolisci. Rola przewoźników prywatnych była więc marginalna.

A. Zatti (2011) zauważa, że w wielu krajach UE przewoźnicy prywatni pełnili głównie rolę komplementarną, realizując dodatkowe usługi przewozów międzymiastowych, bądź też pełniąc rolę podwykonawców dla zasiedziały na rynku przedsiębiorstw publicznych. Na szczęście jednak, chociaż prywatyzacja postępuje powoli, to obserwuje się systematyczną zmianę formy prawnej firm świadczących usługi publiczne. Część przedsiębiorstw zarówno przewozowych, jak i organizujących transport uległo komercjalizacji. W Szwecji i Wielkiej Brytanii liberalizacja rynku transportowego była ściśle związana z prywatyzacją przedsiębiorstw będąc instrumentem zapewniającym zwiększenie efektywności gospodarczej: niemal wszystkie przewozy autobusowe są realizowane przez prywatne przedsiębiorstwa, często międzynarodowe.

Jak można ocenić rezultaty deregulacji w transporcie drogowym? Na przykład, R. Knowles i D. Hall (1992, 1998) oceniają, że korzyści i niekorzyści wynikające z brytyjskiej deregulacji i prywatyzacji przewozów autobusowych bilansują się. Po głównych arteriach miejskich kursuje więcej pojazdów, z większą częstością i – w niektórych przypadkach – z niższymi opłatami (na skutek konkurencji), lecz często kosztem kongestii i rosnącego niebezpieczeństwa w ruchu. W szczególności, jak we wspomnianej wyżej amerykańskiej deregulacji transportu lotniczego lub brytyjskiej deregulacji przewozów autokarowych, widać redukcję obsługi mniej zaludnionych lub przynoszących mniejsze zyski obszarów. W przypadku przewozów autobusowych oznacza to uboższe obszary wiejskie, godziny pozaszczytowe i niedzielną obsługę terenów miejskich. Wraz z groźbą zmniejszających się zasobów władz lokalnych i możliwości subsydiowania usług niekomercyjnych, sytuacja będzie się dalej pogarszać. Nasiliło się to przez fakt, że we wczesnych stadiach deregulacji większe przedsiębiorstwa transportowe rejestrowały więcej usług komercyjnych niż później.

Z kolei inni (Mackie i inni, 1995; Tyson, 1995; White, 1995, 1997; Banister i White, 1997; Gómez-Ibañez i Meyer, 1997) uważają, że po 10 latach od wprowadzenia deregulacji, prywatyzacji, wycofywania subsydiów, procedury przetargowej i zarzucenia systemu licencjonowania linii autobusowych w Anglii i Walii, można zaobserwować pewne tendencje. Koszty eksploatacyjne spadły znacznie bardziej niż przewidywali przeciwnicy deregulacji, głównie

z powodu wzrostu produktywności pracy (redukcje personelu naprawczego i zamrożenie płac kierowców). Opłaty i poziom obsługi wzrosły. Liczba stałych klientów zmniejszała się szybciej od wprowadzenia deregulacji i chociaż koszty podróży przeciętnego pasażera zmieniły się niewiele, przeciętne zapewnienie pojazdu spadło. Poza wprowadzeniem minibusów, trudno zauważyć inne innowacje. Wydatki publiczne spadły znacznie, lecz działalność pozostała marginalnie zyskowna, a większe przedsiębiorstwa poszukiwały dywersyfikacji usług. Z kolei w Szkocji, mimo zmniejszenia liczby podróży, znacząco wzrosła ich przeciętna długość. W porównaniu z Anglią, liczba pasażerów zmalała nieznacznie. Prawie wszyscy przewoźnicy są prywatni, ale po początkowej fazie 'prywatyzacji pracowniczej', obserwuje się gwałtowną ich konsolidację w większe grupy, zwłaszcza w ramach FirstGroup (White i Farrington, 1998).

* * *

Nieco później zjawisko deregulacji obserwuje się w krajowych przewozach lotniczych innych państw (Australia, Kanada, UE, Japonia, Korea Południowa, Tajwan), drogowych przewozach ładunków (Nowa Zelandia, Irlandia, początki w USA), między- i wewnątrz- stanowych przewozach autobusowych (Australia), autobusowych, taksówkowych i kolejowych przewozach pasażerskich (Nowa Zelandia). W niektórych krajach zmiany objęły tylko jeden sposób transportu. Na przykład, w RPA w latach 1987–1990 zderegulowano rynek taksówkowy (Khosa, 1998), a w kilku krajach przewozy autobusowe (Szwecja, Norwegia, Włochy; por. van de Velde, 2009, 2013; Aarhaug i Fearnley, 2016). W Grecji przeprowadzono ciekawy 14-miesięczny eksperyment prywatyzacyjny w transporcie autobusowym (Matsoukis, 1996), z którego się następnie wycofano, a który bardzo przypomina naszą prywatyzację pracowniczą.

Kraje rozwijające się. W krajach rozwijających się, od początku lat 1980-tych, deregulacja i prywatyzacja zaczęły odgrywać centralną rolę w przekształcaniach strukturalnych i programach odbudowy gospodarczej. Stały się jednocześnie warunkiem dalszej pomocy ze strony krajów rozwiniętych i instytucji międzynarodowych. Jednakże, deregulacja jest często utrudniona przez ograniczenia importowe, wynikające z braku walut wymiennalnych, powodujących w rezultacie niedobory pojazdów i części zamiennych. Wspomniane ograniczenia mogą wpływać na postępowanie rządów, zmierzające do kontroli poziomu usług i zapobiegania dysproporcjom sieciowym, a nawet przywracania własności publicznej w transporcie (jak w transporcie autobusowym w Tanzanii). Niemniej, w krajach rozwijających się obserwujemy próby zazwyczaj fragmentarycznej deregulacji, a zwłaszcza prywatyzacji przedsiębiorstw.

R. Gray i inni (1998) analizują procesy prywatyzacji i deregulacji drogowego transportu ciężarowego w Egipcie, wskazując na ich zróżnicowany wpływ na poszczególne sektory – państwowy, spółdzielczy (największy, obejmujący 72% rynku) i prywatny; zalecają przekształcanie firm przewozowych w logistyczne, bez ich uprzedniej fragmentacji. P.J. Rimmer (1990) podaje przykłady z krajów Azji Południowo-Wschodniej, takie jak prywatyzacja Malaysian Airlines System, czy prywatyzacja Singapore Bus Services (1978). Na Sri Lance przewozy na wszystkich trasach autobusowych zostały zderegulowane w 1979 r., lecz wpływ tego posunięcia jest osłabiany przez stałe subsydiowanie państwowych autobusów. ChRL zliberalizowała długodystansowe przewozy autokarowe, ale opłaty za przejazd mogą się różnić zaledwie do 15%.

Reagujące na popyt i elastyczne usługi paraprzewozowe są powszechnymi zjawiskami w wielu krajach rozwijających się (np. w Brazylii), lecz często prowadzone są nielegalnie, stanowiąc tym samym niebezpieczne i zawodne usługi o nieregulowanych opłatach (Higginson, 1990). Wśród sposobów rozwiązania tego problemu na uwagę zasługuje franszysowy system autobusów miejskich wprowadzony w regionie metropolitalnym Kingston na Jamajce w 1983 r., chociaż nie pozbawiony wad w postaci obniżenia jakości usług (Knowles i Hall, 1992, 1998). W Chile, po 11 latach deregulacji, władze ponownie wprowadziły pewne regulacje w 1989 r. – w tym franszysowanie linii i kontrolę emisji spalin – po tym jak opłaty za przejazd wzrosły realnie niemal trzykrotnie, poziom obsługi obniżył się, a koszty zewnętrzne kongestii, skażenia powietrza i wypadki drogowe uległy znacznemu zwiększeniu (Fernández Koprlich, 1994; Darberá, 1993; Estache i Gómez-Lobo, 2005). Zdaniem J.A.Gómez-Ibañeza i J.R.Meyera (1997), doświadczenia Chile i Sri Lanki jak również W. Brytanii wskazują, że o tym czy siły rynkowe czy też publiczna własność jest korzystniejsza w świadczeniu usług transportowych, zależy od konkretnego kontekstu.

Próba ogólnej oceny. Wprowadzenie Jednolitego Rynku Europejskiego (1993) przyspieszyło proces ostatecznej harmonizacji i liberalizacji krajowych regulacji transportowych (Knowles i Hall, 1998), a dalsza prywatyzacja części przedsiębiorstw przede wszystkim lotniczych i kolejowych na świecie poprawiła efektywność działania, zredukowała zadłużenie i pomogła w zbilansowaniu budżetów państw. Unia Europejska postrzega liberalizację transportu, w tym także kolejowego, jako narzędzie kreowania zrównoważonego rozwoju i osiągnięcie lepszego poziomu usług mające na celu nie tylko utrzymanie dotychczasowego poziomu popytu na usługi transportu publicznego, ale także wykreowanie nowego (Seidenglanz i inni, 2014). W kontekście europejskim, B. Graham (1998) stwierdza, że chociaż liberalizacja przynosi korzyści konsumentom, wpływ tej polityki jest ograniczany przez nierówności w rozwoju regionalnym.

W Wielkiej Brytanii, po wprowadzeniu franszyzy w pasażerskim transporcie kolejowym w największych aglomeracjach, zaobserwowano początkowo ograniczone, ale generalnie pozytywne efekty – zmniejszenie subsydiowania rządowego, konkurencję w pozyskiwaniu franszyzy i korzyści konsumenckie, których przejawem jest wzrost liczby przewiezionych pasażerów (Knowles, 1998).

Zwolennicy deregulacji argumentowali, że – o ile akty prawne pomagały w dostosowaniu się do wymagań rynkowych, o tyle wymaga to pewnego czasu. Z kolei przeciwnicy argumentowali, że podejście wolnego rynku jest niemożliwe do zastosowania zgodnie z planowaniem transportu, jego integracją i rozwojem regionalnym. Wskazywali przy tym, że rosnące prywatne monopole powinny być ograniczane, aby chronić pasażerów i pracowników.

Niewątpliwie neoliberalna polityka deregulacji i prywatyzacji osiągnęły swoje dotychczasowe apogeum w krajach anglosaskich, przede wszystkim w Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii. Poza nimi, skłonność do wprowadzania zmian w formach własności, zarządzania i organizacji w transporcie była zdecydowanie mniejsza, a w niektórych krajach obserwujemy nawet ponowny wzrost interwencjonizmu państwowego. Co więcej, wiele rynków nie udało się w pełni zderegulować i sprywatyzować tak, aby państwo mogło się z nich całkowicie wycofać. W rezultacie, w pierwszych dekadach XXI w. politycy anglosascy uświadomili sobie, że neoliberalna polityka wymaga ponownego zdefiniowania, gdyż dążenie do osiągnięcia ekonomicznej efektywności nie rozwiązuje w pełni problemu. Opierająca się na zasadach rynkowych polityka transportowa w niektórych sektorach funkcjonuje dobrze, w innych mniej, a w jeszcze innych – wcale. Wszystko to oznacza, że prywatyzacja i deregulacja nie mogą być traktowane jako zwykłe ograniczenie interwencji i kontroli państwa. Raczej powinna to być część szerszego procesu, obejmująca elementy zarówno deregulacji jak i ponownej regulacji (Shaw i inni, 2008).

Nowy etap deregulacji i prywatyzacji obserwuje się po 1990 r. w przechodzących transformację ustrojową krajach Europy Środkowo-Wschodniej, chociaż nie wszędzie zmiany są wyraźnie widoczne (por. Nelson i inni, 1997) mimo wcześniejszych rekomendacji Banku Światowego (Bennathan i inni, 1991).

4. TRANSPORT KOLEJOWY

Celem niniejszego rozdziału jest przedstawienie deregulacji, prywatyzacji i zmian organizacyjnych w polskim transporcie kolejowym. Ponadto rozdział przedstawia wpływ niedawnych zmian ustawodawstwa na rozwój sieci połączeń ważniejszych przewoźników kolejowych, w większości wywodzących się spoza Grupy PKP SA. W Polsce, kraju budującym od podstaw instytucje rynkowe po 1989 r., proces deregulacji transportu jest z natury wolniejszy, zwłaszcza jeśli dotyczy transportu kolejowego. Co więcej, w wielu przypadkach, procesowi deregulacji towarzyszy proces re-regulacji konkurencji w transporcie, zgodnie z przyjętymi w UE rozwiązaniami (Teichmann, 1995).

4.1. ZMIANY LEGISLACYJNE W POLSKIM TRANSPORCIE KOLEJOWYM

Przez niemal cały powojenny okres transport kolejowy w Polsce funkcjonował na zasadzie monopolu. Obok PKP istniały wprawdzie koleje przemysłowe, zwłaszcza górnicze i piaskowe zajmujące się przewozami węgla, piasku podsadzkowego i odpadów pogórnich (Ciechański, 2002, 2003), ale ich działalność ograniczała się głównie do Górnego Śląska i kilku innych obszarów. Zyski PKP, pochodzące z dochodowych przewozów towarowych służyły m.in. pokrywaniu deficytu przewozów pasażerskich, a niemal cała sieć znajdowała się w rękach narodowego przewoźnika. Reforma PKP miała przede wszystkim poprawić tragiczną sytuację finansową kolei (Taylor, 2002). Jednocześnie brakowało podstaw prawnych zarówno do wykonywania przewozów kolejowych przez inne niż PKP podmioty, a więc stworzenia elementarnych warunków do powstania konkurencji, jak i oddzielenia działalności przewozowej od zarządzania liniami kolejowymi.

Tymczasem już unijna Dyrektywa 91/440/EWG z 1991 r., obok uzdrowienia finansów i uniezależnienia od władz państwowych, zalecała stworzenie odrębnych rachunkowości do zarządzania infrastrukturą i zarządzania działalnością przewozową (*Dyrektywa Rady...*, 1991). Zgodna z nią *Ustawa o transporcie kolejowym* (1997b) wymagała, aby zarządzanie liniami kolejowymi było oddzielone od wykonywania przewozów przez stworzenie odrębnych jednostek organizacyjnych lub podmiotów gospodarczych. Zarządzanie liniami podlegało koncesjonowaniu (tab. 1), a obok PKP pojawiły się inne zarządy infrastruktury kolejowej: koleje górnicze i piaskowe, a także omówione dalej koleje wąskotorowe. Cechą charakterystyczną sieci kolei przemysłowych na Śląsku był i jest nadal swobodny przejazd każdego z przewoźników po

sieciach zarządzanych przez pozostałych operatorów. Współpraca podmiotów przebiegała raczej sprawnie, a dostęp do infrastruktury kolejowej należącej do dawnych kolei przemysłowych był w pełni zliberalizowany (Ciechański, 2002). Chociaż *Ustawa...* (1997b) miała zliberalizować dostęp do sieci PKP, w praktyce korzystanie z niej było niemożliwe.

Tabela 1. Koncesjonowanie przewozów kolejami normalno- i szerokotorowymi w Polsce

Nazwa podmiotu	Rok i rodzaj uzyskanych koncesji	
Przedsiębiorstwo Państwowe Polskie Koleje Państwowe w Warszawie	1998 ^a	przewozy towarowe, przewozy pasażerskie
PKP Linia Hutnicza Szerokotorowa sp. z o.o. w Zamościu	2001	przewozy towarowe, przewozy pasażerskie
PKP Szybka Kolej Miejska w Trójmieście sp. z o.o. w Gdyni	2001	przewozy pasażerskie
PKP Warszawska Kolej Dojazdowa sp. z o.o. w Grodzisku Mazowieckim	2001	przewozy pasażerskie
PKP Intercity sp. z o.o. w Warszawie	2001	przewozy pasażerskie
PKP Przewozy Regionalne sp. z o.o. w Warszawie	2001	przewozy pasażerskie
PKP Cargo SA w Warszawie	2001	przewozy towarowe
Przedsiębiorstwo Transportu Kolejowego i Gospodarki Kamieniem SA w Rybniku	1998 ^b 2001 ^c	przewozy towarowe, przewozy pasażerskie
Kopalnia Piasku Kuźnica Warężyńska SA w Dąbrowie Górniczej	1998 ^d	przewozy towarowe
Kopalnia Piasku Szczakowa SA w Jaworznie	1998 ^e	przewozy towarowe
Kopalnia Piasku Kotlarnia SA w Kotlarni	1998 ^f	przewozy towarowe
Kopalnia Piasku Maczki Bór sp. z o.o. w Sosnowcu	1998 ^g 2001 ^h	przewozy towarowe, przewozy pasażerskie
Dyrekcja Eksploatacji Cystern sp. z o.o. w Warszawie	1998 ⁱ	przewozy towarowe
Nadwiślański Zakład Górniczego Transportu Kolejowego sp. z o.o. w Bieruniu	1998 ^j	przewozy towarowe
Przedsiębiorstwo Transportu Kolejowego i Gospodarki Kamieniem sp. z o.o. w Zabrze	1998 ^k	przewozy towarowe
Przedsiębiorstwo Transportu Kolejowego i Gospodarki Kamieniem – Przewozy i Spedycja SA w Zabrze	1998 ^l	przewozy towarowe

Przedsiębiorstwo Transportu Kolejowego i Gospodarki Kamieniem Trakcja SA w Zabrze	1999	przewozy towarowe
Portowy Zakład Transportu Trans-Port sp. z o.o. w Gdyni	1998 ^m	przewozy towarowe
Chem Trans Logistics H.P. SA w Warszawie	1998 ⁿ	przewozy towarowe
Chem Trans Logistics w Gliwicach	1998 ^m	przewozy towarowe
Przedsiębiorstwo Robót Kolejowych i Inżynieryjnych SA we Wrocławiu	1998 ^p	przewozy towarowe
Pol-Miedź Trans sp. z o.o. w Lubinie	1998 2001 ^r	przewozy towarowe
Przedsiębiorstwo Państwowe Centrala Zaopatrzenia Hutnictwa w Katowicach	1998 ^m	przewozy towarowe
Sarkom Środki Transportu Kolejowego sc w Oleśnicy	1998 ^m	przewozy towarowe
Cemet Przedsiębiorstwo Transportowo-Spedycyjne SA w Warszawie	1999 ^m 2002	przewozy towarowe
Zespół Elektrociepłowni Wrocław SA we Wrocławiu	1999 ^s	przewozy towarowe
Przedsiębiorstwo Transportowe Zespołu Elektrociepłowni Wrocław ZEC-Trans sp. z o.o. we Wrocławiu ^t	2003	przewozy towarowe
Zakład Górniczo-Energetyczny Sobieski-Jaworzno III sp. z o.o. w Jaworznie	2001	przewozy towarowe
Przedsiębiorstwo Robót Kolejowych SA w Krakowie	1999 ^m	przewozy towarowe
Przedsiębiorstwo Spedycyjne Trade Trans sp. z o.o. w Warszawie	2001	przewozy towarowe
Rafineria Gdańska SA w Gdańsku	1999 ^x	przewozy towarowe
Zakład Transportu Kolejowego Rafinerii Gdańskiej sp. z o.o w Gdańsku	2002	przewozy towarowe
Polski Koncern Naftowy Orlen SA w Płocku	2001	przewozy towarowe
Sped-Kol Blachownia sp. z o.o. w Kędzierzynie-Koźlu	2002	przewozy towarowe
Transoda sp. z o.o. w Inowrocławiu	2002 ^y	przewozy towarowe
Zakład Inżynierii Kolejowej sj w Sandomierzu	1998 ^m 2001 ^q	przewozy towarowe
Kolej Bałtycka SA w Szczecinie	2002	przewozy towarowe
Fabryka Wagon w Ostrowie Wlkp.	2001	przewozy towarowe
Connex Polska sp. z o.o. w Warszawie	2002 ^z	przewozy pasażerskie

^a 23.02.2001 r. i 17.09.2001 r. prawa wynikające z pierwszej koncesji scedowano na PKP SA.

^b W wyniku decyzji NSA zawieszającej nową koncesję ograniczającą działalność co do zakresu i obszaru, koncesja w 2003 r. była ważna w jej pierwotnym zakresie.

^c Ograniczona terytorialnie do sieci kolei górniczych i piaskowych na Górnym Śląsku, praktycznie nie możliwa do zrealizowania.

^d Ograniczona co do zakresu i obszaru 27.09.2001 r., a następnie stopniowo rozszerzana 27.03.2002 r. i 12.09.2002 r.

- ^e W wyniku decyzji NSA zawieszającej nową koncesję ograniczającą działalność co do zakresu i obszaru, koncesja w 2003 r. była ważna w jej pierwotnym zakresie.
- ^f Próba ograniczenia zakresu koncesji zakończyła się w maju 2003 r. unieważnieniem nowej, ograniczonej koncesji przez NSA.
- ^g Ograniczona co do zakresu i obszaru 14.09.2001 r., rozszerzana stopniowo: 24.04.2002 r., 12.08.2002 r., 28.09.2002 r., 18.11.2002 r.
- ^h Ograniczona do linii kolei piaskowych i górniczych.
- ⁱ Ograniczona co do zakresu i obszaru 10.07.2001 r.
- ^j Ograniczona 14.09.2001 r. co do zakresu i obszaru (sieci kopalni piasku Szczakowa i kopalni piasku Maczki Bór + odcinek PKP Trzebinia Siersza-Trzebinia, rozszerzona 28.09.2002 r. o przewozy po sieci PKP między kopalniami byłej Nadwiślańskiej Spółki Węglowej (po wycofaniu zaskarżenia decyzji MTGiM – ugoda).
- ^k Ograniczona co do zakresu i obszaru 14.09.2001 r., a następnie rozszerzana stopniowo: 15.04.2002 r., 12.08.2002 r. i 28.09.2002 r. W wyniku decyzji NSA zawieszającej nową koncesję ograniczającą działalność, koncesja w 2003 r. była ważna w jej pierwotnym zakresie.
- ^l Ograniczona co do zakresu i obszaru 30.11.2001 r.
- ^m Koncesja wygasła z powodu nie podjęcia działalności przewozowej i wejścia w życie nowelizacji *Ustawy o transporcie kolejowym* (1997b).
- ⁿ Ograniczona co do zakresu i obszaru 21.03.2001 r.
- ^p Ograniczona co do zakresu i obszaru 26.09.2001 r.
- ^q Nowa koncesja wydana zamiast unieważnionej z 1998 r.
- ^r Rozszerzona 28.09.2002 r.
- ^s Ograniczona co do zakresu i obszaru 29.06.2001 r. 22.09.2003 r. na wniosek przedsiębiorcy koncesja została cofnięta – przekazanie działalności kolejowej do firmy ZEC-Trans.
- ^t Zakupione 1.03.2003 r. przez spółkę Rail Polska.
- ^x Ograniczona co do zakresu i obszaru 20.09.2001 r. 2.04.2003 r. cofnięta w wyniku zaprzestania działalności przez podmiot i przekazanie jej do spółki zależnej – Zakładu Transportu Kolejowego Rafinerii Gdańskiej sp. z o.o. (obecnie 'Lotos Kolej').
- ^y Rozszerzona w 2003 r.
- ^z 30.03.2003 r. koncesja cofnięta ze względu na chęć chronienia monopolu PKP Przewozy Regionalne.

Opracowanie własne na podstawie: (1) *Koncesje i licencje...*, 2003; (2) www.utk.gov.pl.

Ustawa o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego PKP (2000) wprowadziła wymóg posiadania przez zarządców infrastruktury tytułu prawnego do zarządzanych linii kolejowych, w rezultacie czego w 2001 r. skorygowane zostały dotychczas wydane koncesje. Również wyodrębnione w procesie komercjalizacji PKP nowo powstałe spółki grupy musiały wystąpić o nowe koncesje na zarządzanie liniami kolejowymi. Dotyczyło to spółek działających na wydzielonych liniach (PKP Linia Hutnicza Szerokotorowa (PKP LHS), PKP Warszawska Kolej Dojazdowa (PKP WKD), PKP Szybka Kolej Miejska (PKP SKM)) oraz zarządcy głównej sieci kolejowej PKP – Polskich Linii Kolejowych (PKP PLK)).

Jednocześnie *Ustawa...* (2000) wprowadzała wiele ograniczeń. Przedsiębiorcy posiadający koncesje na mocy *Ustawy...* (1997b) musieli wystąpić

o zmianę koncesji, w przeciwnym razie następowało ich wygaśnięcie. Również niepodjęcie działalności przewozowej skutkowało wygaśnięciem koncesji. Dotychczasowe nieograniczone zastąpiono koncesjami na określony rodzaj ładunków, relacje i czas. Prawdopodobnie miało to zapewnić monopolistyczną pozycję PKP w trakcie dokonywanej restrukturyzacji. Część podmiotów, głównie spośród dotychczasowych kolei przemysłowych na Górnym Śląsku, dopiero na drodze sądowej uzyskała uchYLENIE ograniczeń zawartych w przyznanych koncesjach (*Koncesje i licencje...*, 2003; por. tab. 1).

Dopiero nowa *Ustawa o transporcie kolejowym* (2003a) dostosowuje polski transport kolejowy do wymogów prawnych i technicznych obowiązujących w krajach UE. Uprawnienia wynikające z uprzednio przyznanych koncesji wygasły 29 lutego 2004 r., w związku z czym przedsiębiorstwa prowadzące przewozy kolejowe zobowiązane zostały do wystąpienia do Prezesa Urzędu Transportu Kolejowego, pełniącego rolę regulatora rynku transportu kolejowego w Polsce, z wnioskiem o udzielenie licencji. Do końca lutego 2004 r. złożono 47 wniosków, z czego 33 przedsiębiorstwa uzyskały licencje (*Ocena funkcjonowania...*, 2004). Licencja na przewozy potwierdza zdolność przedsiębiorstwa do wykonywania funkcji przewoźnika. Taką samą moc mają licencje wydane przez odpowiednie władze innych państw UE. W odróżnieniu od dotychczasowych koncesji, licencje wydawane są bez ograniczeń czasowych, przedmiotowych i terytorialnych. Nowa *Ustawa...* (2003a) wprowadziła także licencjonowanie działalności gospodarczej polegającej na udostępnianiu pojazdów trakcyjnych.

Jednocześnie *Ustawa...* (2003a) zabrania zarządcy infrastruktury wykonywania przewozów innych niż technologiczne, z jednym wyjątkiem – prowadzenia przewozów osób (pod warunkiem zaprowadzenia dla tej działalności odrębnej księgowości) lub przewozów osób i towarów na wyodrębnionej organizacyjnie linii (bez prowadzenia osobnej księgowości, ale pod warunkiem nie udostępniania tej linii innym przewoźnikom). *Ustawa* znosi też wszelkie formy koncesjonowania działalności polegającej na udostępnianiu linii kolejowych, precyzuje jedynie kim ma być zarządca infrastruktury.

Dopiero wejście w życie *Ustawy...* (2003a) spowodowało, że możemy mówić o stworzeniu podstaw prawnych do pełnej deregulacji rynku przewozów kolejowych w Polsce. Obecnie, przynajmniej w zakresie przewozów towarowych, działalność może podjąć każdy podmiot, któremu uda się uzyskać licencję. Liczba licencjonowanych przewoźników stale wzrasta. Pojawiają się także podmioty zainteresowane wykonywaniem przewozów pasażerskich.

Całkowicie nowym aktem prawnym regulującym publiczny transport zbiorowy jest *Ustawa o publicznym transporcie zbiorowym* (2011), którą uchwalił Sejm 16 grudnia 2010 r. Określa ona zasady organizacji i funkcjonowania regularnego przewozu pasażerów w publicznym transporcie

zbiorowym. Z drugiej strony, reguluje zasady finansowania regularnych przewozów pasażerskim transportem zbiorowym o charakterze publicznym. To implikuje bardzo istotne z punktu widzenia przewoźników maksymalne okresy trwania umowy na 10 lat w transporcie drogowym oraz 15 lat w transporcie kolejowym, szynowym innym, linowym, linowo-terenowym, morskim i śródlądowym⁶. W wielu aspektach technicznych, zapisy nowego aktu prawnego pokrywają się z zapisami obowiązujących obecnie ustaw o transporcie drogowym (2001c) i transporcie kolejowym (2003a). Po wejściu w życie *Ustawy ...* (2011) okazało się, że powoduje ona także skutki, których nie przewidziano – część samorządów wojewódzkich wycofuje się z finansowania przewozów kolejowych na liniach w obrębie jednego powiatu argumentując, że jest to zadanie samorządów szczebla powiatowego, a nie wojewódzkiego – klasycznymi przykładami są tu odcinki Sławno–Darłowo w województwie zachodniopomorskim i Aleksandrów Kujawski–Ciechocinek w województwie kujawsko-pomorskim. W tym ostatnim województwie ujawniły się także inne zagrożenia – zamówiony przez samorząd, a wymagany przez ustawę plan transportowy na lata 2021–2025 zakładał drastyczne ograniczenia roli transportu kolejowego w sytuacjach nie mających żadnego uzasadnienia (np. na właśnie modernizowanych lub przewidzianych do modernizacji w bliskiej perspektywie czasowej liniach kolejowych) i nieuwzględniających kosztów zewnętrznych transportu. Stwarza to ryzyko, że plany transportowe mogą być elementem zabiegów lobbingsowych branży autobusowej zainteresowanej dofinansowaniem przewozów.

4.2. ZMIANY ORGANIZACYJNE POLSKICH KOLEI

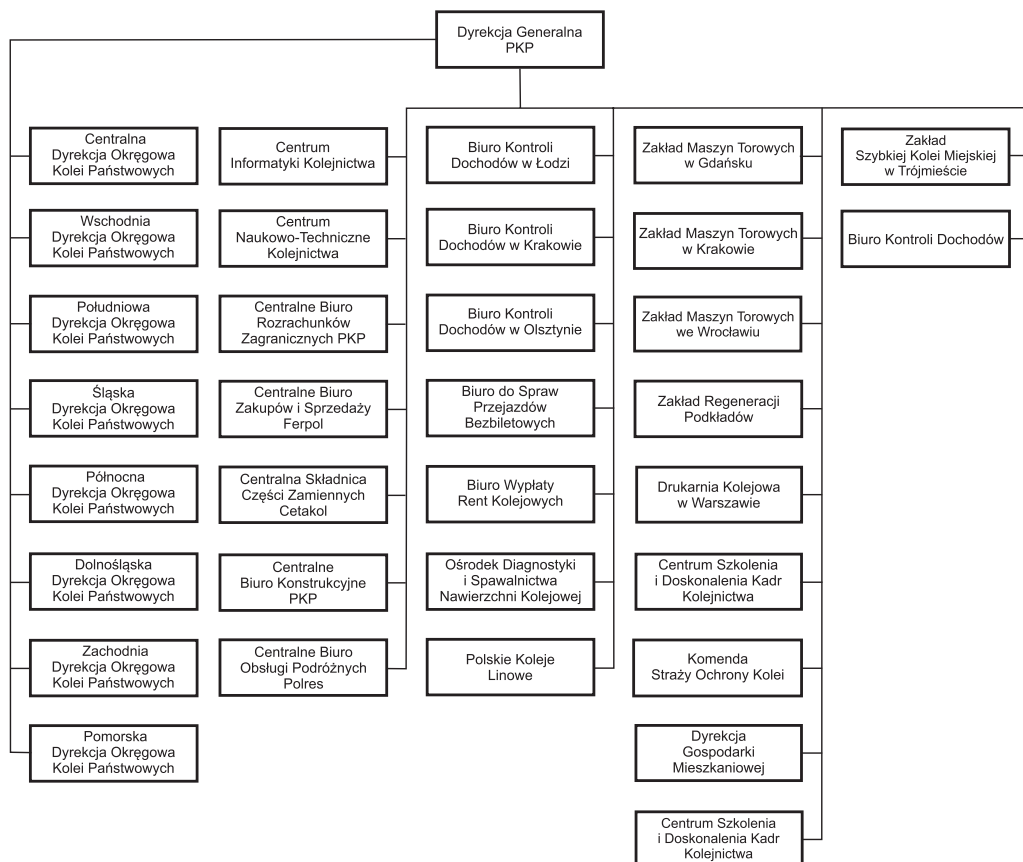
4.2.1. RESTRUKTURYZACJA PRZEDSIĘBIORSTWA PKP

Już u progu niepodległości polscy kolejarze rozpoczęli przejmowanie kolei z rąk zaborców. 11 listopada 1918 r. powstała Sekcja Kolejowa w Ministerstwie Komunikacji. Ustalono też nazwę Polskie Koleje Państwowe (zmilitaryzowane). W 1922 r. przyjęto podział administracyjny kolei na okręgi. W 1926 r. na mocy rozporządzenia Prezydenta RP utworzono przedsiębiorstwo Polskie Koleje Państwowe, którego dyrektorem generalnym był zawsze minister odpowiedzialny za sprawy kolei. Podział administracyjny kolei na

⁶ Wprowadzenie długiego okresu trwania umów na pasażerskie przewozy kolejowe było postulowane od wielu lat. Dotychczasowe zasady zawierania umów głównie rocznych, a najwyżej trzyletnich, wykluczały sensowność wprowadzania nowego taboru (brak gwarancji, że inwestycja zwróci się w wyniku nie przedłużenia umowy operatorskiej). Z drugiej strony, wielu uczestników rynku kolejowego nie było zainteresowanych tak niestabilnymi warunkami funkcjonowania.

okręgi utrzymał się także po 1945 r. i przetrwał do rozpoczęcia restrukturyzacji i komercjalizacji PKP.

W 1978 r. dyrekcja generalna PKP została włączona w struktury ministerstwa komunikacji pozostając w nich do 1987 r. Cztery lata później ze struktur PKP wyłączono 76 przedsiębiorstw zaplecza transportu kolejowego (między innymi zakłady naprawcze taboru kolejowego, kolejowe zakłady usługowe, zakłady nawierzchniowe, kolejowe zakłady automatyki, nasycalnie podkładów, biura projektowe i konstrukcyjne (Wasilewski, bez daty; Zięba, 1993).



Ryc. 1. Struktura PP PKP w 1997 r.

Fig. 1. Structure of the PKP state company (1997)

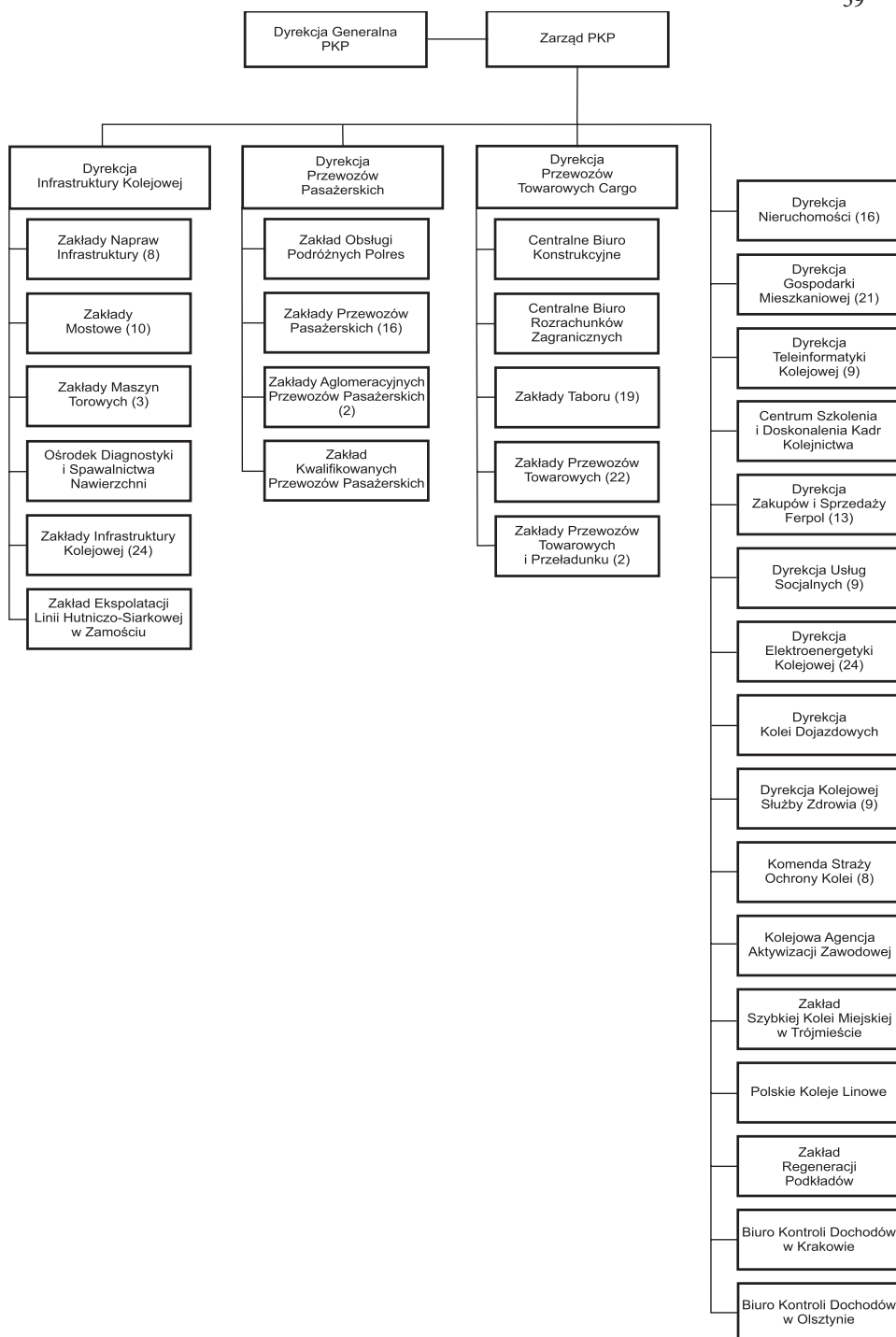
Opracowanie własne na podstawie: *Statut...* (1996).

Rok 1997 był ostatnim, w którym obowiązywał podział administracyjny na osiem dyrekcji okręgowych. Ponadto dyrekcji generalnej podlegały bezpośrednio 22 jednostki (ryc. 1). Były to zarówno jednostki związane

z działalnością handlową jak Centralne Biuro Obsługi Podróżnych Polres, biura kontroli dochodów w Łodzi, Krakowie i Olsztynie, Centralne Biuro Rozrachunków Zagranicznych, Biuro do Spraw Przejazdów Bezbiletowych, czy Polskie Koleje Linowe. Na drugim miejscu można wyróżnić ośrodki naukowo-badawcze, takie jak Centrum Naukowo-Techniczne Kolejnictwa, Centralne Biuro Konstrukcyjne PKP, czy Ośrodek Diagnostyki i Spawalnictwa Nawierzchni Kolejowej. Kolejną grupę stanowiły jednostki związane z obsługą infrastruktury kolejowej – trzy zakłady maszyn torowych w Gdańsku, Krakowie i Wrocławiu, a także zakład regeneracji podkładów. Ostatnią grupę stanowiły jednostki zajmujące się obsługą potrzeb wewnętrznych przedsiębiorstwa PKP w ramach zaopatrzenia (Centralne Biuro Zakupów i Sprzedaży Ferpol, Centralna Składnica Części Zamiennych Cetakol, drukarnie kolejowe w Warszawie, Krakowie i Poznaniu) oraz dyrekcja kolejowej służby zdrowia.

W 1996 r. rozpoczęto wdrażanie drugiego etapu restrukturyzacji PKP. Pierwotnie pilotażowo odbywało się to na terenie Wschodniej DOKP. W styczniu 1997 r. wyodrębniono pion nieruchomości, dwa miesiące później powstał pion rent i emerytur oraz Dyrekcja Trakcji i Zaplecza Warsztatowego z podporządkowanymi jej 33 zakładami taboru, utworzonymi z dotychczasowych jednostek o tej samej nazwie, lokomotywni, wagonowni i samochodowni. W styczniu 1998 r. powołano do życia kolejne piony – zaopatrzenia, socjalny i gospodarki mieszkaniowej. W lipcu tego samego roku utworzono sektory infrastruktury kolejowej, przewozów pasażerskich i pion kolei dojazdowych. W październiku 1998 r. rozpoczął działalność pion energetyki kolejowej, a miesiąc później – Straży Ochrony Kolei. Styczeń 1999 r. przyniósł utworzenie pionu telekomunikacji kolejowej (Wasilewski, bez daty).

Rok 2000 był ostatnim, w którym PKP funkcjonowały jako przedsiębiorstwo państwowe. W jego strukturze widać podział na wzmiankowane wyżej trzy sektory oraz 16 pozostałych dyrekcji i jednostek (ryc. 2). Dyrekcji infrastruktury podlegały 24 zakłady infrastruktury powstałe na bazie dotychczasowych oddziałów drogowych, części oddziałów automatyki i telekomunikacji (w zakresie automatyki) oraz stacji rejonowych (w zakresie inżynierii ruchu), 10 oddziałów mostowych wyodrębnionych z dawnych oddziałów drogowych, trzy zakłady maszyn torowych, ośrodek diagnostyki i spawalnictwa nawierzchni oraz Zakład Eksploatacji Linii Hutniczo-Siarkowej. Dotychczasowe Oddziały Zmechanizowanych Robót Drogowych zostały przekształcone w osiem Zakładów Napraw Infrastruktury (ZNI). Dyrekcji przewozów pasażerskich podlegało 16 zakładów przewozów pasażerskich, dwa zakłady aglomeracyjnych przewozów pasażerskich (w Katowicach i Warszawie), zakład kwalifikowanych przewozów pasażerskich (obsługujący pociągi ekspresowe i intercity) oraz – do tej pory podporządkowany bezpośrednio Dyrekcji Generalnej – Zakład Obsługi Podróżnych Polres (dawne CBOP Polres). Wszystkie zakłady, poza Polresem powstały z przekształcenia dotychczasowej części

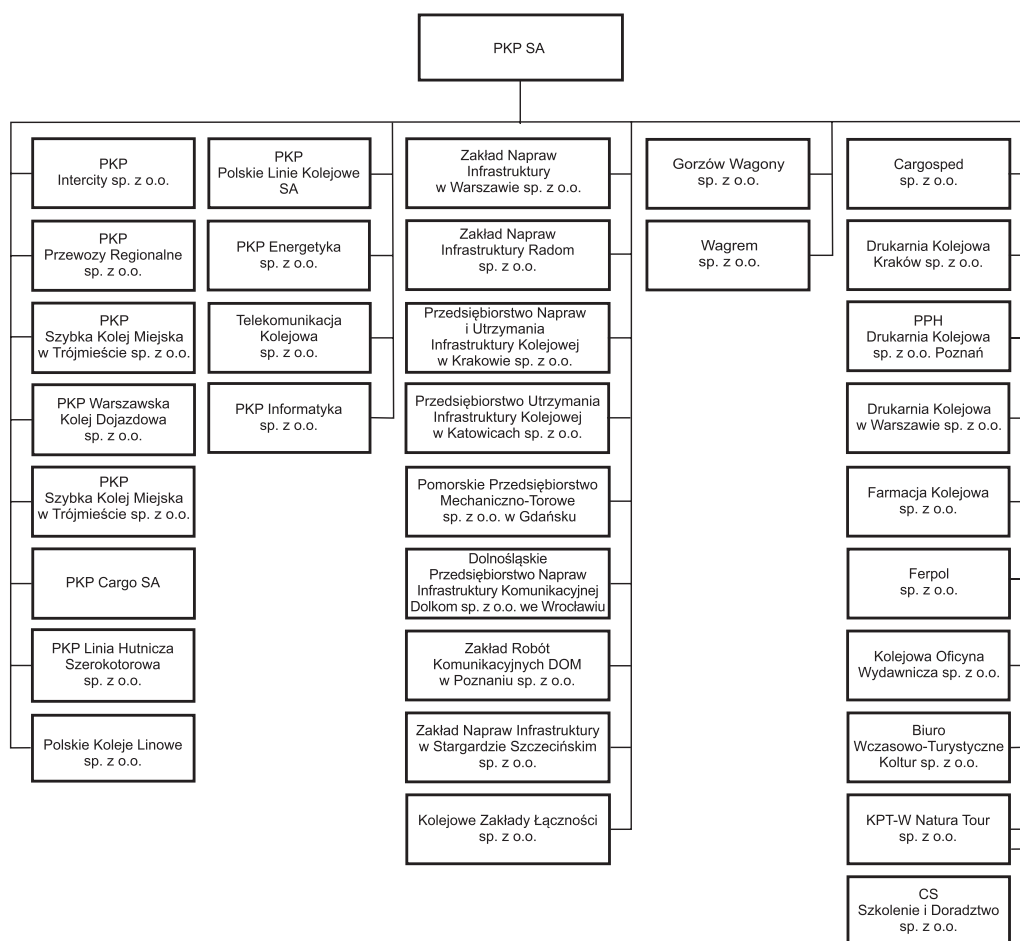


Ryc. 2. Struktura PKP w 2000 r. Liczby w nawiasach oznaczają podległe zakłady
 Fig. 2. Structure of the PKP company (2000). The numbers in brackets denote affiliate units

Źródło: Zięba (2001), zmienione.

pasażerskiej stacji rejonowych. Ostatni sektor stanowiła Dyrekcja Przewozów Towarowych Cargo. Podporządkowano jej Centralne Biuro Konstrukcyjne, Centralne Biuro Rozrachunków, 19 (a więc mniej niż w początkowej fazie restrukturyzacji) zakładów taboru (inkorporacja Dyrekcji Trakcji i Zaplecza Warsztatowego), 22 zakłady przewozów towarowych powstałych z części towarowej podległej stacjom rejonowym. Utworzono także dwa zakłady przewozów towarowych i przeładunku w Małaszewiczach i Przemyśle, obsługujące rejon przeładunkowe na styku torów o szerokości normalnej i szerokiej.

W 2000 r. weszła w życie *Ustawa o restrukturyzacji, komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe (2000)*. Na jej mocy PP PKP zostało przekształcone w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa PKP SA. W 2001 r. z PKP zostały wydzielone 24 spółki tworzące wraz ze spółką-matką grupę kapitałową (ryc. 3); (*Kierunki...*, 2010).



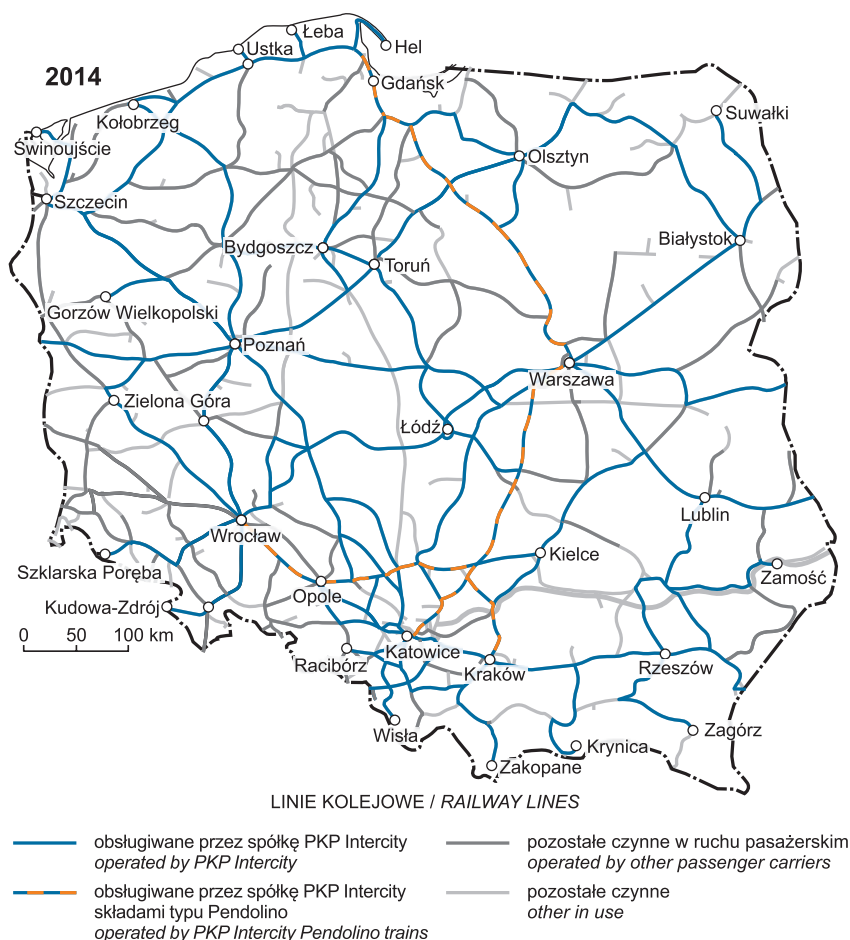
Ryc. 3. Grupa PKP w 2003 r.

Fig. 3. The PKP Group (2003)

Opracowanie własne na podstawie: *Portret Grupy PKP (2003)*.

W 2000 r. (jeszcze z całkowitym udziałem PP PKP) utworzono spółkę z Polskich Kolei Linowych. Dotychczasowa Dyrekcja Usług Socjalnych została przekształcona w spółkę Natura Tour (Rabsztyń, 2001). Jej powstanie było poprzedzone wydzieleniem do osobnego pionu gospodarki mieszkaniowej. W lipcu 2001 r. rozpoczął się proces tworzenia nowych spółek. Zakład Eksploatacji LHS został przekształcony w odrębną spółkę PKP Linia Hutnicza Szerokotorowa. Z Zakładu Aglomeracyjnych Przewozów Pasażerskich w Warszawie została wyodrębniona jako nowa spółka PKP Warszawska Kolej Dojazdowa. Trzecim podmiotem wyposażonym jednocześnie w tabor i infrastrukturę kolejową została spółka PKP Szybka Kolej Miejska w Trójmieście, przekształcona z Zakładu Szybkiej Kolei Miejskiej w Trójmieście (dawnego zakładu aglomeracyjnego przewozów pasażerskich w Gdyni). Na gruncie kolejowych ośrodków szkolenia kursowego powołano spółkę CS Szkolenie i Doradztwo, zaś dawny Zakład Napraw Infrastruktury we Wrocławiu stał się spółką pn. Dolnośląskie Przedsiębiorstwo Napraw Infrastruktury Komunikacyjnej Dolkom. Kolejne spółki rozpoczęły działalność od września 2001 r. Były to przede wszystkim przekształcone zakłady napraw infrastruktury w Gdańsku, Poznaniu i Warszawie. Z połączonych zakładów mostowych utworzono spółkę Zakład Robót Inżynieryjnych. Spółka ta w 2003 r. została postawiona w stan upadłości. Dyrekcja Zakupów i Sprzedaży Ferpol stała się spółką o tej samej nazwie. W 2004 r. firma ta została postawiona w stan upadłości. Na gruncie kolejowych zakładów zaopatrzenia farmaceutycznego podległych kolejowej służbie zdrowia powstała spółka Farmacja Kolejowa, sprzedana w 2005 r. firmie AC Pharma. W tej samej transzy komercjalizowanych przedsiębiorstw znalazł się dotychczasowy Zakład Kwalifikowanych Przewozów Pasażerskich, który przekształcono w spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością PKP Intercity (od 2008 r. spółka akcyjna, patrz dalej). W październiku 2001 r. komercjalizacji uległa kolejna grupa spółek. Przede wszystkim były to pozostałe zakłady napraw infrastruktury – w Krakowie, Katowicach, Radomiu i Stargardzie Szczecińskim. Z pozostałych w gestii Dyrekcji Infrastruktury Kolejowej zakładów powstała spółka PKP Polskie Linie Kolejowe. W 2007 r. nastąpiła konsolidacja zakładów napraw infrastruktury, zaś w 2011 r. całość sprzedano firmie budowlanej Budimex, która rok później ogłosiła upadłość i ten stan formalnie trwa nadal. Z pozostałości będących w dyspozycji Dyrekcji Przewozów Pasażerskich utworzono spółkę PKP Przewozy Regionalne (omówiona dalej). Powstały również spółki PKP Energetyka, Telekomunikacja Kolejowa i PKP Informatyka. W wyniku usamodzielnienia się wagonowni w Kluczborku i Gorzowie Wielkopolskim utworzono spółki Wagrem i Gorzów Wagony. W strukturach PKP SA pozostała Dyrekcja Kolei Dojazdowych funkcjonująca do momentu przekazania większości kolei wąskotorowych samorządom. Rolę Dyrekcji Nieruchomości oraz Dyrekcji Gospodarki Mieszkaniowej przejęły oddziały gospodarowania nieruchomościami podległe bezpośrednio centrali PKP SA.

ich personel i tabor kolejowy. Wbrew oczekiwaniom autorów reformy, wystąpił gwałtowny spadek liczby przewożonych pasażerów, a PKP IC po raz pierwszy od wielu lat zaczęło generować straty (Prońko, 2016). Szczególnie kryzys obserwowalny był na liniach niezelektryfikowanych (ryc. 4) – liczne miejscowości pozbawiono wówczas połączeń dalekobieżnych. Spadek przewozów utrzymywał się do grudnia 2014 r., kiedy wraz z wejściem w życie nowego rozkładu jazdy wprowadzono do eksploatacji włoskie składki zespolone Pendolino (nazwa handlowa Ekspres Intercity Premium). Ich uruchomienie w połączeniu z zakończeniem modernizacji najważniejszych szlaków kolejowych jest uznawane za początek ponownego wzrostu przewozów spółki PKP Intercity. Powrót pasażerów do pociągów dalekobieżnych nazywano „efektem Pendolino”. Zauważalne było także przywrócenie obsługi linii niezelektryfikowanych pociągami dalekobieżnymi prowadzonymi trakcją spalinową (ryc. 5).



Ryc. 5. Sieć połączeń PKP Intercity w 2014 r.

Fig. 5. The PKP Intercity network of passenger service (2014)

Interesujące procesy zachodziły również w spółce PKP Cargo, która z czasem stała się największym kolejowym przewoźnikiem towarowym w Polsce i drugim w Europie. Spółka rozpoczęła działalność 1 października 2001 r. W 2009 r. istniejące dotąd wyspecjalizowane w przewozach lub eksploatacji taboru 42 zakłady skonsolidowano do 16 jednostek łączących obydwie funkcje. Później ich liczbę zredukowano do 10, a w 2014 r. do siedmiu. Jednocześnie postępuje wyłączanie działalności naprawczej poza główną spółkę. Zmiany te, wraz ze spadkiem od 2001 r. o 45% zatrudnienia poprawiły rentowność spółki (Lipińska-Słota, 2013). Jak zauważa autorka, w 2010 r. w celu usprawnienia podziału zadań pomiędzy PKP Cargo a spółkami zależnymi powstała Grupa PKP Cargo Logistics, w ramach której zaczęły funkcjonować części dedykowane poszczególnym rodzajom działalności spółki. Dla części spółek zależnych był to pierwszy krok do ich konsolidacji. 30 października 2013 r. PKP Cargo zadebiutowało na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. Jest ono pierwszą ze spółek Grupy PKP sprywatyzowaną pośrednio. 85% wpływów ze sprzedaży jego akcji było przeznaczone na spłatę zadłużenia PKP, a 15% miało trafić do Funduszu Własności Pracowniczej. Przed wejściem spółki na giełdę jedynym jej udziałowcem było PKP SA, lecz w ciągu roku udział ten spadł do zaledwie 33% (Partykowski i Słowikowski, 2014). PKP Cargo prowadzi we współpracy z zagranicznymi partnerami przewozy własnymi lokomotywami i maszynistami poza granicami Polski. W przypadku czeskiego współpracownika spółki – firmy Advenced World Transport (dawne OKD Doprava), 30 grudnia 2014 r. zakupiono 80% jego udziałów za kwotę 103,2 mln euro (445 mln zł). Jest to drugi co do wielkości kolejowy przewoźnik towarowy w Czechach, działającym także na innych rynkach Europy Środkowej (Lipińska-Słota, 2013; Kluk, 2014).

Ważnymi procesami związanymi ze zmianami organizacyjnymi były regionalizacja, a następnie usamorządowienie kolei. Podstawy do tego stworzyła *Ustawa o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego PKP* (2000), powierzająca odpowiedzialność za organizację przewozów regionalnych samorządom wojewódzkim z jednoczesnym zagwarantowaniem odpowiednich środków w budżecie państwa. Ustalone zostały nawet konkretne kwoty, które miały być przyznawane w kolejnych latach samorządom na pokrycie deficytu wynikającego z realizacji pasażerskich przewozów regionalnych. Rychło jednak okazało się, że kwoty te nie znajdowały pokrycia w rzeczywistości. W rezultacie, samorządy zawierały umowy z przewoźnikami niegwarantujące efektywnego realizowania przewozów, co mogło stanowić zagrożenie dla funkcjonowania tego rynku. *Ustawą z dnia 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu* wprowadzono znaczące zmiany w zasadach organizacji i finansowania kolejowych przewozów regionalnych. Ustawa zniósła finansowanie ich z budżetu państwa przerzucając całkowicie odpowiedzialność za organizację i dotowanie przewozów

wynikających ze służby publicznej oraz nabywanie pojazdów szynowych na samorządy wojewódzkie, kwalifikując przewozy regionalne jako ich zadanie własne. To rozwiązanie spowodowało znaczący przyrost środków na dotacje w kolejnych latach (Dyr, 2008).

Kolejną istotną zmianą o charakterze organizacyjnym było usamorządowanie PKP Przewozy Regionalne, które odbyło się w grudniu 2008 r. Proces ten poprzedziły wielomiesięczne przygotowania, w tym również zapewniające (teoretycznie) firmie stabilną sytuację ekonomiczną. W szczególności dotyczyło to oddłużenia i zapewnienia środków na działalność przedsiębiorstwa. Służyła temu nowelizacja *Ustawy o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji PKP* (Ustawa, 2008), która wskazywała źródła środków na oddłużenie PKP PR i zasady przeprowadzenia usamorządowania. W ramach przygotowań ze spółki wydzielono Oddział Przewozów Międzywojewódzkich (OPM), obsługujący pociągi pociągów pociągów pociągów – założeniem wdrażanej reformy było bowiem przekazanie samorządom wyłącznie pociągów osobowych. Pod koniec 2008 r. OPM został przejęty wraz z częścią pracowników i taboru przez spółkę PKP IC, zaś udziały PKP PR zostały przekazane wszystkim 16 województwom, zgodnie ze specjalnym rozporządzeniem (*Rozporządzenie...*, 2008).

Tabela 2. Struktura własnościowa PKP PR w momencie usamorządowania

Województwo	Liczba udziałów	%
Dolnośląskie	92 750	7,3
Kujawsko-pomorskie	73 691	5,8
Lubelskie	69 880	5,5
Lubuskie	45 739	3,6
Łódzkie	72 421	5,7
Małopolskie	81 315	6,4
Mazowieckie	171 523	13,5
Opolskie	43 198	3,4
Podkarpackie	62 257	4,9
Podlaskie	48 281	3,8
Pomorskie	90 208	7,1
Śląskie	116 890	9,2
Świętokrzyskie	38 116	3,0
Warmińsko-mazurskie	67 339	5,3
Wielkopolskie	123 243	9,7
Zachodniopomorskie	73 691	5,8

Opracowanie własne na podstawie: *Rozporządzenie...* (2008).

O wielkości udziałów poszczególnych województw decydowały cztery podstawowe kryteria: (1) wielkość województwa, (2) liczba ludności, (3) długość linii kolejowych eksploatowanych na terenie danego województwa, (4) średnia wielkość wykonywanej pracy eksploatacyjnej w trzech ostatnich latach (*Rozporządzenie...*, 2008).

Przedstawiona w tabeli 2 sytuacja wymaga krótkiego omówienia. Bardzo wysoki jest udział województwa mazowieckiego dysponującego już własną spółką, i – co ważniejsze – na terenie którego nie odbywał się ruch pociągów PKP PR w ramach służby publicznej. Sytuacja była więc kuriozalna i władze samorządu wojewódzkiego Mazowsza sygnalizowały kilkakrotnie chęć pozbycia się swoich udziałów. Dość szybko okazało się jednak, że PKP PR (obecnie już tylko pod nazwą Przewozy Regionalne) są firmą w kiepskiej kondycji ekonomicznej, co spowodowało znaczne kłopoty z regulowaniem bieżących zobowiązań wiosną 2010 r. Zniechęcone stale rosnącymi kosztami samorządy szukają ratunku w tworzeniu własnych spółek wykorzystujących posiadany tabor.

* * *

Przy okazji rozważań o zmianach organizacyjnych w polskim transporcie kolejowym należy wspomnieć o przekształceniach mających miejsce w dawnym Przedsiębiorstwie Materiałów Podsadzkowych Przemysłu Węglowego. Chociaż jego rolą było przede wszystkim wydobywanie piasku podsadzkowego, przedsiębiorstwo pełniło także istotną rolę w przewozach kolejowych. W 1990 r. z PMP PW wydzielone zostały (oprócz firm zaplecza technicznego) cztery samodzielne kopalnie piasku, powstałe z dotychczasowych zakładów wydobywczych: Kuźnica Warężyńska (w Dąbrowie Górniczej), Szczakowa (w Jaworznie), Kotlarnia (w Kotlarni) i Maczki Bór (w Sosnowcu). Początkowo kopalnie te miały status przedsiębiorstw państwowych. W 1994 r. kopalnię Kuźnica Warężyńska przekształcono w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa, a rok później wniesiono jej udziały do NFI. Identycznie wyglądała sytuacja w przypadku kopalni Szczakowa i Kotlarnia. Kopalnia Maczki Bór od 1992 do 2001 r. pozostawała jednoosobową spółką Skarbu Państwa (Ciechański, 2002). W 2001 r. zostały zapoczątkowane procesy prywatyzacji – udziałowcem kopalni piasku Maczki Bór stała się spółka z obecnej Grupy CTL Logistics. Dwa lata później w ręce niemieckiej firmy PCC przeszła kopalnia piasku Szczakowa. W podobnym okresie PTKiGK Zabrze stało się posiadaczem kopalni Piasku Kuźnica Warężyńska. Niezależnym przedsiębiorstwem pozostała jedynie kopalnia piasku Kotlarnia. W rezultacie ustawowego wymogu oddzielenia działalności przewozowej od zarządzania infrastrukturą w dotychczasowych trzech kopalniach (oprócz Kuźnicy Warężyńskiej) wydzielono odrębne podmioty do zarządzania posiadanymi sieciami kolejowymi. Procesy związane z prywatyzacją kopalń, a zwłaszcza z inwestycjami zagranicznymi, zostaną szerzej omówione w dalszej części rozdziału.

4.2.2. WYODRĘBNIENIE ZARZĄDZANIA INFRASTRUKTURĄ KOLEJOWĄ

Nowe przepisy (*Ustawa o transporcie kolejowym*, 1997b) sprawiły, że oprócz PKP sieci kolejowe dla przewoźników zaczęły udostępniać także inne podmioty. Dodatkowo restrukturyzacja PKP spowodowała, że z tego przedsięwzięcia wyodrębniono czterech zarządców infrastruktury kolejowej.

Jednak najwięcej nowych niezależnych podmiotów powstało na Górnym Śląsku. Wynikało to istnienia dobrze rozwiniętej, niezależnej infrastruktury kolejowej powiązanej z górnictwem piasku i węgla kamiennego – stąd zarządcami stały się wszystkie cztery kopalnie piasku, Przedsiębiorstwo Transportu Kolejowego i Gospodarki Kamieniem w Rybniku, a ponadto specjalnie powołana w tym celu Jastrzębska Spółka Kolejowa (tab. 3).

Tabela 3. Skrócona charakterystyka sieci zarządców kolei w Polsce w latach 2001–2013

Zarząd Kolei	Długość sieci [km]		
	2001	2010	2013
PKP Polskie Linie Kolejowe SA	19 668,1	19 336	18 533
PKP Warszawska Kolej Dojazdowa sp. z o.o.	38,8	38,8	38,8
PKP Linia Hutnicza Szerokotorowa sp. z o.o.	394,6	394,6	394,6
PKP Szybka Kolej Miejska w Trójmieście sp. z o.o.	32,4	32,4	32,4
Przedsiębiorstwo Transportu Kolejowego i Gospodarki Kamieniem SA w Rybniku	43,5	n.d. ^a	n.d. ^a
Kopalnia Piasku Kuźnica Warężyńska SA w Dąbrowie Górniczej	20,5	n.d. ^b	n.d. ^b
Kopalnia Piasku Szczakowa SA w Jaworznie	41,6	n.d. ^a	n.d. ^a
Kopalnia Piasku Kotłarnia Linie Kolejowe sp. z o.o. (uprzednio: Kopalnia Piasku Kotłarnia SA w Kotłarni)	109,2	121,5	116,7
Infra Silesia SA ^c	n.d. ^d	98,0	55,7
CTL Maczki Bór SA w Sosnowcu (dawniej: Kopalnia Piasku Maczki Bór sp. z o.o. w Sosnowcu)	53,7	47,3	43,0
Jastrzębska Spółka Kolejowa sp. z o.o.	26,7	29,9	45,2
Jastrzębska Spółka Węglowa SA KWK Budryk	n.d. ^e	9,3	n.d. ^f
PMT Linie Kolejowe sp. z o.o.	n.d. ^g	n.d. ^g	39,6
UBB Polska sp. z o.o. w Świnoujściu	n.d. ^h	1,5	1,5

n.d. – nie dotyczy.

^a Sieć kolejowa przekazana w zarządzanie obecnej firmie Infra Silesia.

^b Sieć kolejowa przekształcona w bocznice i wyłączona z odpłatnego udostępniania przewoźnikom.

^c Obejmuje dotychczasowe sieci Kopalni Piasku Szczakowa i Przedsiębiorstwa Transportu Kolejowego i Gospodarki Kamieniem w Rybniku.

^d Firma powstała w 2005 r.

^e Bocznica nie udostępniana odpłatnie przewoźnikom.

^f Sieć kolejowa przejęta przez Jastrzębską Spółkę Kolejową.

^g Firma powstała w 2008 r., udostępnianie infrastruktury kolejowej rozpoczęła po 2010 r.

^h Firma powstała w 2008 r.

Opracowanie własne na podstawie: (1) Raport... (2001); (2) A. Ciechański (2003); (3) www.lhs.pl; (4) www.plk-sa.pl; (5) Regulaminy przydzielania i korzystania z tras: Kopalni Piasku Kotłarnia-Linie Kolejowe, Infra Silesia, Jastrzębskiej Spółki Kolejowej, KWK Budryk i CTL Maczki Bór, PMT Linie Kolejowe.

W 2013 r. (tab. 3) spośród zarządców infrastruktury pochodzących z Grupy PKP funkcjonujących w 2001 r., usługi udostępniania linii kolejowych świadczyło tylko PKP PLK i PKP SKM. PKP LHS i WKD wykorzystywały infrastrukturę kolejową wyłącznie do realizacji własnych przewozów. Także spośród niezależnych zarządców infrastruktury doszło do dość radykalnych zmian. Sieć kolejowa kopalni piasku Kuźnica Warężyńska utraciła status linii kolejowych i najpierw zaczęto ją kwalifikować jako bocznice, a następnie niemal w całości zlikwidowano fizycznie. Sieci kolejowe zarządzane przez PTKiGK Rybnik i Śląskie Linie Kolejowe (Grupa PCC Rail) oraz niektóre odcinki w zarządzie PTK Holding z Zabrze w wyniku zakupu PCC Rail i PTKH zostały połączone w jedną firmę DB Infrastruktura, obecnie funkcjonującą pod nazwą Infra Silesia. Uwagę zwraca gwałtowny spadek długości sieci tego zarządcy. Pojawiły się także zupełnie nowe podmioty. UBB Polska zarządza zaledwie 1,5 km odcinkiem od granicy państwa do Świnoujścia Centrum. Należąca zaś do Jastrzębskiej Spółki Węglowej kopalnia Budryk zarządzała 9,3-kilometrową bocznica łączącą ją ze stacją PKP PLK w Knurowie; obecnie odcinek ten włączono do sieci Jastrzębskiej Spółki Kolejowej.

Interesującym przypadkiem jest powstała u schyłku lat 2000. spółka PMT Linie Kolejowe (PMT LK). Powołano ją do udostępniania linii kolejowych należących do Kombinat Górnico-Hutniczego Miedzi (odcinki: Lubin Górniczy-Lubin Kopalnia, Pawłowice Małe-Pawłowice Małe Fabryczny). W odróżnieniu od pozostałych zarządców linii kolejowych, świadczy usługi głównie na rzecz samorządów różnego stopnia. Dla samorządu województwa dolnośląskiego PMT LK zarządza odcinkami Wrocław Zakrzów-Trzebnica i Szklarska Poręba Górna-Szklarska Poręba Jakuszyce-granica państwa. Natomiast odcinek Mścice-Mielno jest zarządzany w imieniu miasta Koszalin. Ponadto firma zarządza dawną linią kolejową z Lipusza do Bytowa, a będącą własnością miasta Bytowa. Ponieważ w regulaminie udostępniania linii kolejowych jest traktowana jako bocznica, nie została wliczona do długości zarządzanej sieci.

4.3. NIEZALEŻNI PRZEWOŹNICY ŁADUNKÓW NA KOLEJACH NORMALNOTOROWYCH

W 1978 r. okazało się, że ogólnodostępna sieć kolejowa PKP na terenie Śląska zaczynała być niewydolna ze względu na ogromne natężenie ruchu. Postanowiono, że część przewozów towarowych o charakterze publicznym będzie realizowana po sieci kolejowej Przedsiębiorstwa Materiałów Podsadzkowych Przemysłu Węglowego. Posiadała ona wówczas parametry zbliżone do sieci PKP. Ponieważ przewozy piasku podsadzkowego (dla których sieć tę wybudowano) i kamienia pozostawiały duże rezerwy przepustowości, na koleje PMP PW skierowano przewozy węgla przeznaczone dla przyległych do tej sieci elektrowni (Ciechański, 2002).

Niestety *Ustawa z 2000 r.* wprowadziła znaczne utrudnienia dla przewoźników niezależnych. Przewoźnicy którym nie udało się podjąć działalności przewozowej, względnie rozpoczęli działalność, lecz ich koncesje – z mocy prawa – utraciły ważność, zostali zobligowani do wystąpienia o nowe, znacznie ograniczone czasoprzestrzennie koncesje. Postawieni przed faktem dokonanym, przewoźnicy mogli przyjąć dwie postawy: albo pogodzić się z niekorzystnym stanem prawnym i wykonywać swą działalność w bardzo ograniczonym zakresie, albo zaskarżyć nowe, ograniczające działalność koncesje do Naczelnego Sądu Administracyjnego. Z nowym porządkiem prawnym zazwyczaj godzili się mniejsi przewoźnicy, natomiast więksi, jak kopalnie piasku i Przedsiębiorstwa Transportu Kolejowego i Gospodarki Kamieniem (PTKiGK) występowali ze skargami do NSA. Jak się okazało, była to decyzja słuszna, gdyż Sąd zawieszał nowe koncesje i przedsiębiorcy prowadzili swą działalność na podstawie dawnych, nieograniczonych co do zakresu i obszaru koncesji. Część przedsiębiorców zrezygnowała z ubiegania się o nowe koncesje zaprzestając prowadzenie działalności przewozowej.

Ustawa o transporcie kolejowym z 2003 r. stworzyła nowe ramy do funkcjonowania w miarę swobodnej konkurencji. W wyniku procesu licencyjnego do połowy 2005 r. pojawiło się ponad 15 nowych przewoźników. Jednocześnie 11 dotychczasowych koncesjonariuszy nie wystąpiło o licencje. Część z nich przeniosła działalność do odrębnych przedsiębiorstw transportowych, które brały udział w późniejszych postępowaniach licencyjnych. Także wśród nowych licencjobiorców są spółki zależne od dotychczasowych uczestników procesu licencyjnego.

Tabela 4. Licencjonowanie przewozów towarowych kolejami normalno-
i szerokotorowymi w Polsce

Aktualna nazwa podmiotu	Rok uzyskania	Rok cofnięcia
Antra sp. z o.o.	2005	2006
BARTER SA	2013	
Bartex sp. z o.o.	2010	
Cargo Master sp. z o.o.	2011	
CARGO Przewozy Towarowe i Pasażerskie sp. z o.o.	2014	
Cemet SA	2006	
Centrum Logistyczne w Łosošnej	2012	
CTL Express sp. z o.o.	2005	
CTL Kargo sp. z o.o.	2007	
CTL Kolzap sp. z o.o.	2006 2009 ^a	2007
CTL Logistics sp. z o.o.	2003	
CTL Maczki Bór sp. z o.o. w Sosnowcu	2004	2013
CTL Rail sp. z o.o. w Katowicach	2004	
CTL Reggio sp. z o.o.	2005	2007
CTL Tankpol sp. z o.o.	2006	zawieszona
CTL Train sp. z o.o. w Warszawie	2005	
CTL Trans-Port sp. z o.o.	2008	
DB Schenker Rail SA	2003	2011
DB Schenker Rail Coaltran sp. z o.o.	2003	2012
DB Schenker Rail Kolchem sp. z o.o.	2004	2012
DB Schenker Rail Polska SA	2003	
DB Schenker Rail Rybnik SA	2003	2011
DB Schenker Rail Spedkol sp. z o.o.	2003	
Dolnośląskie Linie Autobusowe sp. z o.o.	2009	
Dolnośląskie Przedsiębiorstwo Napraw Infrastruktury Komunikacyjnej Dolkom sp. z o.o.	2005	
East West Railways sp. z o.o.	2008	2011
Ecco Rail sp. z o.o.	2012	
Euronaft Trzebinia sp. z o.o. w Trzebini	2004	
EUROTRANS sp. z o.o.	2013	
ExTRail sp. z o.o.	2010	
FHU Orion Kolej Krzysztof Warchoł	2006	

Freightliner PL sp. z o.o.	2005	
GATX Rail Poland sp. z o.o. w Warszawie	2004	2014
GreenChip Cargo sp. z o.o.	2005	2011
Hagans Logistic sp. z o.o.	2006	
ITL Polska sp. z o.o.	2007	
Inter Cargo sp. z o.o.	2012	
Karpiel sp. z o.o.	2010	
Kolej Bałtycka SA w Szczecinie	2004	
Koleje Czeskie sp. z o.o.	2009	
Koleje Mazowieckie sp. z o.o. w Warszawie	2004	
Koleje Wschodnie sp. z o.o.	2012	
Kolhut sp. z o.o. w Krakowie	2004	2008
Kopalnia Piasku Kotlarnia SA w Kotlarni	2003	
Kopalnia Piasku Kuźnica Warężyńska SA w Dąbrowie Górniczej	2004	2007
Loreco sp. z o.o.	2007	zawieszona
Lotos Kolej sp. z o.o. w Gdańsku	2003	
Lubelski Węgiel Bogdanka SA w Puchaczowie	2004	
Majkoltrans sp. z o.o.	2005	
Moris sp. z o.o.	2013	
Nadwiślański Zakład Transportu Kolejowego sp. z o.o. w Woli	2003	2011
NBE Cargo sp. z o.o.	2014	
NBE Rail Polska sp. z o.o.	2011	
Newag SA	2007	zawieszona
NKN Usługi Kolejowe-Projektowanie, Budownictwo, Transport sp. z o.o.	2012	
Orlen KolTrans sp. z o.o. w Płocku	2004	
PKP Cargo SA w Warszawie	2003	
PKP Cargo Service sp. z o.o.	2011	
PKP Intercity SA	2004	
PKP Linia Hutnicza Szerokotorowa sp. z o.o. w Zamościu	2004	
PKP Energetyka SA	2007	
JD sp. z o.o. sp.k.	2009	
PHU Lokomotiv Bronisław Plata	2010	
Polski Koncern Naftowy Orlen SA w Płocku	2004	2009
Polski Tabor sp. z o.o. w Warszawie	2005	2006
Polzug Intermodal Polska sp. z o.o.	2007	

Południowy Koncern Węglowy SA	2004	
Pol-Miedź Trans sp. z o.o. w Lubinie	2003	
Pomorskie Przedsiębiorstwo Mechaniczno-Torowe sp. z o.o.	2005	
POZ BRUK sp. z o.o. sj.	2011	
Przedsiębiorstwo Budownictwa Specjalistycznego „TRANSKOL” sp. z o.o.	2011	
Przedsiębiorstwo Kompleksowej Obsługi Bocznic Kolejowych Petekol sp. z o.o. w Zabrze	2004	2006
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Zielona Góra sp. z o.o. w Zielonej Górze	2004	2006
Przedsiębiorstwo Obrotu Surowcami Wtórnymi „Depol” sp. z o.o.	2012	
Przedsiębiorstwo Napraw Infrastruktury sp. z o.o.	2005	
Przedsiębiorstwo Napraw i Utrzymania Infrastruktury Kolejowej w Krakowie sp. z o.o.	2008	
Przedsiębiorstwo Produkcyjno-Handlowo-Usługowe Kolesp. z o.o. we Włosienicy koło Oświęcimia ^b	2003	2009
ZUE SA (d. Przedsiębiorstwo Robót Kolejowych SA w Krakowie)	2004	
Trakcja – Przedsiębiorstwo Robót Kolejowych i Inżynierskich SA we Wrocławiu	2004	
Przedsiębiorstwo Transportowe Zespołu Elektrociepłowni Wrocław ZEC-Trans sp. z o.o. we Wrocławiu ^c	2003	2009
Grupa Azoty „Kolar” sp. z o.o.	2005	
Przedsiębiorstwo Utrzymania Infrastruktury Kolejowej w Katowicach sp. z o.o.	2005	2006
Przedsiębiorstwo Usług Kolejowych Kolprem sp. z o.o. w Dąbrowie Górniczej	2004	
Przedsiębiorstwo Usługowo-Handlowe „AGROSTOP” sp. z o.o.	2014	
Przewozy Regionalne sp. z o.o.	2004	
Railpolonia sp. z o.o.	2014	
Rail Polska sp. z o.o. w Warszawie	2004	
Rail Services Europe sp. z o.o.	2012	
RCO SA	2004	2009
S&K Train Transport sp. z o.o.	2010	
STK SA	2005	
SKPL Cargo sp. z o.o.	2013	
Tabor Szynowy Opole SA	2009	
Tankpol sp. z o.o. w Szczucinie	2004	2007
Transchem sp. z o.o.	2007	
Transoda sp. z o.o. w Inowrocławiu	2003	

WAM sp. z o.o.	2012	
Warszawska Kolej Dojazdowa sp. z o.o.	2004	
Wiskol Sołtys Waldemar, Sołtys Jarosław sj	2010	
CTL Północ sp. z o.o. (d. X Train sp. z o.o. w Warszawie)	2005	
Zakład Inżynierii Kolejowej sj w Sandomierzu	2004	
Zakład Napraw Infrastruktury Radom sp. z o.o. w Radomiu	2005	2007
Zakład Przewozów i Spedycji Spedkoks sp. z o.o.	2010	
Zakład Robót Komunikacyjnych – DOM w Poznaniu sp. z o.o.	2008	
Newag Gliwice SA (d. Zakłady Naprawcze Lokomotyw Elektrycznych SA)	2008	zawieszona
Zakłady Produkcyjno Naprawcze Maszyn i Urządzeń Tabor M. Dybowski sj	2009	

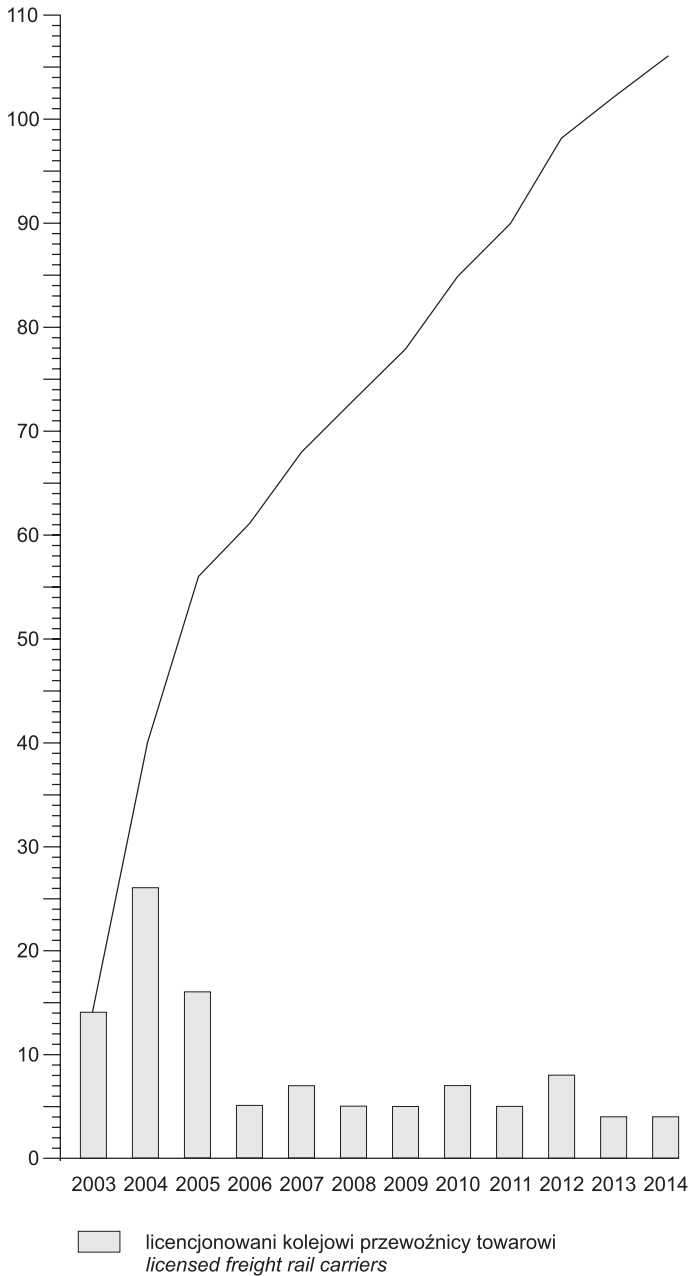
^a Ponownie wydana licencja w miejsce cofniętej w 2007 r.

^b Wykupione przez Rail Polska.

^c Zakupione 1.03.2003 r. przez spółkę Rail Polska.

Opracowanie własne na podstawie: (1) Koncesje i licencje..., 2003; (2) www.utk.gov.pl.

Ogółem do końca października 2014 r. wydano licencje na wykonywanie przewozów towarowych 106 podmiotom (poza spółkami z Grupy PKP) (tab. 4). Szczytowy okres procesu licencjonowania przypadł na lata 2003–2005, kiedy to wydawano rocznie od 14 do 26 licencji dla nowych podmiotów. W kolejnych latach tempo przyrostu liczby nowych przewoźników towarowych znacząco spadło wahając się od 5 do 7 podmiotów rocznie (ryc. 6). Rzeczywista liczba udzielanych licencji była jednak większa – obejmowała ona zarówno zmiany licencji wynikające ze zmian nazw firm lub też wydawania nowych dokumentów, jeżeli ważność dotychczasowych skończyła się. W większości przypadków jednak utrata licencji była ostateczna: z polskiego rynku przewozów kolejowych zniknęły m. in. firmy Tankpol ze Szczucina, Kolhut z Krakowa, PKS Zielona Góra, RCO SA, Antra sp. z o.o. Inne traciły licencję łącząc się z podobnymi podmiotami, głównie spółki powiązane kapitałowo z dawnym PTKiGK Zabrze (a następnie DB Schenker Rail Polska) lub spółki napraw infrastruktury połączone w obecne Przedsiębiorstwo Napraw Infrastruktury w Warszawie.



Ryc. 6. Licencjonowani kolejowi przewoźnicy towarowi w latach 2003–2014. Słupki oznaczają liczbę licencji wydanych w danym roku, a linia – skumulowaną liczbę przewoźników.

Fig. 6. Licensed rail freight carriers, 2003–2014. Bars denote the number of new carriers in a given year, while the line shows the cumulative number of carriers.

W 2005 r. siedziby 10 przewoźników towarowych mieściły się w woj. śląskim, co było związane z wieloletnią tradycją prowadzenia przewozów przez tamtejsze koleje przemysłowe. Postanowiły one rozszerzyć swoją działalność poza obszar własnych sieci, a nawet Górnego Śląska. Znaczną część obecnych licencjonowanych przewoźników stanowią dawne wydziały zajmujące się transportem kolejowym, które po restrukturyzacji macierzystych zakładów, zostały przekształcone w samodzielne przedsiębiorstwa transportowe (np. Lotos Kolej, Kolchem-Rokita, Coaltran). Powoływanie własnych przewoźników wynikało przede wszystkim z chęci uniezależnienia się od obcych firm transportowych, mogących narzucać niekorzystne ceny usług i/lub niedogodne warunki przewozu.

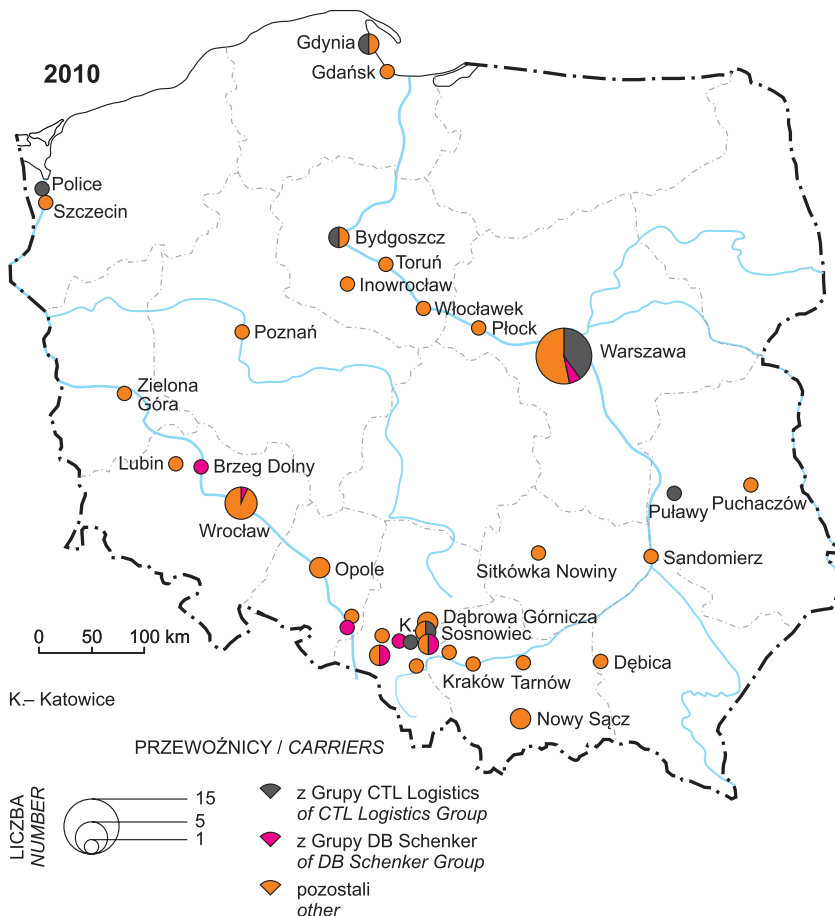
W 2008 r. doszło do największej inwestycji obcego kapitału w polskim sektorze transportu (szerzej: Taylor i Ciechański, 2013d). Fundusz inwestycyjny Bridgepoint zakupił (za 1,5 mld zł) od Jarosława Pawluka 75% akcji spółki CTL Logistics. Spółka powstała w 1992 r. jako firma spedycyjna zlokalizowana w Warszawie i Gliwicach. W 1992 r. została utworzona wraz z PKP spółka CTL Północ, a w dwa lata później identyczna spółka CTL Południe. Przełom nastąpił w 2000 r., kiedy to CTL zaczął inwestować w zakup innych spółek transportu kolejowego. Zakupiono wtedy firmę Tankpol wywodzącą się z zakładu transportu kolejowego bydgoskiej firmy Zachem i Chemkol będący podobnym podmiotem dla Zakładów Azotowych w Kędzierzynie-Koźlu. W 2002 r. został sfinalizowany kluczowy dla przedsiębiorstwa zakup Kopalni Piasku Maczki Bór w Sosnowcu, będącej nie tylko zakładem wydobywczym, ale przede wszystkim prężnym przedsiębiorstwem transportowym wyposażonym w 127 km w znacznym stopniu zelektryfikowanych linii kolejowych oraz własny tabor kolejowy, w tym lokomotywy elektryczne, kluczowe w realizacji przewozów po sieci PKP. Kontynuując rozwój w 2004 r. CTL zakupił Kolzap, dawny zakład transportu kolejowego Zakładów Azotowych w Puławach oraz Trans-Port bliźniaczy podmiot z portu w Gdyni. Przyłączenie firm kolejowych do grupy kapitałowej CTL zostało zakończone w 2005 r., kiedy to w jej skład weszła spółka Kargo zajmująca się transportem kolejowym w Zakładach Chemicznych w Policach (wwwctl.pl).

Polski rynek przewozów ładunków okazał się interesujący również dla innych inwestorów zagranicznych. Na początku 2003 r. Rail Polska zakupiła polską firmę Kolex, będącą dawnym zakładem transportu kolejowego firmy chemicznej Dwory w Oświęcimiu, a także firmę ZEC-Trans we Wrocławiu. Obie firmy zostały następnie włączone w struktury nabywcy. Również największy polski właściciel wagonów-cystern DEC został zakupiony przez amerykańską firmę GATX Corporation, zajmującą się wypożyczaniem cystern i lokomotyw na rynku północnoamerykańskim. Więcej uwagi należy poświęcić dwóm innym inwestycjom zagranicznym, zwłaszcza, że ich skala była ogromna.

Najważniejszym przewoźnikiem niezależnym obok CTL Logistics jest DB Schenker (szerzej: Taylor i Ciechański, 2013d). Jego historię należy jednak rozpatrywać dwutorowo – jako PCC Rail i PTK Holding. Ten pierwszy podmiot został założony w Duisburgu przez Waldemara Preussnera jako Petro Carbo Chem Rohstoffhandelsgesellschaft mbH (PCC GmbH), międzynarodowe przedsiębiorstwo działające w branży surowców chemicznych. W 1998 r. z tej firmy wyodrębniło się PCC AG. W 2000 r. zostały zapoczątkowane inwestycje tej firmy na terenie Polski poprzez przejęcie 97,2% udziałów w przedsiębiorstwie Sped-Kol Blachownia, dawnym zakładzie transportu kolejowego Zakładów Chemicznych Blachownia. W 2003 r. PCC dokonało jednego ze swoich największych zakupów, jeśli chodzi o transport kolejowy – kopalni piasku Szczakowa w Jaworznie będącej analogicznym przedsiębiorstwem jak kopalnia piasku Maczki Bór zakupiona przez CTL. W tym samym roku zostały zakupione Zakłady Chemiczne Rokita w Brzegu Dolnym, wraz z podległą im spółką Kolchem Rokita. W 2004 r. zakupiona zostaje przez PCC Rail firma Coaltran zajmująca się obsługą transportu kolejowego na rzecz Elektrociepłowni Warszawskich (www.pccrail.pl). W 2007 r. zostaje przejęte wraz ze spółkami zależnymi Przedsiębiorstwo Transportu Kolejowego i Gospodarki Kamieniem w Rybniku (do Grupy PTKiGK należą m.in. Nadwiślański Zakład Transportu Kolejowego i Trans-Pak). Także w 2009 r. DB Schenker przejął już bezpośrednio Przedsiębiorstwo Transportu Kolejowego Holding z Zabrza. Kilka lat wcześniej firma ta wchłonęła Kopalnię Piasku Kuźnica Warężyńska. Obecnie w Polsce funkcjonują tylko dwaj przewoźnicy towarowi działający pod szyldem Deutsche Bahn: DB Schenker Rail Polska i DB Schenker Rail Spedkol.

Największą inwestycją typu *greenfield* w polskim sektorze kolejowych przewozów towarowych było utworzenie w 2005 r. spółki Freightliner PL, należącej do brytyjskiej Grupy Freightliner. Przewoźnik ten rozpoczął swoją działalność w 1965 r. prowadząc przewozy kontenerowe w ramach kolei brytyjskich. W 1996 r. został sprywatyzowany. Na terenie Polski prowadzi pociągi własnym, specjalnie zakupionym taborem, którego wartość jest szacowana na ponad 30 milionów funtów. Koncentruje się na masowych przewozach towarów sypkich, przede wszystkim węgla kamiennego i kruszyw. Ponadto, obsługuje własnymi lokomotywami pociągi zestawione z wagonów stanowiących własność innych podmiotów (Śmiech, 2010).

Największa liczba (15) przewoźników towarowych, posiadających w 2010 r. licencje na przewozy towarowe, była zarejestrowana w Warszawie (ryc. 7), z czego niemal połowa była spółkami-córkami CTL Logistics. Tak duże znaczenie tej lokalizacji należy przypisać bliskości instytucji rządowych i charakterowi większości inwestycji (*greenfield*). Ponadto, w województwie mazowieckim zlokalizowany jest jeszcze jeden przewoźnik – Orlen KolTrans. Drugim (12 podmiotów) ważnym skupiskiem przewoźników niezależnych



Ryc. 7. Lokalizacje siedzib niezależnych kolejowych przewoźników towarowych w 2010 r.

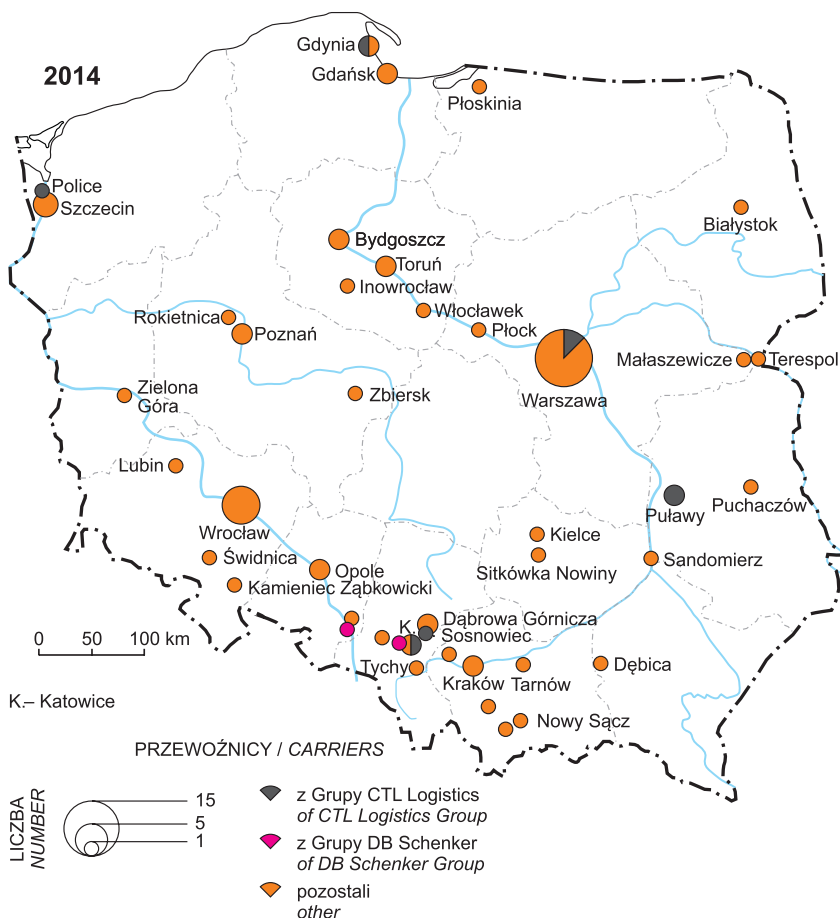
Fig. 7. Locations of seats of independent rail freight carriers (2010)

był Górny Śląsk, co wiązało się przede wszystkim z uwarunkowaniami historycznymi: na Śląsku już w czasach PRL-u działały podmioty prowadzące samodzielną działalność przewozową. Ponadto silne uprzemysłowienie stanowiło z jednej strony źródło taboru dla rozwijających się dużych podmiotów jak obecne CTL Logistics lub polski oddział DB Schenker, z drugiej zaś strony duży rynek zbytu masowych usług transportowych. Spore skupienie (7) niezależnych przewoźników występuje na terenie województwa dolnośląskiego. Pięciu z nich zarejestrowanych jest we Wrocławiu – można wspomnieć firmę STK zajmującą się transportem ładunków ponadgabarytowych. Pozostali dwaj przewoźnicy mieli swoje siedziby w Brzegu Dolnym i Lubinie (Pol-Miedź Trans). Także województwo kujawsko-pomorskie

miało kilku przewoźników kolejowych. Z pięciu zarejestrowanych podmiotów większość wywodziło się z wydziałów transportu kolejowego dużych przedsiębiorstw chemicznych (CTL Tankpol w Bydgoszczy, Transoda z Inowrocławia, Transchem z Włocławka). Trzech przewoźników zarejestrowanych było w województwie małopolskim, nie mają oni jednak praktycznie większego znaczenia. W województwie pomorskim zarejestrowano trzech przewoźników. Najważniejszym z nich była firma Lotos Kolej wyspecjalizowana w obsłudze transportowej gdańskich zakładów rafineryjnych. W pozostałych województwach swoje siedziby miało co najwyżej dwóch przewoźników, a na terenie województw łódzkiego, warmińsko-mazurskiego i podlaskiego – żaden. Warto zwrócić uwagę, że część z przedstawionych na mapie podmiotów nie prowadziła działalności przewozowej, prowadziła ją na potrzeby własne, względnie na niewielką skalę. Warto wspomnieć, że jeden z przewoźników wąskotorowych (Stowarzyszenie Kolejowych Przewozów Lokalnych) wykonywał przewozy na krótkich odcinkach linii normalnotorowych jako podwykonawca PKP Cargo.

W 2014 r. obserwuje się inny rozkład przestrzenny siedzib przewoźników (ryc. 8). Odnotowuje się istotny spadek roli Warszawy, co jest przede wszystkim efektem procesów konsolidacyjnych spółek należących do dwóch największych przewoźników – CTL i DB Schenker. Podobne czynniki wpłynęły na ograniczenie roli GOP. Z sześciu lokalizacji DB Schenker pozostały dwie (w Zabrze). DB Schenker nie posiada żadnego podmiotu na terenie Warszawy. Większość nowych licencjobiorców zlokalizowanych jest poza stolicą. Interesującymi lokalizacjami są Płoskinia, Białystok (CL Łosośna), Terespol i Małaszewicze, gdzie wskutek uwolnienia z rąk PKP Cargo dostępu do punktów przeładunkowych na styku z Rosją i Białorusią, realizują oni przewozy m.in. na torze o prześwicie 1520 mm. Zdecydowanemu zwiększeniu uległa liczba przewoźników w Małopolsce, szczególnie zaś w okolicach Nowego Sącza. Część z nich ma nawet swoje siedziby w miejscowościach pozbawionych sieci kolejowej. Również na Dolnym Śląsku znacząco wzrosła liczba podmiotów, a ich siedziby bardzo często zlokalizowane były poza Wrocławiem. Większość nowych przewoźników powstaje obecnie od podstaw, bez udziału dotychczasowych zakładów transportu kolejowego dużych przedsiębiorstw przemysłowych.

Można się zastanawiać co wpływa na zwiększenie rozproszenia przestrzennego siedzib przedsiębiorstw w stosunku do obrazu sprzed czterech lat. Niewątpliwie wskazuje na to okrzepnięcie rynku i ustalenie reguł gry na nim panujących. Coraz rzadsza jest konieczność bezpośredniego kontaktu z urzędnikami. Wzmacnia to dodatkowo postępująca informatyzacja wielu procesów administracyjnych. Bliskość ośrodków administracji przestaje więc być korzyścią lokalizacji nowych przedsiębiorstw.



Ryc. 8. Lokalizacje siedzib niezależnych kolejowych przewoźników towarowych w 2014 r.

Fig. 8. Locations of seats of independent rail freight carriers (2014)

Warto wspomnieć (*Raport...*, 2009), że stale wzrasta liczba przewoźników towarowych biorących udział w wymianie międzynarodowej, a korzystających z sieci PKP PLK. W 2005 r. było ich zaledwie 8, rok później 13, w 2007 r. 16. W 2012 r. liczba ta wzrosła do 32 przewoźników.

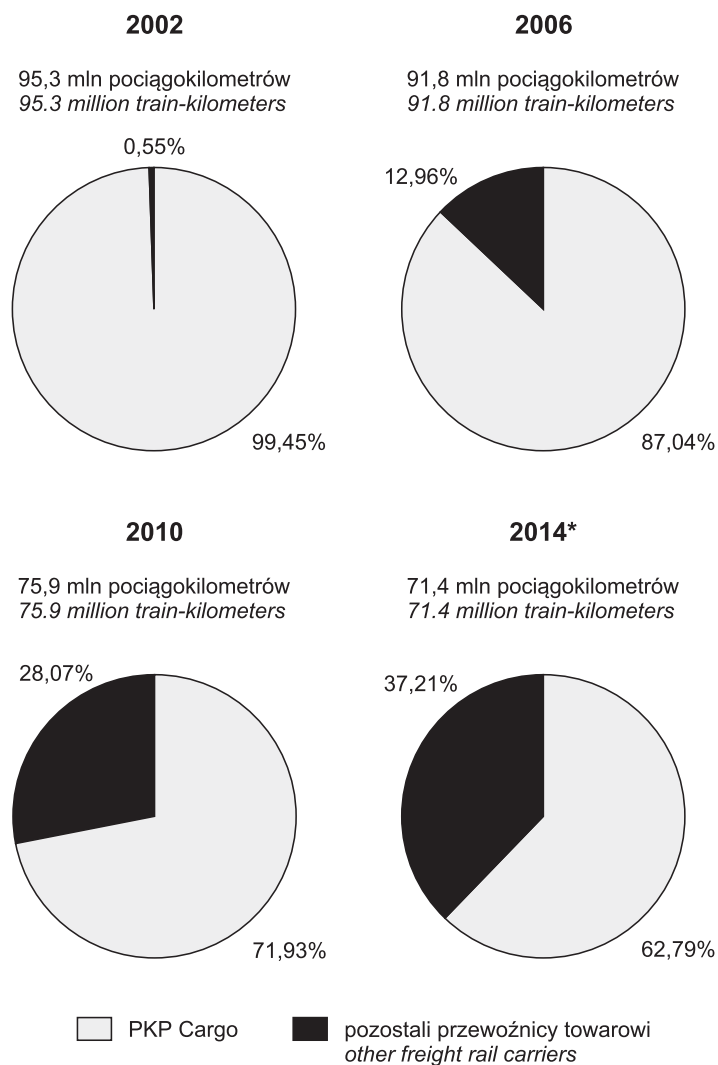
Do początku 2002 r. linie PKP PLK były dostępne dla przewoźników niezależnych w bardzo ograniczonym zakresie. Większość operatorów wykonywała przewozy po torach należących do śląskich zarządów dawnych kolei przemysłowych. Jednakże, sieć kolei przemysłowych była zdecydowanie za mała do rozwoju firm przewozowych, zwłaszcza że wskutek restrukturyzacji górnictwa ubywało kopalń węgla kamiennego będących odbiorcą piasku

podszadzkowego i dostawcą wydobytego węgla do odbiorców. Przewoźnicy skupili się, za pośrednictwem sieci kolei piaskowych, na obsłudze energetyki, mającej niedobre doświadczenia współpracy z PKP. Wiele elektrowni i elektrociepłowni zmieniło przewoźników na operatorów spoza Grupy PKP SA. Na przykład, kopalnia piasku Kuźnica Wareżyńska stała się głównym dostawcą węgla do elektrowni Łagisza w Będzinie, kopalnia piasku Szczakowa – do elektrowni Jaworzno II i Jaworzno III. Obsługę elektrowni Rybnik przejęły kopalnia piasku Kotłarnia i PTKiGK Rybnik, a elektrociepłowni Zabrze i Tychy – PTKiGK Zabrze (Ciechański, 2002).

W 2012 r. Urząd Transportu Kolejowego w opracowaniu *Funkcjonowanie polskiego rynku transportu kolejowego w 2011 r.* (2012) opublikował wyniki interesujących badań przeprowadzonych w latach 2010 i 2011 przez firmę IBM. Według ich autorów, polski rynek kolejowego transportu towarowego w 2010 r. znajdował się w stosunkowo zaawansowanej fazie liberalizacji (LIB – 826). Stopień wdrożenia liberalizacji – implementacji prawa europejskiego był określany wskaźnikiem liberalizacji (LIB) przyjmującym wartości od 0 do 1000, gdzie 1000 oznaczało pełną liberalizację rynku przewozowego. Obliczany był na podstawie wskaźnika LEX (20%) określającego prawne warunki dostępu (moc prawna i siła oddziaływania regulatorów oraz aspekt prawny dostępu do rynku) i wskaźnika ACCESS (80%) określającego faktyczne warunki funkcjonowania na rynku (bariery dostępu do rynku, dostępu do informacji, bariery administracyjne, poziom otwartości dla nowych podmiotów kolejowych). Co warto podkreślić, Polska posiada jedną z najwyższych wartości wskaźnika liberalizacji rynku wśród państw, które przystąpiły do UE w 2004 r. Największa wartość wskaźnika liberalizacji rynku przewozów towarowych charakteryzuje Szwecję (896), Holandię (884) i Belgię (881).

* * *

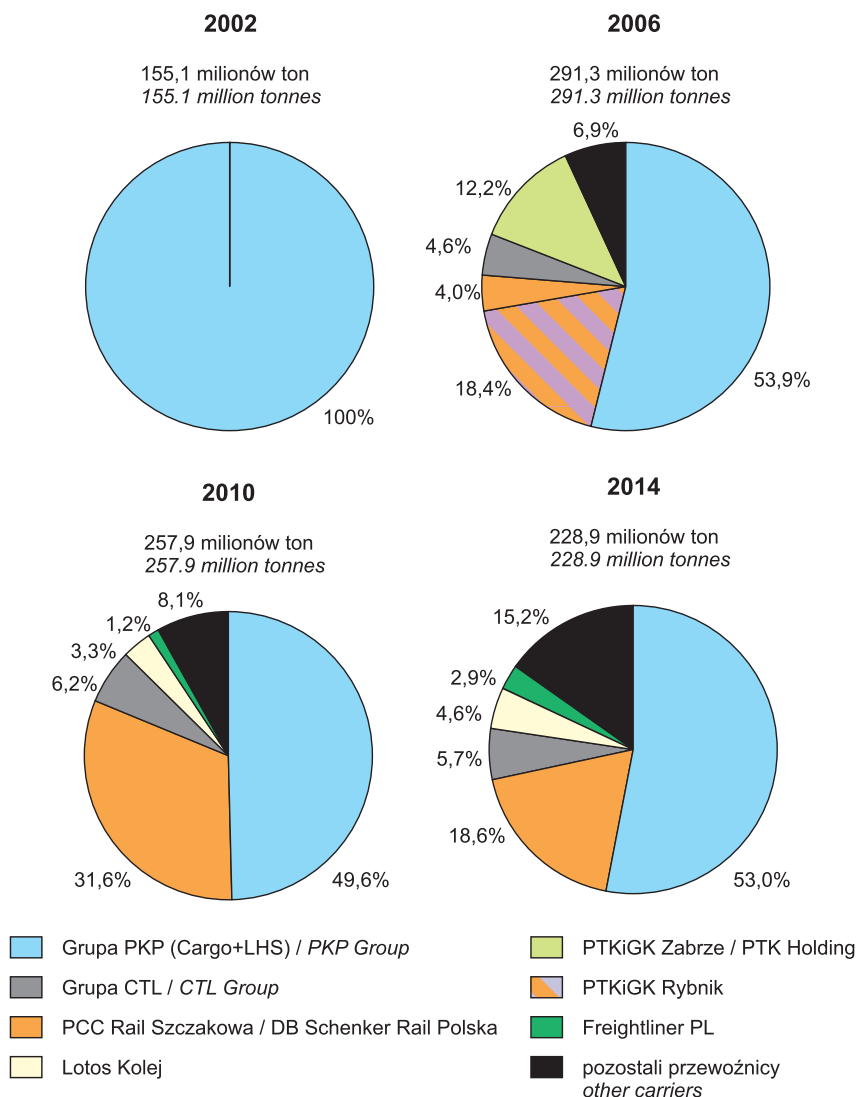
Pomimo upływu ponad 10 lat od momentu wprowadzenia pełnej deregulacji kolejowych przewozów towarowych w Polsce, obserwuje się malejącą, aczkolwiek nadal znaczącą przewagę spółki PKP Cargo (ryc. 9). Jednakże ekspansja przewoźników niezależnych przybiera na sile. Szczególnie widoczny jest moment obowiązywania nowej *Ustawy o transporcie kolejowym* (2003a), od którego udział przewoźników niezależnych zaczął stopniowo, a następnie gwałtownie rosnąć osiągając w 2012 r. poziom ponad 32%. Na taki obraz struktury pracy eksploatacyjnej wpływa zapewne technologia przewozów. Przewoźnicy niezależni prowadzą wyłącznie zwarte składy, stanowiące przesyłki całopociągowe. Z kolei PKP Cargo, oprócz przesyłek całopociągowych, transportuje wciąż przesyłki drobnicowe, wymagające utrzymywania większej liczby pociągów na trasach łączących ze sobą stacje rozrządowe, stacje manewrowe z rozrządowymi, czy wreszcie pociągi zdawcze, które ze stacji manewrowych dostarczają przesyłki do stacji docelowych i na bocznice.



* w 2014 r. praca eksploatacyjna dla całej Grupy PKP
in 2014 utilisation for PKP Group

Ryc. 9. Praca eksploatacyjna w ruchu towarowym na liniach PKP PLK SA
Fig. 9. Utilisation of the PKP PLK SA railway lines in freight traffic

Źródło: materiały PKP PLK SA.



Ryc. 10. Przewozy w ruchu towarowym

Fig. 10. Carriage in freight traffic

Opracowanie własne na podstawie: *Wyniki...* (2006); *Towarowe...* (2009); Ł. Malinowski (2010); *Ocena funkcjonowania...* (2013).

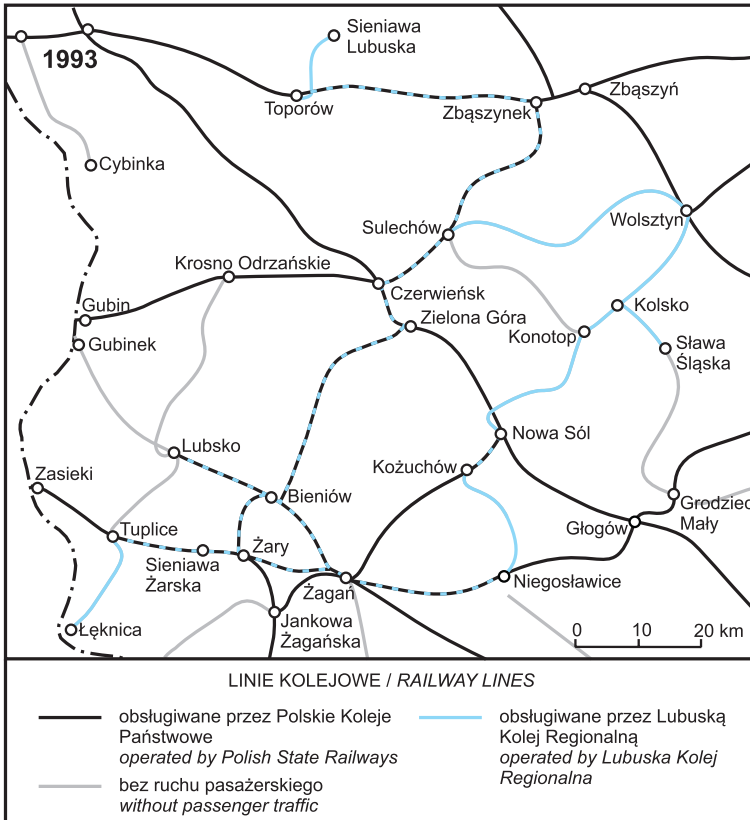
Inny obraz zderegulowanego rynku uzyskujemy biorąc pod uwagę wielkość przewozów w tonach (ryc. 10). Do roku 2003 przewoźnicy spoza Grupy PKP praktycznie nie byli ujmowani w statystyce publicznej, stąd trudno dokonywać jakichkolwiek porównań. Również od 2003 r. publikowana statystyka pozostawia sporo do życzenia ze względu na znaczące różnice

w metodologii zbierania danych (w niektórych latach do przewożonej masy wliczano manewry, powodując często podwójne liczenie tej samej tony ładunków). Właśnie kwestie natury statystycznej powodowały, że w udział podmiotów z Grupy PKP (PKP Cargo i PKP LHS) już w 2003 r. był na poziomie 2/3 masy przewożonych ładunków. Wydawać by się mogło, że rola Grupy PKP będzie maleć, tymczasem ustabilizowała się ona na poziomie około 55% ogółu ładunków i nie podlega większym wahanom. Między innymi z powodu niewłaściwej metodologii zbierania danych, w latach 2003 i 2005 liderem wśród przewoźników prywatnych stał się PTKiGK Rybnik wykonujący wówczas większość swoich przewozów po sieci własnej i Jastrzębskiej Spółki Kolejowej, między kopalniami węgla kamiennego a punktami zdawczo-odbiorczymi na sieć PKP PLK. Drugim pod względem przewiezionej masy przewoźnikiem w obserwowanych przedziałach czasowych była bliźniacza do rybnickiego przedsiębiorstwa spółka PTKiGK Zabrze. W 2007 r. na pozycję lidera wysunęła się firma PCC Rail Szczakowa, a działo się tak ze względu na przypisanie wyników transportowych całego holdingu PCC Rail (stąd nieuwzględniany był już na przykład PTKiGK Rybnik). W 2009 r., po wykupieniu holdingu PCC Rail i PTK Zabrze przez niemieckiego państwowego przewoźnika kolejowego DB Schenker, przewoźnicy z Grupy DB Schenker Rail Polska stali się niekwestionowanym liderem na rynku po przewoźnikach Grupy PKP. Co interesujące, kreowany wielokrotnie na lidera wśród przewoźników prywatnych CTL pod względem masy wykonywanych przewozów zajmował co najwyżej trzecią pozycję. Pod koniec dziesięciolecia coraz większe znaczenie zaczął zyskiwać inny przewoźnik – Lotos Kolej. Pozostali przewoźnicy mieli w 2012 r. (*Ocena funkcjonowania...*, 2013) mniej niż 2,5% udziałów w rynku każdy. Do ważniejszych z nich zaliczyć należy Pol-Miedź Trans z Lubina (1,95%), Orlen KolTrans (1,3%), STK (1,62%), Rail Polska (1,77%) i Freightliner (2,05%). Inni przewoźnicy jak Transoda, Kolprem, ITL Polska przewozili poniżej 1% masy każdy. Obserwując ponad 10-letni okres liberalizacji rynku kolejowych przewozów towarowych w Polsce trzeba zauważyć, że ukształtował się on praktycznie na swoim początku. Nadal główną rolę odgrywają spółki Grupy PKP, CTL i będący spadkobiercą tradycji PTKiGK Rybnik niemiecki przewoźnik DB Schenker Rail Polska.

4.4. PRZEWOŹNICY I PRZEWOZY PASAŻERSKIE KOLEJAMI NORMALNOTOROWYMI

Pierwszą próbą wprowadzenia niezależnego od PKP przewoźnika pasażerskiego było powołanie w 1992 r. spółki Lubuska Kolej Regionalna (LKR), w której niemal wyłącznym udziałowcem była administracja rządowa reprezentowana przez wojewodę zielonogórskiego. Powstanie nowego podmiotu

było próbą obrony przed masową likwidacją połączeń pasażerskich zaplanowanych przez PKP. Tabor dla nowopowstałego przewoźnika pozyskano po preferencyjnych cenach od duńskich kolei państwowych DSB przekazując im w zamian niecały 1% udziałów w spółce. Podobne udziały miały łącznie gminy Jasiień i Sulechów. Wykonywanie regularnych przewozów pasażerskich rozpoczęto 23 maja 1993 r. Oprócz połączeń na liniach lokalnych (ryc. 11), LKR uruchamiała także pociąg pospieszny z Czerwieńska (baza kolei) do Karpacza. Niestety, tabor przewoźnika był zdecydowanie zbyt pojemny i energochłonny. Dodatkowo, PKP nie umożliwiło spółce wykonywania na udostępnianych liniach przewozów towarowych, z których zyski miały według założeń biznesplanu kompensować straty z podstawowej działalności spółki. Wszystko to sprawiło, że wojewoda zielonogórski podjął w 1994 r. decyzję o likwidacji spółki. Na kolejnych niezależnych przewoźników normalnotorowych trzeba było poczekać 10 lat.



Ryc. 11. Sieć połączeń Lubuskiej Kolei Regionalnej

Fig. 11. The Lubuska Kolej Regionalna network of passenger service

Praktycznie od momentu, gdy przewozy po torach PKP PLK stały się dla przewoźników niezależnych możliwe, byli oni zainteresowani prowadzeniem ruchu pasażerskiego na liniach, z których eksploatacji zrezygnowały lub zamierzały zrezygnować PKP. Na przykład, linią Sucha Beskidzka–Żywiec zainteresowany był ówczesny CTL Maczki Bór. PTKiGK Rybnik zainteresowane było przewozami po sieci kolei górniczych w okolicach Rybnika, a także dwoma odcinkami, na których PKP około 2001 r. zawiesiło przewozy pasażerskie (Kwidzyn–Prabuty i Tarnów–Szczucin). Po wielu staraniach obaj przewoźnicy uzyskali koncesje, które okazały się bezwartościowe, gdyż umożliwiały przewozy wyłącznie po sieciach kolei przemysłowych.

W 2005 r. poza Grupą PKP SA, licencję na przewozy pasażerskie posiadał również PKS w Zielonej Górze, który w 2004 r. deklarował zainteresowanie stanowiącymi własność Lubuskiego Urzędu Marszałkowskiego dwoma szynobusami. Gdyby doszło do realizacji tej licencji, w warunkach polskich byłoby to rozwiązanie nowatorskie, w którym przewoźnik autobusowy (podobnie jak to ma miejsce w W. Brytanii) stałby się równocześnie przewoźnikiem kolejowym.

Kilka innych podmiotów posiadających licencje na przewozy pasażerskie działało wówczas na kolejach wąskotorowych. Mogą oni jednak w każdej chwili, na podstawie tej samej licencji, podjąć się wykonywania przewozów na kolejach normalnotorowych.

Zgodnie z *Ustawą...* (2000), utworzono cztery spółki zajmujące się przewozami pasażerskimi, należące do Grupy PKP: działające na wydzielonych liniach PKP Warszawska Kolej Dojazdowa i PKP Szybka Kolej Miejska oraz PKP Przewozy Regionalne i omówioną wcześniej PKP Intercity. Każda ze spółek działała w innym segmencie rynku, stąd praktycznie nie konkurowały ze sobą. Ponadto, w wyniku wewnętrznych ustaleń w Grupie PKP, konkurencja w sposób pozarynkowy została zablokowana⁷. Nowym zjawiskiem była natomiast konkurencja, jaka wywiązała się od 2003 r. między PKP PR a PKP SKM na terenie województwa pomorskiego. Początkowo PKP SKM uruchomiła nieliczne pociągi wykraczające poza odcinek Gdańsk Główny–Wejherowo. W 2004 r. SKM obsługiwała już pociągi na odcinku Malbork/Smętowo–Tczew–Gdańsk–Wejherowo–Lębork. W początku 2005 r. SKM zaczęła wprowadzać pociągi na odcinkach Malbork–Elbląg i Malbork–Iława, na których PKP Przewozy Regionalne uprzednio znacznie ograniczyły liczbę

⁷ Pociągi pospieszne spółki PKP Przewozy Regionalne nie miały prawa kursować tam, gdzie w porze dziennej PKP Intercity uruchamiały pociągi ekspresowe. Podjęte przez PKP PR próby uruchamiania własnych konkurencyjnych pociągów pospiesznych na trasach Warszawa–Gdynia–Koszalin i Warszawa–Poznań–Szczecin/Zielona Góra skończyły się przejściem tych pociągów przez PKP IC i stworzeniem nowej kategorii InterRegio (bilety według taryfy pospiesznej spółki PKP IC). W ten sposób metodami pozarynkowymi przywrócono na wspomnianych trasach monopol PKP IC.

pociągów. W 2010 r. w wyniku podzielenia rynku przez Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego działalność SKM ograniczała się już tylko do obsługi własnej linii z Rumii do Gdańska Głównego, przewozów regionalnych na linii PLK od Rumii do Słupska na zasadach wyłączności i wraz z Przewozami Regionalnymi na odcinku od Gdańska Głównego do Tczewa.

Poza dotychczasowymi przewoźnikami pasażerskimi z Grupy PKP, licencję na przewozy pasażerskie uzyskała spółka PKP Cargo, zajmująca się transportem towarowym. Z powodzeniem rozwija ona przewozy 'retro' wykorzystując tabor zgromadzony w skansenach w Chabówce i Wolsztynie.

Tabela 5. Licencjonowanie przewozów pasażerskich kolejami normalnotorowymi w Polsce

Aktualna nazwa podmiotu	Data uzyskania	Data cofnięcia
Arriva Polska sp. z o.o.	2009	zawieszona
Arriva RP sp. z o.o.	2008	
Cargo Master sp. z o.o.	2011	
CARGO Przewozy Towarowe i Pasażerskie sp. z o.o.	2014	
CTL Express sp. z o.o.	2005	2013
CTL Reggio sp. z o.o.	2005	2007
DB Schenker Rail Polska SA	2005	2011
DB Schenker Rail Rybnik SA	2004	2011
Dolnośląskie Linie Autobusowe sp. z o.o.	2005	
Freightliner PL sp. z o.o.	2005	
Koleje Dolnośląskie SA	2008	
Koleje Małopolskie sp. z o.o.	2014	
Koleje Mazowieckie sp. z o.o.	2004	
Koleje Śląskie sp. z o.o.	2010	
Koleje Wielkopolskie sp. z o.o.	2010	
Łódzka Kolej Aglomeracyjna sp. z o.o.	2011	
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o. (Wrocław)	2010	
NBE Rail Polska sp. z o.o.	2011	
Newag SA	2007	2012
NKN Usługi Kolejowe – Projektowanie, Budownictwo, Transport sp. z o.o.	2012	
PKP Cargo SA w Warszawie	2004	
PKP Intercity SA	2004	

PKP Szybka Kolej Miejska w Trójmieście sp. z o.o. w Gdyni	2004	
Pol-Miedź Trans sp. z o.o.	2008	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Zielona Góra sp. z o.o. w Zielonej Górze	2004	2007
Przewozy Regionalne sp. z o.o.	2004	
Railpolnia sp. z o.o.	2014	
Rail Services Europe sp. z o.o.	2012	
SKPL Cargo sp. z o.o.	2013	
S&K Train Transport sp. z o.o.	2010	
Szybka Kolej Miejska w Warszawie sp. z o.o.	2005	
Warszawska Kolej Dojazdowa sp. z o.o.	2004	

Opracowanie własne na podstawie: (1) *Koncesje i licencje...* (2003); (2) www.utk.gov.pl.

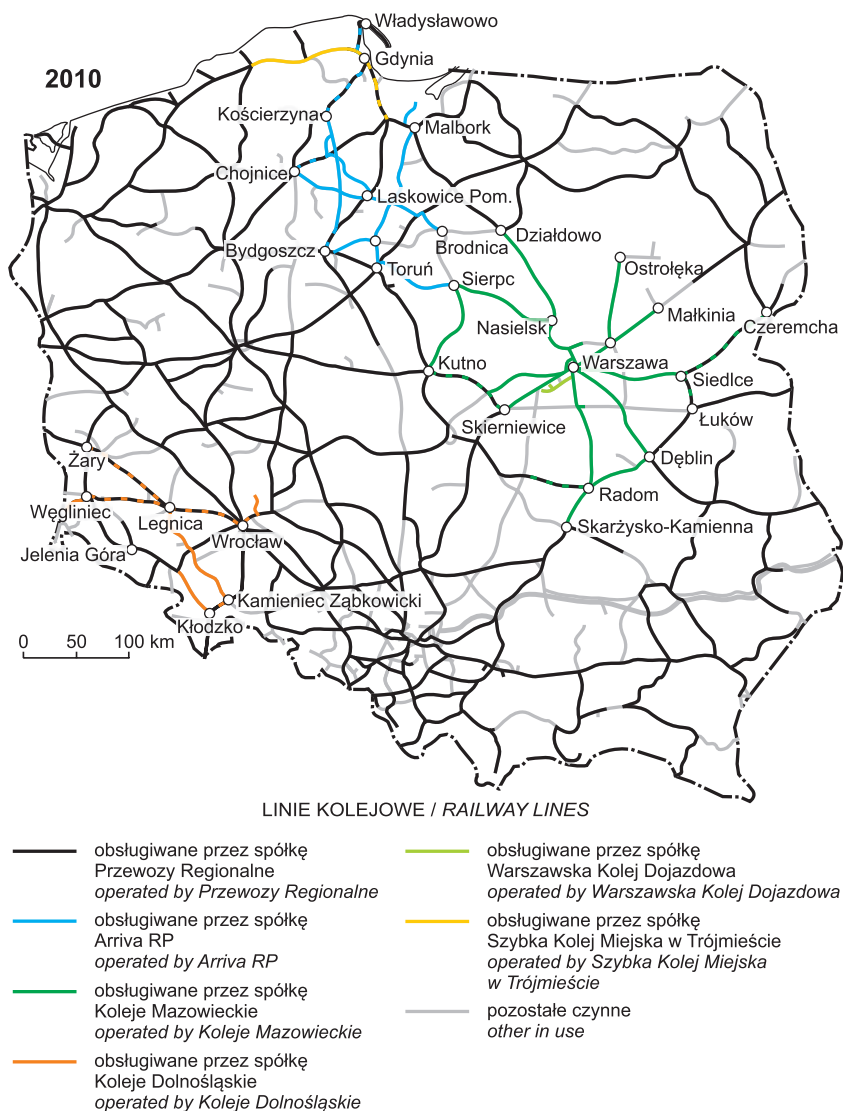
Do października 2014 r. udzielono ogółem ponad 30 licencji na wykonywanie kolejowych przewozów pasażerskich (tab. 5). Z tej grupy sześć podmiotów (wliczając w to Koleje Mazowieckie) wywodziło się z dawnego przedsiębiorstwa PKP. Licencje cofnięto PKS w Zielonej Górze i CTL Regio, a także spółkom zależnym DB Schenker (jako efekt przekształceń własnościowych dawnego PCC Rail). W 2010 r. przewozy pasażerskie na liniach normalnotorowych były realizowane przez PKP Intercity, PKP Cargo (okazjonalne pociągi turystyczne), Przewozy Regionalne, PKP Szybka Kolej Miejska, Warszawską Kolej Dojazdową, Koleje Mazowieckie, Szybka Kolej Miejska w Warszawie, Koleje Dolnośląskie i Arrivę RP. Również licencje dwóch innych przewoźników były wykorzystywane w ostatnich latach. Dolnośląskie Linie Autobusowe wykonywały w początkowym okresie przewozy w imieniu Kolei Dolnośląskich, a następnie na rzecz Stowarzyszenia Hobbystów Kolejowych przy obsłudze kolei turystycznej Kętrzyn–Węgorzewo. Licencję należącą obecnie do DB Schenker Rail Polska (a wówczas PCC Rail Szczakowa) wykorzystywało do czasu uzyskania własnych dokumentów konsorcjum Arriva-PCC. W 2014 r., oprócz uprzednio wymienionych przewoźników, regularne przewozy pasażerskie prowadziły nowopowstałe spółki samorządowe Koleje Śląskie, Koleje Wielkopolskie i Łódzka Kolej Aglomeracyjna. Jedynym nowopowstałym, aczkolwiek niepełnym od podstaw jest spółka SKPL Cargo odwołująca się do tradycji pierwszego w III RP operatora wąskotorowego – Stowarzyszenia Kolejowych Przewozów Lokalnych. Przewoźnik ten obsługuje obecnie przewozy na linii turystycznej Kętrzyn–Węgorzewo.

W połowie 2004 r. powołano do życia spółkę Koleje Mazowieckie, będącą wspólnym przedsięwzięciem PKP PR (49% udziałów) i samorządu województwa mazowieckiego (51%). W końcu 2004 r. spółka otrzymała licencję

na udostępnianie taboru oraz przewozy pasażerskie i towarowe, a od 2005 r. przejęła obsługę pociągów osobowych dotychczasowego Mazowieckiego Zakładu Przewozów Regionalnych w Warszawie, obejmującego swym zasięgiem teren województwa mazowieckiego i fragmenty województw ościennych (linie do Skierniewic, Łowicza i Działdowa). Powołanie spółki miało zwiększyć efektywność wydawania samorządowych pieniędzy przeznaczonych na dotowanie pasażerskich przewozów kolejowych, m.in. poprzez poprawę rozkładów jazdy pociągów. Spółka nie posiadała początkowo własnego taboru, był on dzierżawiony od PKP PR, które nie mogły wnieść go jako aport ze względu na swoje zadłużenie (*Licencja dla Kolei Mazowieckich*, 2004). Za przykładem województwa mazowieckiego chciały pójść wówczas inne samorządy (Kozłowska, 2004). W 2006 r. udziały samorządu województwa mazowieckiego wzrosły do 95%, a w 2008 r. sejmik stał się wyłącznym udziałowcem w spółce (www.mazowieckie.com.pl). Powołanie Kolei Mazowieckich diametralnie wpłynęło na poziom finansowania ze strony Urzędu Marszałkowskiego. W przypadku, gdy przewoźnikiem były jeszcze PKP Przewozy Regionalne dotacja do przewozów wynosiła w latach 2003 i 2004 odpowiednio: 24,5 mln i 42 mln zł. W kolejnym, a więc pierwszym roku funkcjonowania KM na własny rachunek było to ponad 100% więcej, gdyż 99,6 miliona. W kolejnych latach było to 154,5 mln, 152 mln i 182 mln zł (w 2008 r.) (Trammer, 2009). Rok później na dofinansowanie KM przeznaczono już 183,5 mln. Podobną kwotę zaplanowano na 2010 r. W 2014 r. kwota ta wzrosła aż do 255 mln zł (www.bip.mazovia.pl). Kwoty nie obejmują zakupów nowoczesnego taboru, które realizuje bezpośrednio samorząd wojewódzki. Co ciekawe, jednym z argumentów za powołaniem spółki samorządowej było ograniczenie kosztów. Jak widać z powyższego opisu, nie udało się to. Z drugiej jednak strony, wzrostowi wydatków towarzyszy wzrost przewozów, a przede wszystkim rozwój oferty – chociaż nie idą one równoległe ze znaczącym wzrostem kosztów ponoszonych przez samorząd. Należy jednak odnotować, że od momentu przejścia przewozów Koleje Mazowieckie wznowiły przewozy kolejowe na odcinkach Nasielsk–Sierpc, Sierpc–Płock, Płock–Kutno, Radom–Drzewica lub Góra Kalwaria–Czachówek (ryc. 12). Znacząco podniesiono też jakość taboru wykorzystywanego przez przewoźnika poprzez modernizację taboru odziedziczonego po PKP i zakupy fabrycznie nowych elektrycznych zespołów trakcyjnych serii EN76 (PESA), ER75 (Stadler) i pociągów zmiennokierunkowych złożonych z lokomotyw EU47 i wagonów piętrowych (Bombardier). Nie zapomniano też o stopniowej wymianie taboru spalinowego: niemieckie wagony silnikowe serii 627 i 628 stopniowo są zastępowane krajowymi pojazdami serii SA135 (PESA) i 222M (NEWAG).

W 2005 r. władze samorządowe Mazowsza wzięły udział w konsorcjum samorządów, które były zainteresowane udziałem w prywatyzacji PKP Warszawska Kolej Dojazdowa. W wyniku tego postępowania, 30 września 2005 r.

została podpisana umowa sprzedaży WKD konsorcjum składającemu się z: samorządu województwa mazowieckiego, Urzędu Miasta Stołecznego Warszawy (który ostatecznie wycofał się z objęcia swoich udziałów) i sześciu gmin leżących na trasie kolei (Pruszków, Podkowa Leśna, Grodzisk Mazowiecki, Milanówek, Brwinów, Michałów). Po dwóch latach zakończył się ostatecznie proces przekazywania na własność wszystkich 12219 udziałów. W jego wyniku uzyskano strukturę udziałów podaną w tabeli 6 (www.wkd.com.pl).



Ryc. 12. Sieć regionalnych połączeń pasażerskich w 2010 r.

Fig. 12. The network of regional passenger service (2010)

Tabela 6. Struktura własnościowa Warszawskiej Kolei Dojazdowej

Udziałowiec	2007	2014
Samorząd Województwa Mazowieckiego	72,9	95,24
Gmina i Miasto Pruszków	9,0	1,47
Miasto Podkowa Leśna	4,0	0,43
Gmina Grodzisk Mazowiecki	5,0	1,06
Gmina Milanówek	2,5	0,60
Miasto i Gmina Brwinów	5,0	1,04
Gmina Michałowice	1,6	0,17

Opracowanie własne na podstawie: www.wkd.com.pl.

Wraz z podnoszeniem kapitału spółki wzrasta udział województwa mazowieckiego, zaś maleje pozostałych udziałowców. Niemniej jednak, w 2014 r. zmiany struktury udziałowców w stosunku do 2010 r. były minimalne.

W 2006 r. rozpoczęto proces komunalizacji spółki PKP Szybka Kolej w Trójmieście. Jednak, w przeciwieństwie do omówionej WKD, proces ten jeszcze się nie zakończył. Wraz z dokapitalizowywaniem spółki i zbywaniem udziałów PKP i Skarbu Państwa, wzrasta rola samorządów, szczególnie szczebla gminnego – tutaj liderem stało się miasto Gdańsk, którego udziały wzrosły z 6 do ponad 15% (tab. 7).

Tabela 7. Struktura własnościowa Szybkiej Kolei Miejskiej w Trójmieście

Udziałowiec	2010	2014
PKP SA	51,33	44,27
Skarb Państwa	24,25	20,67
Samorząd Województwa Pomorskiego	13,70	12,42
Miasto Gdańsk	6,0	15,34
Miasto Sopot	3,0	2,56
Miasto Gdynia	0,86	3,14
Miasto Pruszcz Gdański	0,86	1,46
Miasto Rumia	–	0,15

Opracowanie własne na podstawie: www.bip.skm.pkp.pl.

W podobnym okresie władze samorządowe województwa dolnośląskiego przyjęły zupełnie inny model, a mianowicie tworzenia od podstaw własnego przewoźnika. Koleje Dolnośląskie (KD), zarejestrowane w 2008 r., podjęły

działalność w grudniu tego samego roku. KD obsługują wspólnie z PKP PR odcinek Legnica–Kamieniec Żąbkowicki–Kłodzko–Międzyzlesie. W styczniu 2009 r. (już pod szyldem KD) odbyła się reaktywacja niezwykle atrakcyjnego turystycznie połączenia Kłodzko–Nowa Ruda–Wałbrzych. Na początku swej działalności przewoźnik został wyposażony w kilka wagonów motorowych należących do województwa dolnośląskiego, jednak ich liczba praktycznie pokrywała dobowe zapotrzebowanie na pojazdy. We wrześniu 2009 r., KD uzyskały status pełnoprawnego przewoźnika⁸ i stały się operatorem na reaktywowanej linii Wrocław Psie Pole–Trzebnica. Jednocześnie w wyniku konieczności przesyłania taboru z bazy zlokalizowanej w Legnicy, KD przejęły obsługę jednej pary pociągów między Wrocławiem a Legnicą. Od nowego rozkładu jazdy 2009/2010, KD przejęły od Przewozów Regionalnych obsługę odcinka Jelenia Góra–Zebrzydowa–Bolesławiec. Po przekazaniu kolejnej partii taboru w styczniu i marcu 2010 r., KD podjęły część przewozów między Legnicą i Węglińcem oraz całkowitą obsługę odcinka Węglińiec–Zgorzelec Miasto (ryc. 12). Po nabyciu nowych elektrycznych zespołów trakcyjnych, KD przejęły całkowicie obsługę odcinka Wrocław–Legnica–Węglińiec (www.kolejedolnoslaskie.eu). Aktualną sieć połączeń przedstawia rycina 13. Jednym z najważniejszych problemów stojących przed KD jest stale pogarszający się stan wielu lokalnych linii kolejowych. Na przykład, w rozkładzie 2014/2015 planowane było ograniczenie przewozów na odcinku Jelenia Góra–Lwówek Śląski do pociągów o charakterze turystycznym. Z drugiej jednak strony, konsekwentny program rewitalizacji odcinków prowadzony przez UMWD napawa optymizmem, przykładem może być przywrócenie do ruchu linii Kłodzko Nowe–Kudowa Zdrój.

W 2010 r. utworzono kolejne spółki samorządowe podobne do KD (tj. z wyłącznym udziałem samorządu województwa) – Koleje Śląskie (KŚ) i Koleje Wielkopolskie (KW). Pierwsze miały przejąć częściowo obsługę linii kolejowych na terenie województwa śląskiego równoległe z pociągami PR, jednak bez integracji biletowej. Spółka rozpoczęła działalność przewozową 1 października 2011 r. na linii Częstochowa–Gliwice i podczas weekendów równoległe do PR na trasie Katowice–Wisła. Początkowe sukcesy przewoźnika sprawiły, że władze województwa zaplanowały na grudzień 2012 r. całkowite przejście przewozów na terenie regionu przez KŚ. Zakończyło się to kompletnym fiaskiem, gdyż nie udało się skompletować wystarczającej ilości taboru, a pozyskany znacząco odbiegał od zakładanego we wnioskach rozkładowych złożonych do PKP PLK (zamiast zaplanowanych zespołów trakcyjnych znaczącą część taboru stanowiły klasyczne składy złożone z wagonów i lokomotyw elektrycznych). O ile w niedzielnym rozkładzie było mniejsze

⁸ Wobec niespełnienia wszystkich wymogów wynikających z *Ustawy o transporcie kolejowym* (2003a), do września 2009 r. podmiotem świadczącym usługi przewozowe w imieniu KD były Dolnośląskie Linie Autobusowe.

zapotrzebowanie na tabor, nie było większych komplikacji. Natomiast w dni powszednie do ogromnych braków taboru doszła niekompetencja osób



Ryc. 13. Sieć regionalnych połączeń pasażerskich w 2014 r.

Fig. 13. The network of regional passenger service (2014)

odpowiedzialnych za układanie rozkładu jazdy i obiegów taboru, które założyły zbyt krótkie czasy przejścia składów pomiędzy pociągami, brak postojów kompensacyjnych na stacjach końcowych, a także nieuwzględnianie warunków technicznych stacji. Wielodniowy chaos doprowadził do dymisji władz spółki, a także marszałka województwa śląskiego. Konieczne stało się ograniczenie liczby pociągów, a także przekazanie części połączeń tzw. stykowych (czyli łączących z ościennymi województwami) spółce Przewozy Regionalne. Okresowo UTK zawiesił ponadto licencję KŚ ze względu na skalę uchybień. Aktualny układ połączeń przewoźnika pokazuje rycina 13.

Zupełnie inny przebieg miało przejście przewozów przez spółkę Koleje Wielkopolskie. 1 czerwca 2010 r. Koleje Wielkopolskie rozpoczęły przewozy na niezelektryfikowanych liniach w południowej części województwa: Leszno–Zbąszynek, Leszno–Ostrów Wielkopolski i Leszno–Jarocin. Od nowego rozkładu jazdy spółce powierzono obsługę kolejnych połączeń na liniach niezelektryfikowanych: Poznań–Wągrowiec–Gołańcz i Poznań–Wolsztyn. Zrezygnowano z obsługi transportem kolejowym linii Leszno–Jarocin (pozostawiając do marca 2012 r. autobusową komunikację zastępczą na odcinku Leszno–Gostyń). W rozkładzie obowiązującym od grudnia 2012 r. spółka zaczęła obsługiwać pociągi na magistralnej linii zelektryfikowanej od Kutna do Zbąszynka (w tej ostatniej miejscowości, leżącej już na terenie województwa lubuskiego, zlokalizowano lokomotywnię KW), a rok później do Gniezna i Mogilna. Na obsłudze wspomnianych połączeń ekspansja nowego przewoźnika zakończyła się. Na liniach z Poznania do Leszna, Ostrowa Wlkp., Krzyża i Piły pozycję monopolistyczną zachowały Przewozy Regionalne.

Jednym z ostatnich nowych przewoźników samorządowych, który rozpoczął przewozy, jest Łódzka Kolej Aglomeracyjna. Powstała w 2010 r. jako jednoosobowa spółka samorządu województwa łódzkiego. Działalność przewozową podjęła dopiero w czerwcu 2014 r. przejmując większość przewozów na odcinku Łódź Kaliska–Sieradz, a od września tego roku wznowiła połączenie Łódź Widzew–Zgierz. Docelowo siatka połączeń ma obejmować jeszcze Koluszki i Kutno. Zaskakujące jest ograniczenie połączeń w kierunkach północno-wschodnim i południowo-wschodnim na niewielkich Koluszkach, podczas gdy położone w podobnej odległości od Łodzi jak Sieradz, Kutno i Łowicz – Skierniewice, Piotrków Trybunalski i Tomaszów Mazowiecki pozostają poza zasięgiem oferty nowego przewoźnika.

W marcu 2014 r. swoją spółkę Koleje Małopolskie powołał także samorząd tego województwa. W grudniu 2014 r., wraz z wejściem w życie nowego rozkładu jazdy, samorząd zlecił spółce obsługę linii z Krakowa do Wieliczki, później przedłużoną na krakowskie lotnisko Balice. Dalsza ekspansja Kolei Małopolskich miała miejsce dopiero w kolejnych latach.

* * *

Rok 2007 przyniósł prawdziwą rewolucję na polskich torach. Zarząd województwa kujawsko-pomorskiego rozpiisał przetarg na trzyletni okres świadczenia usług w regionalnym transporcie kolejowym. Obszar województwa podzielono na pakiety przewozów na liniach zelektryfikowanych i nieelektryfikowanych. Zwycięzcy przetargu na obsługę linii nieelektryfikowanych samorząd wojewódzki udostępnił stanowiące jego własność wagony motorowe. Do przetargu stanęło brytyjsko-niemieckie konsorcjum Arriva-PCC. Według informacji zawartych na stronie firmy Arriva (www.arriva.co.uk) powstała ona jako rodzinny sklep handlujący używanymi motocyklami. Po wieloletniej ewolucji, już jak spółka notowana na londyńskiej giełdzie, w 1980 r. rozpoczęła nabywać przedsiębiorstwa autobusowe, łącznie z największą brytyjską firmą w tej branży British Bus Group plc (w 1996 r.). Do 1997 r. firma występowała pod nazwą Cowie Group (od nazwiska pierwszych właścicieli). W 2000 r., po wykupieniu przewoźnika autobusowego MLT, Arriva wkroczyła na rynek przewozów kolejowych. W 2010 r. spółkę funkcjonującą na terenie 30 krajów nabył niemiecki przewoźnik kolejowy Deutsche Bahn. Również drugi z partnerów omawianego konsorcjum (PCC) w chwili obecnej znajduje się w rękach DB. Dawna kopalnia piasku Szczakowa, następnie PCC Rail Szczakowa, a obecnie DB Schenker Rail Polska zostały omówione przy rynku przewozów towarowych.

Nowe konsorcjum w postaci spółki *joint-venture* podjęło działalność przewozową na podstawie licencji należącej do PCC Rail Polska. Nie obyło się bez problemów, wynikających głównie z awaryjności udostępnionych przez samorząd wojewódzki wagonów motorowych i niedostosowania pojemności posiadanego taboru do potoków przewozowych. Jedyną linią pasażerską w ruch spalinowym na terenie województwa kujawsko-pomorskiego, którego nie obsługiwała Arriva był odcinek Bydgoszcz–Chełmża, reaktywowany w listopadzie 2008 r. Pozostałe odcinki, w tym reaktywowane połączenie Grudziądz z Kwidzynem i dalej Malborkiem zlokalizowane na terenie województwa pomorskiego, obsługiwała Arriva. W 2009 r. w porozumieniu z Pomorskim Towarzystwem Miłośników Kolei Żelaznych uruchamiane były turystyczne pociągi do Nowego Dworu Gdańskiego, skomunikowane z pociągami wąskotorowej Żuławskiej Kolei Dojazdowej. W 2010 r. współpraca ta została rozszerzona o pociągi na odcinku Malbork–Elbląg–Braniewo. Przewoźnikiem w obydwu przypadkach było PTMKŻ, a Arriva jedynie udostępniała swój tabor. Jednocześnie Arriva, na własne ryzyko handlowe, uruchomiła letnie pociągi z Bydgoszczy do Gdańska i na Półwysep Helski przez Kościerzynę posiadające konkurencyjne czasy przejazdu wobec głównej trasy przez Terespol Pomorski i Laskowice Pomorskie. Ponadto, w grudniu 2013 r. Arriva przejęła obsługę większości linii zelektryfikowanych (za wyjątkiem odcinków Bydgoszcz–Solec Kujawski–Toruń, Bydgoszcz–Inowrocław i Inowrocław–Toruń). Na części linii dochodzi do sytuacji wzajemnego

podwykonawstwa pomiędzy Arrivą i Przewozami Regionalnymi. Wynika to częściowo z braku taboru elektrycznego w parku Arrivy, a częściowo z konieczności złagodzenia skutków utraty sporej części rynku przez PR (ryc. 13). Nie bez znaczenia są też względy natury eksploatacyjnej: w ten sposób redukuje się liczbę przejazdów próżnego taboru wynikającą z domykania obiegów, bądź oddalenia miejsc pracy od zaplecza techniczno-naprawczego.

Tworzenie samorządowych przedsiębiorstw przewozowych nie rozwiązuje wielu problemów, a zwłaszcza nie stwarza warunków do powstania konkurencji (Górny, 2013). Problem pogłębia zatrudnianie na stanowiskach kierowniczych osób wywodzących się ze spółek PKP lub Przewozów Regionalnych, bardzo często pozbawionych prokonsumenckiego podejścia. Jest to sprzeczne z deklaracjami polityków o wprowadzaniu nowej jakości. Zwykle ogranicza się ona do wprowadzania nowego bądź zmodernizowanego taboru – ludzie, ceny i oferty taryfowe pozostają natomiast bardzo często podobne, albo minimalnie zmienione. *Ustawa o dochodach jednostek samorządu terytorialnego* (2003b) przewiduje, że od 2004 r. przewozy regionalne finansują samorządy wojewódzkie z dochodów własnych. W przypadku powoływania spółek z udziałem samorządu istnieje uzasadnione ryzyko przekształcenia ogólnopolskiego monopolu PR w regionalne monopole spółek samorządowych. Niezdrowa jest bowiem sytuacja, w której instytucja finansująca przewozy regionalne jest jednocześnie kluczowym udziałowcem beneficjenta tych dotacji. Rodzi to podejrzenie, że może dochodzić do nierównego traktowania podmiotów, które będą zainteresowane prowadzeniem kolejowych przewozów pasażerskich w ramach służby publicznej. W rezultacie klienci mogą otrzymywać usługę gorszej jakości. Lepsze byłoby rozwiązanie, w którym samorządy występowałyby w charakterze zleceniodawcy, a przewoźnicy byli by wybierani w przetargach. Poważnym mankamentem tworzenia własnych spółek jest także brak integracji taryfowej. Nie można też oprzeć się wrażeniu, że coraz większe kwoty pieniędzy są 'przejadane' przez coraz liczniejsze zastępy urzędników kolei. W województwach mazowieckim i śląskim przestały funkcjonować zakłady przewozów regionalnych, natomiast na Dolnym Śląsku, w Wielkopolsce i w Łódzkiem stale funkcjonują one równoległe do administracji nowych podmiotów powodując nierzadko bezsensowne dublowanie funkcji.

W 2005 r., jako konkurencja dla spółki PKP IC, został uruchomiony pociąg Kolei Mazowieckich 'Słoneczny' łączący w sezonie letnim Warszawę z Trójmiastem. Kolejny przejaw konkurencji w przewozach międzymiastowych pojawił się dopiero po usamorządowieniu spółki PKP Przewozy Regionalne. W marcu 2009 r. spółka ta zaczęła uruchamiać pociągi InterRegio, jako konkurencję nie tylko dla pociągów kwalifikowanych, ale także dotowanych Tanich Linii Kolejowych. Władze PR motywowały to tym, że wraz z oddaniem pociągów pospiesznych spółce PKP Intercity straciły znaczącą część

przychodów umożliwiających skrośnie dotowanie pociągów regionalnych. Ze względu na stosowanie lżejszego taboru (głównie wysłużone elektryczne zespoły trakcyjne) możliwe jest stosowanie niższych taryf niż w pociągach TLK spółki IC. To rozwiązanie generuje niestety tylko pokrycie kosztów zmiennych, zaś koszty stałe są pokrywane z przychodów z podstawowej działalności spółki (czyli częściowo z dotacji urzędów marszałkowskich). Zjawisko konkurencji na rynku dwóch podmiotów dotowanych ze środków publicznych, jakie jest obecnie obserwowane w Polsce, należy uznać za wyjątkowo niekorzystne – na konkurencyjne połączenia InterRegio i TLK marnotrawione są znaczne środki publiczne, dodatkowo pogorszyła się kondycja finansowa obu podmiotów, prowadząca do zatorów płatniczych i żądań ograniczania pracy eksploatacyjnej ze strony zarządcy infrastruktury (maj 2010 r.). W 2014 r. sieć połączeń InterRegio miała już charakter bardzo ograniczony, a w rozkładzie 2014/15 dokonano kolejnych cięć. Od 2011 r. na głównego konkurenta PKP IC wyrósł prywatny przewoźnik autobusowy Polskibus.com. Wykorzystując koniunkturę wynikającą z szeroko zakrojonej modernizacji sieci kolejowej, zaoferował przejazdy o zbliżonym czasie, ale znacznie niższej cenie. Państwo Polskie nie podjęło żadnych prób ochrony narodowego przewoźnika kolejowego w sytuacji niezawinionej przez niego spadku konkurencyjności. Być może pokutuje tutaj podejście kolejowych włodarzy, że konkurencja międzygałęziowa nie istnieje. Pewnym potwierdzeniem tej tezy wydaje się zniechęcenie mechanizmami formalnymi czeskiego prywatnego przewoźnika LeoExpress do uruchomienia pociągów konkurujących z połączeniami PKP IC.

Polska infrastruktura kolejowa jest udostępniana przede wszystkim krajowym przewoźnikom osób. Wyjątkowa sytuacja istnieje jedynie w rejonie tzw. 'worka żytawskiego'. Niezależni przewoźnicy wykonujący przewozy pasażerskie na terenie Niemiec i Czech zmuszeni są do korzystania z odcinków przebiegających tranzytem przez terytorium Polski. Firma ODEG należąca do grupy kapitałowej Arriva korzysta z tranzytu uprzywilejowanego w rejonie Krzewiny Zgorzeleckiej (trasa Görlitz–Zittau), natomiast Voghtalbahnhof (Trilex) i DB Regio wykorzystują odizolowany od reszty polskiej sieci odcinek w rejonie Porajowa. Z tranzytu uprzywilejowanego w rejonie Głuchołazów korzystają pociągi państwowego czeskiego przewoźnika České Drahy. W 2008 r. uruchomiono będący własnością niemieckiej kolei UBB odcinek od granicy państwa do stacji Świnoujście Centrum.

4.5. NIEZALEŻNI PRZEWOŹNICY NA KOLEJACH WĄSKOTOROWYCH

Ustawa o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego PKP (2000) zezwoliła na likwidację, bądź nieodpłatne przekazywanie Skarbowi Państwa, jednostkom samorządu terytorialnego i państwowym jednostkom organizacyjnym mienia, którego utrzymywania nie uzasadniają względy ekonomiczne. W wyniku chronicznego niedoinwestowania i fatalnego zarządzania, koleje wąskotorowe postrzegane były za przestarzały środek transportu. Na tej podstawie PKP podjęły decyzję o wycofaniu się z obsługi kolei wąskotorowych i przekazały w ręce samorządów znaczną część ich majątku (tab. 8). Majątek nieprzekazany, zwłaszcza część taboru, został bezpowrotnie zniszczony przez Dyрекcję Kolei Dojazdowych w Likwidacji. Po zakończeniu procesu likwidacyjnego, pozostałe tory i tabor przekazano właściwym terytorialnie zakładom gospodarowania nieruchomościami PKP SA.

Zapoczątkowany w końcu 2001 r. proces przekazywania kolei wąskotorowych trwa praktycznie do dzisiaj i napotyka na wiele trudności. Nieuregulowana sytuacja własnościowa gruntów sprawia, że możliwe jest jedynie użyczenie infrastruktury, a przekazanie na własność taboru. Wobec rosnących długów, PKP SA gotowe są przekazywać koleje wąskotorowe w zamian za umorzenie zadłużenia wobec samorządów i Skarbu Państwa. W ostatnich latach rozpoczęto proces przekazywania nieruchomości na rzecz zainteresowanych samorządów. Uregulowana sytuacja prawna posiadanych obiektów stwarza podstawy do ubiegania się o środki z funduszy europejskich. Część kolei nie zainteresowała samorządów, mimo istnienia podmiotów chętnych do prowadzeniem przewozów (kolej stargardzka, piotrkowska). Ostatecznie, użytkowanie kolei wąskotorowych przez samorzady przyjęło trzy formy: (1) całkowite zaniechanie eksploatacji; (2) samodzielne lub przez podmioty zależne prowadzenie ruchu turystycznego; oraz (3) użyczenie na rzecz podmiotu niezależnego od samorządu w celu prowadzenia ruchu regularnego lub turystycznego.

Tabela 8. Przekazywanie kolei wąskotorowych należących do PKP
(stan na 31.07.2014 r.)

Kolej	Linie	Użytkownik/właściciel
Ełcka	Ełk–Turowo, Laski–Zawady–Tworki	Urząd Miasta Ełk
Gdańska	Nowy Dwór Gdański–Stegna, Sztutowo–Prawy Brzeg Wisły, Nowy Dwór Gdański–Nowa Cerkiew, Nowy Dwór Gdański–Wierciny	Starostwo Powiatowe w Nowym Dworze Gdańskim
Gnieźnieńska	Gniezno–Sompolno–Przystronie, Cegielnia–Wilczyn	Starostwo Powiatowe w Gnieźnie
Górnośląska	Bytom–Miasteczko Śląskie	Urząd Miasta Bytom, Urząd Miasta Tarnowskie Góry, Urząd Miasta i Gminy Miasteczko Śląskie
	Gliwice–Racibórz Markowice	Urząd Gminy w Pilchowicach, Urząd Miasta i Gminy w Kuźni Raciborskiej, Urząd Gminy w Nędzy, Urząd Miasta w Raciborzu.
Grójecka	Piaseczno–Nowe Miasto n. Pilicą	Starostwo Powiatowe w Piasecznie
Gryficka	Gryfice–Trzebiatów	Urząd Gminy Rewal
Jędrzejowska	Jędrzejów–Pińczów	Urząd Miasta i Gminy w Jędrzejowie
Kaliska	Opatówek–Turek, Żelazków–Russów	Starostwo Powiatowe w Kaliszu

Koszalińska	Koszalin–Bobolice	Urząd Miasta Koszalin, Urząd Gminy Manowo, Urząd Miasta i Gminy Bobolice
Krośniewicka	Ozorków–Dąbie Kujawskie, Koło–Brześć, Ostrowy–Krośniewice	Urząd Miasta Krośniewice (zwrócona PKP SA)
Mławska	Mława–Maków	Urząd Gminy Krasne
Nałęczowska	Nałęczów–Opole, Rozalin–Poniatowa, Karczmiska–Wilków	Starostwo Powiatowe w Opolu Lubelskim
Pleszewska	Pleszew–Pleszew Miasto	Urząd Miasta Pleszew
Przeworska	Przeworsk–Dynów	Starostwo Powiatowe w Przeworsku
Rogowska	Rogów–Biała Rawska	Starostwo Powiatowe w Rawie Mazowieckiej
Starachowicka	Starachowice–Iłża	Starostwo Powiatowe w Starachowicach
Śmigielska	Stare Bojanowo–Wielichowo	Urząd Miasta Śmigiel
Średzka	Środa–Zaniemyśl	Starostwo Powiatowe w Środzie Wielkopolskiej
Wyrzyska	Białośliwie–Łobżenica–Radzicz, Wysoka–Czajcze, Zakłady Przemysłowe–Glesno	Starostwo Powiatowe w Pile
Żnińska	Żnin–Gąsawa	Starostwo Powiatowe w Żninie

Opracowanie własne na podstawie: A. Ciechański, J. Majewski (2003), uzupełnione.

Tabela 9. Koncesjonowanie i licencjonowanie kolei wąskotorowych w Polsce

Nazwa podmiotu	Data i rodzaj uzyskanej koncesji		Data i rodzaj uzyskanej licencji	
<i>Przewoźnicy licencjonowani obsługujący trasy kolei należących uprzednio do PKP</i>				
Stowarzyszenie Kolejowych Przewozów Lokalnych w Kaliszu	25.05.2002 ^a	zarządzanie liniami kolejowymi, przewozy towarowe, przewozy pasażerskie	20.10.2004	przewozy towarowe, przewozy pasażerskie
Żnińska Kolej Powiatowa sp. z o.o. w Żninie	21.03.2003	przewozy towarowe, przewozy pasażerskie	29.04.2004	przewozy pasażerskie
Piaseczyńskie Towarzystwo Kolei Wąskotorowej w Piasecznie	14.03.2003	zarządzanie liniami kolejowymi, przewozy pasażerskie	29.04.2004	przewozy towarowe, przewozy pasażerskie
Biuro Utrzymania i Eksploatacji Gnieźnieńskiej Kolei Wąskotorowej			29.04.2004	przewozy towarowe, przewozy pasażerskie
Urząd Gminy Rewal			28.04.2004	przewozy pasażerskie
Pomorskie Towarzystwo Miłośników Kolei Żelaznych w Gdyni			12.07.2004	przewozy towarowe, przewozy pasażerskie
Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Elku, Elcka Kolej Wąskotorowa			23.12.2004	przewozy towarowe, przewozy pasażerskie
Muzeum Kolejnictwa w Warszawie			22.04.2005	przewozy pasażerskie
Stowarzyszenie Górnośląskich Kolei Wąskotorowych			25.05.2005	przewozy pasażerskie
Fundacja Polskich Kolei Wąskotorowych			28.06.2005	przewozy pasażerskie

<i>Przewoźnicy licencjonowani obsługujący trasy pozostałych kolei</i>				
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o. w Poznaniu			28.04.2004	przewozy pasażerskie
PUH Myślińska Kolej Parkowa sp. z o.o. w Bydgoszczy ^b			29.04.2004	przewozy pasażerskie
Fundacja Bieszczadzkiej Kolei Leśnej w Cisnej			04.10.2004	przewozy pasażerskie

^a Następnie rozszerzane stopniowo: 18.11.2002, 5.02.2003 i 21.03.2003 r.

^b Przedsiębiorstwo handlowo-usługowe z 63,85% udziałem PKP SA.

Opracowanie własne na podstawie: (1) *Koncesje i licencje...* (2003); (2) www.utk.gov.pl.

Tabela 10. Obsługa kolei wąskotorowych w Polsce w latach 2005, 2010 i 2014

Nazwa podmiotu	Nazwa kolei i obsługiwane (czynne) linie w 2005 r.		Nazwa kolei i obsługiwane (czynne) linie w 2010 r.		Nazwa kolei i obsługiwane (czynne) linie w 2014 r.			
<i>Przewoźnicy licencjonowani obsługujący trasy kolei należących uprzednio do PKP</i>								
Stowarzyszenie Kolejowych Przewozów Lokalnych w Kaliszu (od 2014 r. SKPL Cargo sp. z o.o.)	Śmigiełska Kolej Dojazdowa	Stare Bojanowo–Wielichowo	Śmigiełska Kolej Dojazdowa	Stare Bojanowo–Śmigiel	Kaliska Kolej Dojazdowa	Opatówek–Zbiersk		
	Krośniewicka Kolej Dojazdowa	Daszyna–Brześć Kujawski, Krośniewice–Ostrowy	Kaliska Kolej Dojazdowa	Opatówek–Zbiersk				
	Kaliska Kolej Dojazdowa	Opatówek–Turek	Przeworska Kolej Dojazdowa	Przeworsk–Dynów	Pleszewska Kolej Lokalna	Pleszew–Pleszew Miasto		
	Naęczowska Kolej Dojazdowa	Naęczów–Opole Lubelskie, Rozalin–Poniatowa						
	Przeworska Kolej Dojazdowa	Przeworsk–Dynów	Pleszewska Kolej Lokalna	Pleszew–Pleszew Miasto				
	Mławska Kolej Dojazdowa	Mława–Maków Mazowiecki						
Żnińska Kolej Powiatowa sp. z o.o. w Żninie	Żnińska Kolej Powiatowa	Żnin–Gąsawa	Żnińska Kolej Powiatowa	Żnin–Gąsawa				
Piaseczyńskie Towarzystwo Kolei Wąskotorowej w Piasecznie	Piaseczyńska Kolej Wąskotorowa	Piaseczno Miasto–Tarczyn	Piaseczyńska Kolej Wąskotorowa	Piaseczno Miasto–Grójec			Piaseczyńska Kolej Wąskotorowa	Piaseczno Miasto–Tarczyn

Biuro Utrzymania i Eksploatacji Gnieźnieńskiej Kolei Wąskotorowej	Gnieźnieńska Kolej Wąskotorowa	Gniezno– Anastazewo	Gnieźnieńska Kolej Wąskotorowa	Gniezno– Anastazewo	Gnieźnieńska Kolej Wąskotorowa	Gniezno–Ostrowo Stare
	Średzka Kolej Powiatowa	Środa Wielkopolska Miasto–Zaniemyśl	Średzka Kolej Powiatowa	Środa Wielkopolska Miasto–Zaniemyśl	Średzka Kolej Powiatowa	Środa Wielkopolska Miasto–Zaniemyśl
Urząd Gminy Rewal	Nadmorska Kolej Wąskotorowa	Gryfice–Pogorzelica Gryficka	Nadmorska Kolej Wąskotorowa	Gryfice– Pogorzelica Gryficka		
Pomorskie Towarzystwo Miłośników Kolei Żelaznych w Gdyni	Żuławska Kolej Dojazdowa	Nowy Dwór Gdański–Stegna, Prawy Brzeg Wisły– Sztutowo	Żuławska Kolej Dojazdowa	Nowy Dwór Gdański–Stegna, Prawy Brzeg Wisły–Sztutowo	Żuławska Kolej Dojazdowa	Nowy Dwór Gdański–Stegna, Prawy Brzeg Wisły– Sztutowo, Nowy Dwór Gdański – Lubieszewo
Ełcka Kolej Wąskotorowa	Ełcka Kolej Wąskotorowa	Ełk–Laski Małe– Sypitki	Ełcka Kolej Wąskotorowa	Ełk–Laski Małe– Sypitki		
Muzeum Kolejnictwa w Warszawie	Sochaczewska Kolej Muze- alna	Sochaczew–Wilcze Tułowskie	Sochaczewska Kolej Muzealna	Sochaczew–Wilcze Tułowskie	Sochaczewska Kolej Muzealna	Sochaczew–Wilcze Tułowskie

Stowarzyszenie Górnośląskich Kolei Wąskotorowych	Górnośląskie Koleje Wąskotorowe	Bytom–Miasteczko Śląskie	Górnośląskie Koleje Wąskotorowe	Bytom–Miasteczko Śląskie	Górnośląskie Koleje Wąskotorowe	Bytom–Miasteczko Śląskie
	Kolej Parkowa w Wojewódzkim Parku Kultury i Wypoczynku w Chorzowie		Starachowicka Kolej Wąskotorowa	Starachowice–Lipie, Marcule Nadleśnictwo–Iłża		
Fundacja Polskich Kolei Wąskotorowych	Kolej Wąskotorowa Rogów–Rawa–Biała	Rogów–Biała Rawska	Kolej Wąskotorowa Rogów–Rawa–Biała	Rogów–Biała Rawska	Kolej Wąskotorowa Rogów–Rawa–Biała	Rogów–Biała Rawska
	Starachowicka Kolej Wąskotorowa	Starachowice–Lipie				
<i>Przewoźnicy nielicencjonowani obsługujący trasy kolei należących uprzednio do PKP</i>						
Świętokrzyska Kolejka Dojazdowa „Ciuchcia Ponidzie” sp. z o.o.	Świętokrzyska Kolejka Dojazdowa	Jędrzejów–Umianowice–Pińczów	Świętokrzyska Kolejka Dojazdowa	Jędrzejów–Umianowice–Pińczów, Umianowice–Sędziejowice	Świętokrzyska Kolejka Dojazdowa	Jędrzejów–Umianowice–Pińczów
Towarzystwo Miłośników Koszalińskiej Wąskotorówki			Koszalińska Kolej Wąskotorowa	Koszalin–Manowo	Koszalińska Kolej Wąskotorowa	Koszalin–Manowo

Towarzystwo Służby Ochrony Zabytków Kolei	Zabytkowa stacja kolejki wąskotorowej w Rudach	Rudy–Paproć				
Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Kuźni Raciborskiej			Zabytkowa stacja kolejki wąskotorowej w Rudach	Stanica–Rudy–Paproć	Zabytkowa stacja kolejki wąskotorowej w Rudach	Stanica–Rudy–Paproć
Zarząd Dróg Powiatowych w Opolu Lubelskim z siedzibą w Poniatowej			Nadwiślańska Kolejka Wąskotorowa	Karczmiska–Opole Lubelskie	Nadwiślańska Kolejka Wąskotorowa	Karczmiska–Rozalin–Opole Lubelskie Rozalin–Poniatowa Karczmiska–Polanówka
Towarzystwo Wyrzyska Kolejka Powiatowa			Wyrzyska Kolej Powiatowa	Białośliwie–Niezychowo	Wyrzyska Kolej Powiatowa	Białośliwie–Czajcze–Wysoka
Zakład Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej w Śmiglu					Śmigielska Kolej Wąskotorowa	Stare Bojanowo–Śmigiel–Bielawy
Powiatowy Zarząd Dróg					Przeworska Kolej Dojazdowa	Przeworsk–Dynów
Stowarzyszenie Sympatyków Zabytkowej Jędrzejowskiej Kolei Dojazdowej					Starachowicka Kolej Wąskotorowa	Starachowice–Lipie Marcule Nadleśnictwo–Iłża
Muzeum Ziemi Pałuckiej w Żninie					Żnińska Kolej Powiatowa	Żnin–Gąsawa

Nadmorska Kolej Wąskotorowa sp. z o.o.					Nadmorska Kolej Wąskotorowa	Gryfice-Pogorzelica Gryficka
Muzeum Historyczne w Elku					Elcka Kolej Wąskotorowa	Elk-Laski Małe-Sypitki
<i>Przewoźnicy licencjonowani obsługujący trasy pozostałych kolei</i>						
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o. w Poznaniu	Kolej Dziecięca Maltanka w Poznaniu		Kolej Dziecięca Maltanka w Poznaniu		Kolej Dziecięca Maltanka w Poznaniu	
PUH Myślińska Kolej Parkowa sp. z o.o. w Bydgoszczy ^a	Kolej parkowa w Bydgoszczy		Kolej parkowa w Bydgoszczy			
Fundacja Bieszczadzkiej Kolei Leśnej w Cisnej	Bieszczadzka Kolej Leśna	Wola Michowa-Przysłop ^b	Bieszczadzka Kolej Leśna	Smolnik-Przysłop	Bieszczadzka Kolej Leśna	Smolnik-Przysłop

^a Przedsiębiorstwo handlowo-usługowe z 63,85% udziałem PKP SA. Obecnie kolej nieczynna z powodu pożaru taboru; jest przewidziana do rozbiórki.

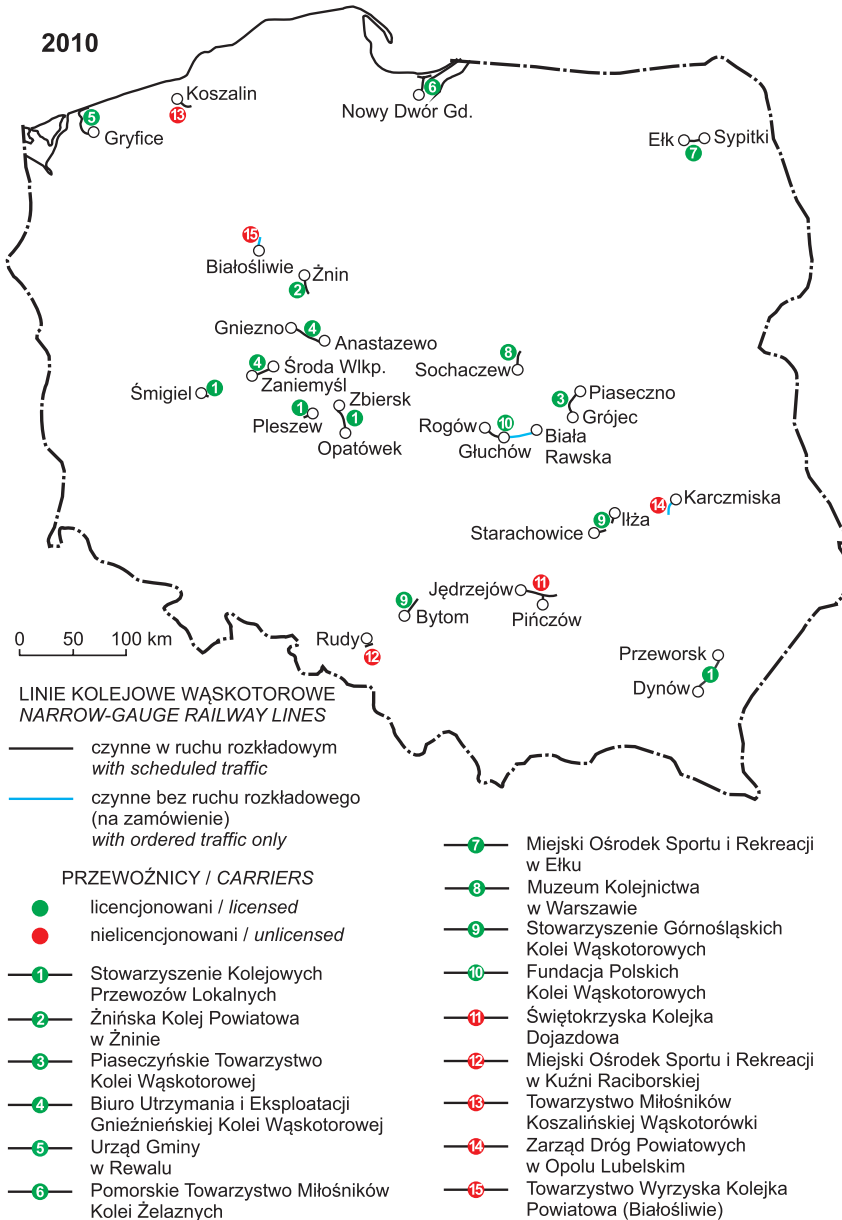
^b Odcinek Wola Michowa-Cisna, stanowi fragment przekazanej w 1950 r. resortowi leśnictwa linii PKP Nowy Łupków-Cisna.

Opracowanie własne na podstawie: (1) *Koncesje i licencje...* (2003); (2) www.utk.gov.pl.

W rezultacie, na terenie Polski pojawiło się kilkunastu nowych przewoźników kolejowych (tab. 9 i 10, ryc. 14 i 15). Samorządy lokalne zaangażowały się jedynie w prowadzenie ruchu turystycznego, co wynika głównie z zastanej sytuacji. Na kolei jędrzejowskiej i żnińskiej istniał wyłącznie ruch turystyczny, natomiast na kolei gryfickiej i ełckiej od 2001 r. pozostawiono rozkładowy ruch pasażerski w mocno okrojonej formie, często z możliwością dogodnego dojazdu tylko w jednym kierunku. Można przypuszczać, że regularne przewozy pasażerskie generowałyby znaczne straty, zwłaszcza wobec wygaszenia popytu jeszcze przez PKP. Generalnie samorządy preferują ruch turystyczny w postaci ukształtowanej jeszcze w czasach monopolu PKP, a wynikający z miejscowego rynku usług turystycznych. Koleje żnińska i gryficka spełniają rolę komplementarną wobec innych atrakcji turystycznych regionu, dostarczają turystyce jedynie możliwość dotarcia w sposób atrakcyjny do obiektów, które same w sobie stanowią znaczne atrakcje turystyczne (Żnin, Wenecja, Biskupin, czy nadmorskie Trzemeszno, Rewal, Niechorze, a w przyszłości także Trzebiatów). Natomiast kolej starachowicka i ełcka muszą stanowić same w sobie interesującą ofertę turystyczną, stąd na przykład w Ełku oferowane są grupom specjalne rozbudowane programy (www.ekw.elk.com.pl). Taka forma organizacji kolei spowodowała znaczną redukcję personelu w stosunku do schyłkowego okresu działalności PKP (o około 50–75%). Warto zwrócić, że bezpośrednio zaangażowanie samorządów lokalnych występowało tylko w początkowej fazie przejmowania mienia kolei wąskotorowych. W latach 2005–2010 nie odnotowano żadnego nowego przypadku, w którym władze komunalne przejęłyby nie tylko rolę dzierżawcy lub właściciela kolei, ale także przewoźnika.

Obserwuje się natomiast inne, pokrewne zjawisko. W przypadku kolei dotychczas eksploatowanych głównie przez SKPL (Nałęczowskiej, Śmigielskiej i Przeworskiej), niezależny podmiot w postaci organizacji pozarządowej został zastąpiony przez jednostki podległe samorządowi. Z jednej strony, SKPL nie był zainteresowany realizacją przewozów na kolejach mocno zdekapitalizowanych, a równocześnie z nikłymi szansami na dofinansowanie samorządów. Z drugiej strony, część samorządowców zaczyna postrzegać koleje jako miejsca ewentualnych synekur dla osób związanych z rządzącymi ugrupowaniami. Obserwując zamieszanie wokół kolei piaseczyńskiej czy żuławskiej można odnieść wrażenie, że proces ten niestety będzie się nasilać. Trzecią, raczej rzadką przyczyną jest fakt, że samorząd ma znacznie większe możliwości pozyskiwania środków zewnętrznych na remonty posiadanych kolei.

Tylko nieliczne samorządy zdecydowały się na samodzielną eksploatację kolei wąskotorowych. Większość zdecydowała się powierzyć zarządzanie podmiotom zewnętrznym.



Ryc. 14. Przewoźnicy wykonujący przewozy na dawnych kolejach wąskotorowych PKP w 2010 r.

Ryc. 14. Carriers on formerly PKP-run narrow-gauge railways (2010)

W 2005 r. największym polskim przewoźnikiem wąskotorowym było Stowarzyszenie Kolejowych Przewoźców Lokalnych (SKPL) z Kalisza, założone

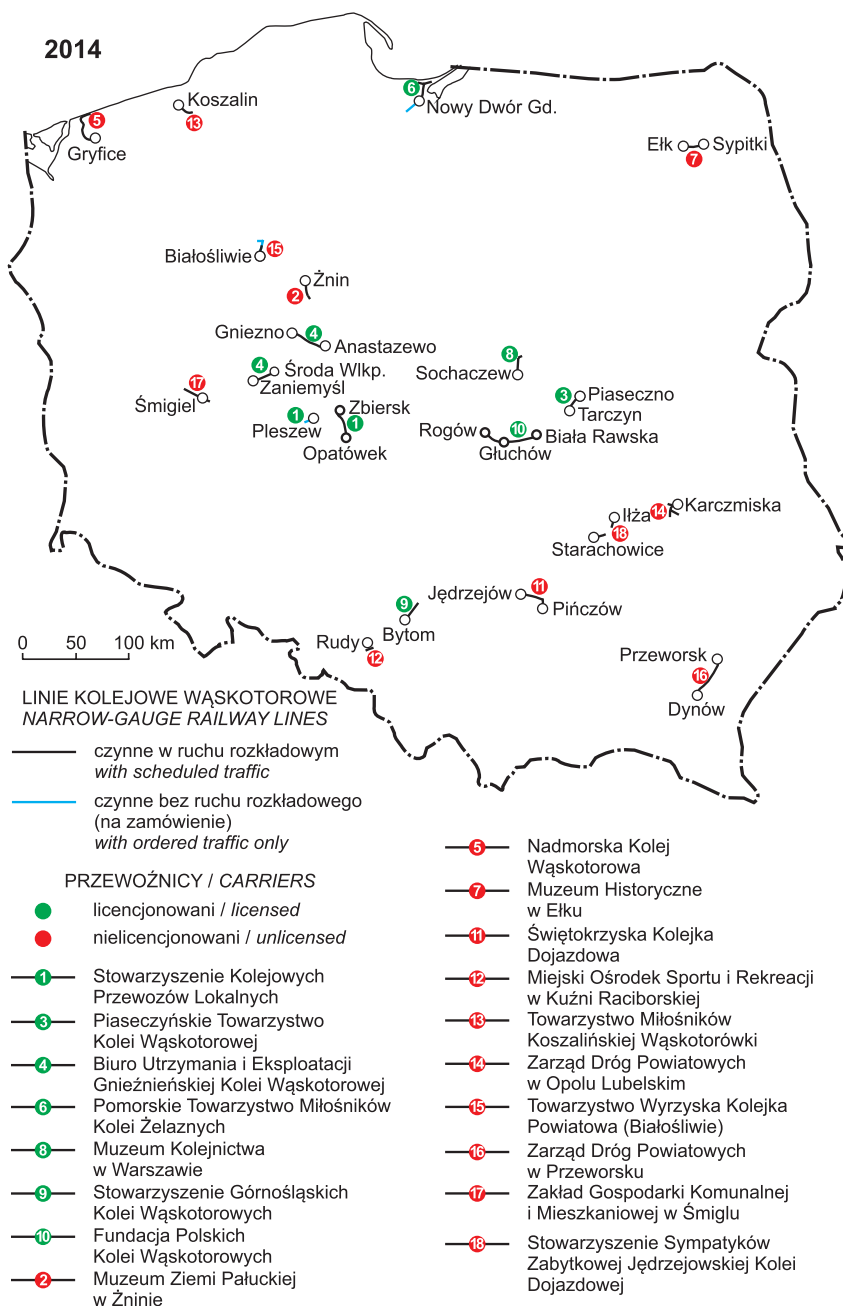
przez kilku miejscowych miłośników kolei w 1999 r. Na początku 2002 r. Stowarzyszenie wznowiło przewozy pasażerskie na kolei śmigielskiej i towarowe na kolei kaliskiej (www.zgrowery.most.org.pl/private/prod01.htm). W maju 2002 r. SKPL otrzymało koncesję na zarządzanie liniami kolejowymi, która następnie była rozszerzana (*Koncesje i licencje...*, 2003). Szybko zwiększało swój stan posiadania: latem 2002 r. przejęło kolej przeworską i uruchomiło przewozy towarowe na kolei śmigielskiej, jesienią 2002 r. wznowiło przewozy pasażerskie na kolei krośniewickiej, a wiosną 2003 r. – na kolei nałęczowskiej. W końcu 2004 r. SKPL otrzymało licencję na wykonywanie przewozów pasażerskich i towarowych (www.skpl.prv.pl).

Podstawową cechą wyróżniająca w 2005 r. SKPL wśród innych operatorów kolei wąskotorowych była eksploatacja kolei jako normalnego środka lokalnego transportu, służącego do publicznego przewozu ładunków, a w niektórych przypadkach także osób. Przewozy turystyczne są jednymi z wielu, często dodatkowymi źródłami dochodów. Podstawowym rodzajem działalności kolei kaliskiej były przewozy towarowe (surowce mineralne poza węglem), śmigielskiej i krośniewickiej (do 2008 r.) przewozy pasażerskie i towarowe (głównie węgiel), przeworskiej przewozy towarowe (surowce do produkcji i produkty firmy Kamax w Kańczudze) i turystyczne. Jedynie kolej nałęczowska koncentrowała się na przewozach turystycznych. Od 2006 r. SKPL był podwykonawcą usług PKP Cargo, wykonującym przewozy na odcinkach wąskotorowych (www.skpl.kalisz.pl).

Prowadzenie publicznych przewozów pasażerskich na kolei śmigielskiej i krośniewickiej, mimo wybudowania nowych przystanków, doskonałego rozkładu jazdy i konkurencyjnych cen biletów (Rydziński, 2002) było deficytowe, a Urząd Marszałkowski nie wywiązywał się z przekazywania ustalonej dotacji (Koziańska, 2003). W latach 2005–2014 sytuacja SKPL uległa radykalnym przemianom. W 2007 r. spośród kolei prowadzonych przez tego przewoźnika ubył Mławska Kolej Dojazdowa. Pomimo podjętych prób przewozów zarówno towarowych jak i turystycznych, w atmosferze konfliktu z lokalnym środowiskiem wspierających kolej miłośników kolei i wobec odległości od głównego obszaru działania, SKPL zrezygnował z prowadzenia MKD. W dość podobnej atmosferze przebiegało wycofanie się SKPL z Krośniewickiej Kolei Dojazdowej. Tu przyczyniła się dodatkowo inna wizja prowadzenia kolei przez samorząd oraz perspektywa utraty głównego odbiorcy masy towarowej. Głęboki deficyt Nałęczowskiej Kolei Dojazdowej i brak woli pokrywania strat przez starostwo powiatowe w Opolu Lubelskim jako właściciela kolei sprawił, że w kolejnym roku SKPL wymówił umowę na operatorstwo także tej kolei. W 2006 r. SKPL podjęło przewozy pasażerskie na Pleszewskiej Kolei Lokalnej, łączącej stacje Pleszew i Pleszew Miasto. Linia ta stanowi bardzo interesujące rozwiązanie techniczne, mianowicie występuje tutaj splot torów o prześwicie wąskim 750 mm i normalnym 1435 mm. Na torze wąskim prowadzony jest

ograniczony ruch pasażerski, natomiast na torze 1435 mm obsługa pleszewskich bocznic normalnotorowych. SKPL podjęło też obsługę kolejnej bocznicy – w Kościanie. W 2010 r. została powołana Śremska Kolej Lokalna, na której odcinku Czempin–Śrem SKPL zajęło się obsługą pociągów. W tym samym roku pojawiły się problemy z obsługą Śmigielskiej KD i Przeworskiej KD. W pierwszym przypadku była to inna wizja kolei prezentowana przez władze miasta Śmigiel (kolej wyłącznie turystyczna), konflikt dotyczący rozliczeń podatkowych, a także gwałtowny spadek przewożonej masy towarowej. W rezultacie, umowa operatorska została ostatecznie rozwiązana na początku 2011 r. Na Przeworskiej KD powodem corocznego praktycznie wymawiania umowy było niskie zainteresowanie samorządów pokrywaniem kosztów utrzymywania zdekapitalizowanej infrastruktury. W 2013 r. samorząd powiatu przeworskiego przejął poprzez Powiatowy Zarząd Dróg funkcję zarządcy infrastruktury, a rok później również przewoźnika. W 2014 r. SKPL pełniło funkcje operatorskie tylko na kolejach kaliskiej i pleszewskiej (głównie w ruchu towarowym po torze 1435 mm). Ponadto, oprócz obsługi ciągów bocznicowych, SKPL realizowało przewozy pasażerskie na trasie Kętrzyn–Węgorzewo (ryc. 15).

Również z inicjatywy miłośników kolei, tym razem środowiska warszawskiego, w 1999 r. powstała Fundacja Polskich Kolei Wąskotorowych. Wykonywała przewozy turystyczne na kolei rogowskiej i starachowickiej (www.fpkw.pl). FPKW w 2005 r. uzyskała licencję na prowadzenie przewozów pasażerskich. W 2007 r. fundacja wycofała się z obsługi tej ostatniej kolei, koncentrując się w chwili obecnej na linii Rogów–Rawa Mazowiecka–Biała Rawska. Pomorskie Towarzystwo Miłośników Kolei Żelaznych podjęło się wznowienia przewozów na nieeksploatowanych od 1996 r. liniach kolei gdańskich: Prawy Brzeg Wisły–Sztutowo i Nowy Dwór Gdański–Stegna. Po wielu staraniach starostwu powiatowemu w Nowym Dworze Gdańskim, jako jednemu z nielicznych udało się przejąć infrastrukturę kolei na własność, a tabor (po rozkradzeniu i zdewastowaniu oryginalnego) sprowadzono m.in. z Mławy, Nasielska i Opalenicy. W sezonach letnich 2003 i 2004 r. prowadzono przewozy turystyczne. W 2006 r. w wyniku protestów PTMKŻ przeciw likwidacji pozostałych odcinków na terenie powiatu nowodworskiego oraz konfliktu z pracownikami, starosta nowodworski rozwiązał umowę operatorską, powierzając w sezonach 2007 i 2008 obsługę kolei Stowarzyszeniu Żuławskich Kolei Dojazdowych. Organizacja ta była powołana przez dotychczasowych pracowników ŻKD. W 2008 r. starostwo powiatowe w Starachowicach zawarło z SŻKD umowę operatorską na Starachowickiej Kolei Wąskotorowej. W międzyczasie toczyła się sprawa sądowa o stwierdzenie nieważności rozwiązania umowy z PTMKŻ. Ostatecznie sąd przychylił się do racji tej organizacji i uznał nieważność wypowiedzenia umowy. Od 2009 r. ŻKD ponownie jest obsługiwana przez PTMKŻ. SŻKD rozwiązało się, jednocześnie wycofując się z obsługi kolei starachowickiej.



Ryc. 15. Przewoźnicy wykonujący przewozy na dawnych kolejach wąskotorowych PKP w 2014 r.

Ryc. 15. Carriers on formerly PKP-run narrow-gauge railways (2014)

Koleją turystyczną jest również piaseczyńska (poprzednio grójecka), przekazana starostwu powiatowemu w Piasecznie, które użyczyło ją wraz z taborem Piaseczyńskiemu Towarzystwu Kolei Wąskotorowej (PTKW). W przeciwieństwie do uprzednio wymienionych organizacji, nie ma nic wspólnego ze środowiskiem miłośników kolei. PTKW uzyskało środki ONZ, które umożliwiły przeprowadzenie remontu na odcinku Piaseczno–Tarczyn. Od 2003 r. prowadzone są pociągi okazjonalne i na zamówienie, a od 2004 r. pociągi rozkładowe i turystyczne na zamówienie (www.kolejka-piaseczno.com). W 2010 r. zostały wznowione przewozy na odcinku Tarczyn–Grójec, po jednym sezonie, ze względu na nieopłacalność przewozów na tym ostatnim odcinku ich zaprzestano. Wobec konfliktu na linii PTKW–Starostwo Powiatowe–samorządy gminne, dalszy los kolei jest niepewny.

Kolej gnieźnieńska została oddana w ręce prywatnej firmy Biuro Utrzymania i Eksploatacji Gnieźnieńskiej Kolei Wąskotorowej, która posiada licencje na przewozy osób i rzeczy realizując przewozy turystyczne (a pierwotnie również towarowe) na odcinku Gniezno–Powidz–Anastazewo (obecnie na skróconej trasie do Ostrowa Starego). Ponadto, na zlecenie starostwa powiatowego w Środzie Wielkopolskiej obsługuje lokalne przewozy turystyczne na linii Środa Wlkp.–Zaniemyśl.

W 2006 r. kolejami wąskotorowymi stanowiącymi niegdyś własność PKP zajmowało się 13 przewoźników, nie licząc Muzeum Kolejnictwa w Warszawie, które dzierżawiło kolej sochaczewską bezpośrednio od PKP SA. Tylko trzech przewoźników operowało na więcej niż jednej kolei. Wydawało się wówczas, że możliwa jest w przyszłości pewna konsolidacja i wyłonienie kilku silniejszych przewoźników.

Jak wyglądała sytuacja kolei wąskotorowych w 2014 r. (ryc. 15)? W porównaniu z 2005 r. uwagę zwraca kurczenie się długości i liczby czynnych linii wąskotorowych. Zniknęły, być może na zawsze, koleje krośniewicka i mławska, znacznemu skróceniu uległy też czynne odcinki kolei elckiej, śmigiełskiej, kaliskiej i nałęczowskiej (obecnie nadwiślańskiej). Tego niekorzystnego bilansu nie odwróci przywrócenie do ruchu kolejnych odcinków na niektórych kolejach.

Ponadto w 2014 r. (tab. 10, ryc. 15) obserwujemy tendencję do rozprzeczania funkcji operatorskich. Tylko dwóch przewoźników operuje na dwóch, pozostali na pojedynczych kolejach wąskotorowych. Obserwujemy również bezpośrednio zaangażowanie samorządów w funkcje operatorskie, często motywowane rzekomo łatwiejszym pozyskiwaniem środków na remonty. Wynikiem tego jest brak stabilizacji na rynku operatorskim. Niektóre koleje w latach 2002–2014 trzykrotnie zmieniały operatora. W przypadku Mławskiej Kolei Dojazdowej były to kolejno Fundacja na Rzecz Leśnych Kolei Wąskotorowych, SKPL, a obecnie teoretycznie Lokalna Organizacja Turystyczna

Północnego Mazowsza. W przypadku krótkiego odcinka kolei górnośląskich w rejonie Rud Raciborskich dwukrotnie operatorem było Towarzystwo Miłośników Górnośląskich Kolei Wąskotorowych, a ponadto przewozy prowadzili także Stowarzyszenie Miłośników Kolei i Towarzystwo Służby Ochrony Zabytków Kolei, a obecnie Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Kuźni Raciborskiej. Do kuriozalnej sytuacji doszło w momencie rozwiązania umowy z TMGKW i powierzenia zarządzania części odcinka na terenie gminy Kuźnia Raciborska TSOZK. TMGKW miało wówczas umowę z sąsiednią gminą Pilchowice. W rezultacie, zaledwie kilkukilometrowy odcinek linii posiadał aż dwóch zarządców. Trzykrotnie operatorów zmieniała też kolej starachowicka (m.in. z FPKW na SZKD i z SZKD na SGKW) i jednokrotnie nałęczowska (z SKPL na Zarząd Dróg Powiatowych w Opolu Lubelskim). Nowością jest także zmienianie odpowiedzialności za operatorstwo pomiędzy jednostkami podległymi samorządom. I tak, koleje ełcka i żnińska zostały podporządkowane lokalnym i regionalnym muzeom, w ocenie autorów zdecydowanie bardziej odpowiednich do obecnej specyfiki transportu wąskotorowego niż ośrodek sportu i rekreacji, względnie spółka nastawiona na zysk. Podobną sytuację obserwujemy na kolei świętokrzyskiej, gdzie forma spółki stanowi widoczną przeszkodę w pozyskiwaniu funduszy zewnętrznych (jednostki podległe samorządom są uprzywilejowane m.in. ze względu na niższy wymagany wkład własny do dofinansowania). Zaskakującą sytuację natomiast obserwujemy w przypadku kolei gryfickiej, która jest po szeroko zakrojonej modernizacji ze środków unijnych. Ponieważ doprowadziła ona do zapaści finansowej gminy Rewal, do obsługi kolei powołano spółkę, przed którą postawiono wydaje się zbyt ambitny cel generowania zysku.

Swoistym *novum* jest także pojawienie się inwestora zewnętrznego. W 2009 r. posiadaczem większościowego pakietu udziałów Żnińskiej Kolei Powiatowej stał się Narodowy Fundusz Inwestycyjny Magna Polonia. Po 5 latach, zgodnie z przewidywaniami, eksperyment ten należy uznać za chybiony. Inwestor nie tylko nie osiągnął zakładanych zysków, a wręcz zmuszony był do znaczącego dofinansowania deficytowego przedsięwzięcia. W rezultacie postanowił postawić spółkę w stan likwidacji. Ratunkiem okazało się wydzierżawienie kolei Muzeum Ziemi Pałuckiej i stopniowy wykup udziałów przy wsparciu samorządów wszystkich trzech stopni.

Widać również, że część samorządów nie radzi sobie z zarządzaniem kolejami wąskotorowymi, względnie w ostatnich latach diametralnie zmieniła do nich swój stosunek. Klasycznymi przykładami są tu losy dwóch kolei zarządzanych niedawno przez SKPL (Mławskiej i Krośniewickiej). Przeszkodą w profesjonalnym funkcjonowaniu kolei wąskotorowych bywają również środowiska miłośnicze: w kilku przypadkach przerośnięte ambicje lokalne prowadziły do konfliktu z profesjonalnym, zazwyczaj licencjonowanym

operatorem kolejowym, i w rezultacie do długotrwałego unieruchomienia kolei, ewentualnie marginalizacji kolei wąskotorowych jako środka transportu.

W ostatnich latach daje się zauważyć również dwa nowe zjawiska. Po pierwsze, widać skutki liberalizacji, wprowadzonej *Ustawą o transporcie kolejowym* (2003a). W 2014 r. większość przewoźników na polskich kolejach wąskotorowych prowadziła działalność bez wymaganych uprzednio licencji. Częściowo wynikało to z pojawiania się nowych przewoźników, a częściowo ze zmian organizacyjnych w zarządzaniu kolejami przez samorządy i przekazywania kompetencji pomiędzy instytucjami samorządowymi. Po drugie, ograniczanie się do przewozów turystycznych, bez prowadzenia regularnego ruchu pasażerskiego i towarowego (oprócz przewozów okazjonalnych), nie stwarza solidnych podstaw do funkcjonowania operatorów.

Samorządy niezwykle rzadko angażują swoje środki w inwestycje. Wyjątkiem są władze Bytomia, przeznaczające dość znaczne środki na remonty taboru Górnośląskich Kolei Wąskotorowych. Jeszcze większe zaangażowanie samorządu odnotowujemy na dawnej kolei gryfickiej. Zrealizowano tu trójstopniowy program rewitalizacyjny, współfinansowany ze środków unijnych.

Proces przejmowania kolei wąskotorowych przez samorządy należy generalnie ocenić pozytywnie. Samorządy, poza nielicznymi, dość dobrze wywiązują się z funkcji opiekuna kolei. Niekorzystne jest natomiast skupianie się operatorów na prowadzeniu wyłącznie ruchu turystycznego. Koleje wąskotorowe były budowane przede wszystkim w celu zaspokojenia potrzeb transportowych lokalnych społeczności, powinny zatem utrzymywać regularne przewozy pasażerskie i towarowe. Przykłady SKPL i Biura Utrzymania i Eksploatacji Gnieźnieńskiej Kolei Wąskotorowej wskazują, że możliwa była eksploatacja kolei zgodnie z jej pierwotnym przeznaczeniem, także w gospodarce rynkowej. Możliwe było także odzyskanie rynku utraconego przez PKP, o czym świadczą przykłady kolei kaliskiej w ruchu towarowym i śmigielskiej w ruchu pasażerskim. Proces restrukturyzacji kolei wąskotorowych wyzwolił wiele inicjatyw społecznych, co jest zjawiskiem nadzwyczaj pozytywnym.

4.6. PODSUMOWANIE

Zanim nastąpiło udostępnienie rynku przewozów kolejowych w Polsce innym przewoźnikom, państwowe przedsiębiorstwo PKP musiało przejść głęboką restrukturyzację. Wynikało to z jednej strony z bardzo silnej pozycji monopolistycznej, z drugiej zaś strony, struktura narodowego przewoźnika obejmowała zarówno infrastrukturę i przewozy, jak również wiele usług z tą działalnością bezpośrednio i pośrednio związanych (od napraw taboru i infrastruktury po szkolnictwo, służbę zdrowia i ośrodki wypoczynkowe). Na

przełomie lat 1980. i 1990. część działalności pomocniczej (głównie naprawy taboru, usługi porządkowe, produkcja elementów infrastruktury) została wyłączona ze struktur przedsiębiorstwa państwowego PKP. Dalszy etap restrukturyzacji PKP zapoczątkowano w 1996 r., kiedy zaczęto odchodzić od podziału przestrzennego na rzecz podziału sektorowego firmy. Ten proces miał ułatwić komercjalizację, a później prywatyzację przedsiębiorstw wyodrębnionych z PKP. Praktycznie wszystkie nowopowstałe przedsiębiorstwa stały się spółkami prawa handlowego. Niektóre słabsze podmioty, o funkcji usługowej wyraźnie skierowanej na rynek Grupy PKP, w nowych warunkach gospodarowania upadły. Niestety, tempo procesów prywatyzacji spółek wyodrębnionych z Grupy PKP trudno nazwać sukcesem.

Dwie pierwsze *Ustawy* (z 1997 i 2000 r.), mające zliberalizować transport kolejowy, należy ocenić negatywnie. Stworzono jedynie podstawy, dzięki którym możliwa stała się częściowa deregulacja rynku na Górnym Śląsku, gdzie istnieli przewoźnicy o wieloletniej tradycji, mający ponadto doświadczenie w korzystaniu z infrastruktury PKP. *Ustawa* z 2003 r. zniósła poprzednie ograniczenia, ostatecznie oddzieliła sferę przewozową i zarządzania infrastrukturą kolejową, w rezultacie czego gwałtownie wzrosła liczba niezależnych przewoźników towarowych. Jednak nowi przewoźnicy nie uzdrowią regresu lokalnych linii kolejowych, gdyż korzystają głównie ze zelektryfikowanych linii magistralnych.

Jeśli chodzi o łączną liczbę przewoźników z i spoza Grupy PKP SA, korzystających z sieci PKP PLK, widać wyraźną preferencję w korzystaniu ze zelektryfikowanych linii magistralnych i pierwszorzędnych. Wprawdzie dane te nie ilustrują bezpośrednio natężenia ruchu, ale korzystanie przewoźników z linii drugorzędnych i miejscowego znaczenia jest znikome.

Sytuacja niezależnych przewoźników wprawdzie poprawiła się, ale nadal napotykają oni trudności w dostępie do infrastruktury rozrządowej i punktów ładunkowych. Nie mają również możliwości zakupu na rynku krajowym używanego taboru, zwłaszcza lokomotyw, gdyż PKP Cargo do 2010 r. nie zbywało taboru na rzecz konkurencji. Doraźne zakupy pojazdów w Czechach i Maroku (pojazdy zbliżone lub identyczne z posiadającymi polską homologację) nie rozwiązują problemu, gdyż są zasilane mało rozpowszechnionym poza Polską systemem 3kV prądu stałego. Park wagonowy, wobec ograniczonych możliwości dzierżawy w kraju, jest wypożyczany od właścicieli zagranicznych. Brak lokomotyw był przyczyną dość powolnego przejmowania dotychczasowych klientów PKP Cargo przez niezależnych przewoźników. Dopiero po kilku latach od uwolnienia rynku przewozów towarowych odnotowano stopniowe wprowadzanie fabrycznie nowego taboru trakcyjnego. Prekursorem była tu brytyjska firma Freightliner, która wchodząc do Polski zakupiła specjalnie nie tylko fabrycznie nowe lokomotywy, ale także budując od podstaw z nowych

pojazdów własny park wagonowy. Inni przewoźnicy, jak Lotos Kolej, STK, DB Schenker Rail Polska, Pol-Miedź Trans, rozpoczęły także leasingowanie lub zakup elektrowozów od wytwórców krajowych (Newag Gliwice) i zagranicznych (Siemens i Bombardier).

Odnotowuje się powolny, lecz stały wzrost udziału przewoźników niezależnych, szczególnie w wielkości przewożonej masy towarowej. Towarzyszy temu wzrost udziału w pracy eksploatacyjnej i przewozowej, choć w stosunku do przewiezionnej masy wciąż są one nieznaczne. Wynika to nie tylko ze skali przewozów, lecz również ich technologii, o czym już wspomiano. Ekspansja niezależnych przewoźników ładunków w ostatnich kilku latach wynika z faktu, że rynek przewozów towarowych był i jest zyskowny. Niekorzystna jest jednak przewaga węgla kamiennego jako dominującego ładunku, a dla części przewoźników jest on jedynym przewożonym towarem. Przedsiębiorstwa od lat trudniące się obsługą górnictwa piasku podsadzkowego i węgla kamiennego, okazały się największymi beneficjentami procesu deregulacji, a jednocześnie największymi nowymi przewoźnikami.

Istotnym zjawiskiem, jakie miało miejsce na rynku kolejowych przewozów towarowych była jego konsolidacja. Wiele mniejszych podmiotów zostało skupionych w rękach dwóch największych uczestników – CTL Logistics i Grupy DB Schenker Rail Polska. Rynek transportu kolejowego stał się także interesujący dla inwestorów zagranicznych. Większość obserwowanych inwestycji miała charakter przejęć (*brownfield*). Tak było w przypadku zakupów realizowanych przez Grupę PCC Rail, Rail Polska, czy przy największych transakcjach jak zakup CTL Logistics przez fundusz Bridgepoint (szacowane na 1,5 mld zł) lub odkupienie Grupy PCC Rail i zakup PTK Holding przez DB Schenker (łączna suma zakupów przekraczająca 1 mld zł). Warto także zwrócić uwagę na sektor przewozów paliw płynnych, gdzie dominującą rolę odgrywają przewoźnicy związani z największymi zakładami produkcyjnymi.

O ile rynek przewozów towarowych kolejami normalnotorowymi można uznać za częściowo zderegulowany, o tyle rynek przewozów pasażerskich bardzo długo pozostawał w rękach przewoźników z sektora publicznego (Górny, 2013). Praktycznie nie było przewoźników niezależnych. Była to sytuacja bardzo niekorzystna, tym bardziej, że jakiegokolwiek próby wprowadzenia konkurencji kończyły się fiaskiem. Obrona monopolu PKP przybierała czasem wręcz kuriozalne oblicze, gdy koncesji nie udzielano przedsiębiorcom zainteresowanym połączeniami, z których obsługi PKP zrezygnowało, bądź stanowiły dla nich niepotrzebne obciążenie. Ostatecznie udzielono kilka koncesji, z których dwie dotyczyły sieci kolei przemysłowych, a trzecia ponadregionalna dla firmy Connex pod naciskiem związków zawodowych działających w PKP została cofnięta w 2003 r., tj. przed jej uprawomocnieniem się. Zaisntniała konkurencja między spółkami Grupy PKP SA, ale dotyczyła ona

zaledwie kilku połączeń regionalnych w okolicach Gdańska, gdzie konkurują PKP PR i PKP SKM.

Dopiero w 2007 r. na rynku pojawił się pierwszy przewoźnik prywatny, a mianowicie obecna Arriva RP wykonująca po dziś dzień przewozy na zlecenie samorządu województwa kujawsko-pomorskiego. Jednocześnie samorządy stały się nie tylko organizatorami transportu kolejowego, ale weszły także w rolę właściciela przewoźników. To niekorzystne z punktu widzenia ekonomii zjawisko przybierało postać, albo udziału w komunalizacji istniejących już przewoźników (PKP WKD, PKP SKM), albo tworzenia spółek z większościowym lub wyłącznym udziałem samorządów wojewódzkich (Koleje Mazowieckie, Koleje Dolnośląskie, Koleje Wielkopolskie, Koleje Śląskie, Łódzka Kolej Aglomeracyjna), albo usamorządowienia spółki PKP PR. Dwa ostatnie rozwiązania doprowadziły do tego, że niektóre województwa zostały właścicielami dwóch podmiotów operujących na tym samym rynku. Równie kuriozalne jest rozwijanie konkurencji na rynku (a nie o rynek) w przypadku dotowanych przewozów międzywojewódzkich.

Procesy deregulacji na kolejach normalnotorowych i wąskotorowych przebiegają w sposób odmienny. Z tych ostatnich PKP podjęły decyzję o wycofaniu się już w 2001 r. i odpowiedzialność za ich ewentualne przejęcie i prowadzenie przewozów spoczywa na samorządach. Część z nich wykazuje zainteresowanie prowadzeniem przewozów, inne zaśalaniając się brakiem funduszy, nie przejawiają takiego zainteresowania. Znaczna dekapitalizacja, będąca rezultatem chronicznego niedofinansowania w przeszłości kolei wąskotorowych (infrastruktura, tabor), nie sprzyja ich przejmowaniu i prowadzeniu na nich przewozów. Dodatkowo, w dotychczasowym okresie przekształceń własnościowych kolei wąskotorowych, ujawniły się kolejne punkty zapalne. Jednym z nich jest często pojawiająca się w polskich warunkach nieciągłość władzy powodująca także w stosunku do kolei wąskotorowych gwałtowne zmiany polityki: atrakcja turystyczna może nagle stać się przeszkodą w rozwoju regionu. Także miłośnicy kolei, zachowujący się często w sposób mało odpowiedzialny, nie tylko w zakresie opieki nad kolejami, ale także kreowania porządku prawnego (por. wyłączenie tych kolei spod części zapisów *Ustawy o transporcie kolejowym* (2003a)), nie sprzyjają kolejom wąskotorowym.

5. TRANSPORT SAMOCHODOWY

Największym przewoźnikiem, zarówno osób jak i ładunków było przedsiębiorstwo, a od lat 1980. przedsiębiorstwa Państwowej Komunikacji Samochodowej. Wykonywały one głównie przewozy międzyosiedlowe i międzynarodowe, a w zakresie transportu pasażerów – w mniejszych i średnich miastach – również przewozy wewnątrzmięskie. Ponadto, w większych miastach i zespołach miast przewozami osób (przede wszystkim autobusami) zajmowały się wyodrębnione komunalne przedsiębiorstwa transportu miejskiego, np. Wojewódzkie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne w Katowicach, Miejskie Zakłady Komunikacyjne w Warszawie (patrz: rozdział 6). W gestii poszczególnych ministerstw i zjednoczeń znajdował się natomiast wyspecjalizowany branżowy transport ładunków, na przykład obsługujący budownictwo Transbud, przewozy mleka Transmlecz, czy przewozy mebli Transmeble⁹. Niektóre z przedsiębiorstw branżowych zajmowały się również przewozami osób (np. Rybnickie Przedsiębiorstwo Spedycyjno-Transportowe Przemysłu Węglowego). Niezależnie, poszczególne przedsiębiorstwa, zwłaszcza przemysłowe (ale także handlowe, ośrodki maszynowe obsługujące rolnictwo) posiadały własną flotę pojazdów, obsługującą zarówno przewozy ładunków – surowców, półfabrykatów i wyrobów gotowych, a często także przewozy własnych pracowników. Trasy dowozu pracowników pokrywały się niejednokrotnie z trasami obsługiwanymi przez inne zakłady przemysłowe lub z przebiegiem linii PKS. Transport zakładowy, zazwyczaj zorganizowany w formie tzw. gospodarstw samochodowych, charakteryzował się na ogół słabym wykorzystaniem taboru, nie osiągał korzyści wynikających ze skali gospodarowania, i to mimo wielu administracyjnych ograniczeń.

Poza przedsiębiorstwami państwowymi, istniał jeszcze transport spółdzielczy, dość rozpowszechniony w niektórych regionach. Na przykład, na Lubelszczyźnie, ale także gdzieindziej, istniały spółdzielnie Transped (Chodkowska-Miszczuk, 2006) i Autonaprawa, a w wielu rejonach wojewódzkie spółdzielnie transportu wiejskiego (Kozanecka, 1980). Wreszcie, w ramach tzw. 'usług dla ludności' istniał prywatny transport towarowy, zajmujący się na przykład organizacją przeprowadzek czy przewozami węgla. Transport prywatny odgrywał jednak marginalną rolę, nawet jeśli uwzględnimy przewozy osób i towarów taksówkami miejskimi. Motoryzacja indywidualna rozwinięta była w skali nieporównywalnej do obecnie istniejącej.

⁹ W 1990 r. funkcje założycielskie ministrów wobec branżowych (resortowych) przedsiębiorstw transportu samochodowego zaczęli przejmować wojewodowie lub prezydenci miast (Majewski i Szałucki, 1992).

Analogiczna organizacja transportu drogowego istniała w pozostałych krajach socjalistycznych. W większości z nich (poza b. Związkiem Radzieckim, w którym rozmiary państwa implikowały znacznie bardziej rozbudowaną strukturę w poszczególnych republikach) dominującą pozycję zajmowało jedno duże przedsiębiorstwo państwowe, trudniące się zarówno przewozami osób jak i towarów. W byłej NRD był nim VEB Kraftverkehr, w Czechosłowacji – Československá státní automobilová doprava (ČSAD), na Węgrzech – Volán, w Rumunii – Intreprindra Transporturi Auto (ITA), a w Bułgarii – Държавни Автомобилни Предприятия (ДАП). Po rozpadzie Czechosłowacji skrót ČSAD przejęły przedsiębiorstwa z Republiki Czeskiej, które na ogół w nazwie pomijają jego rozwinięcie. W 1993 r. słowackie przedsiębiorstwa ČSAD zmieniły nazwę na Slovenská autobusová doprava (SAD), a towarowe na Nákladná doprava (w skrócie NAD lub ND). Zainteresowanych bardziej szczegółowym przebiegiem tych ostatnich procesów odsyłamy do odrębnych artykułów (Taylor i Ciechański, 2013b, 2017).

Podobnie jak w Polsce, przedsiębiorstwa w innych krajach podlegały i nadal podlegają przekształceniom własnościowym. W literaturze stosunkowo dobrze opisana jest transformacja węgierskiego Volánu (Bennathan i inni, 1991; Prileszky, 1993, bez daty; Nelson i inni, 1997). Jednak, zarówno w krajach wysoko rozwiniętych, jak i rozwijających się, nie obserwujemy podobnej dominacji jednego dużego przedsiębiorstwa samochodowego jak w byłych krajach socjalistycznych. Natomiast obecne zaawansowanie procesów deregulacji i prywatyzacji transportu drogowego w tych ostatnich zazwyczaj jest mniejsze niż w krajach rozwiniętych (White i Farrington, 1998; Taylor i Ciechański, 2013a, 2013b, 2016, 2017), ale większe niż w wielu krajach rozwijających się (Gray i inni, 1998).

Przedmiotem rozważań dalszej części rozdziału są obecne przekształcenia własnościowe przedsiębiorstw PKS. Wpierw przedstawia się zmiany ustawodawstwa, które stworzyło prawne ramy funkcjonowania i transformacji PKS, a następnie prezentuje ich zmiany organizacyjne w ujęciu historycznym. Omówienie ścieżek prywatyzacyjnych stanowi wprowadzenie do charakterystyki procesów komercjalizacji i prywatyzacji w ujęciu przestrzennym. Na zakończenie omawia się syntetycznie konkurencję w zakresie przewozów autobusowych.

5.1. ZMIANY LEGISLACYJNE W POLSKIM TRANSPORCIE DROGOWYM

Część aktów prawnych, kładących podwaliny pod współczesne warunki organizacji i funkcjonowania transportu samochodowego w Polsce, powstało

jeszcze przed zmianą ustroju społeczno-politycznego. Zgodnie z *Ustawą o transporcie drogowym i spedycji krajowej* (Ustawa..., 1961), wykonywanie przewozów drogowych na terenie więcej niż jednego województwa do końca 1988 r. możliwe było po uzyskaniu zezwolenia ministra komunikacji. Zezwolenia stałe uzyskiwały niemal wyłącznie przedsiębiorstwa państwowe. Dostęp do rynku przewozów drogowych innych podmiotów był mocno ograniczony: przewoźnicy spoza sektora państwowego mogli co najwyżej, w uzasadnionych przypadkach, otrzymać zezwolenia jednorazowe lub okresowe (Dydkowski, 2003). Poza tym, krajowy rynek przewozów regulowało *Prawo przewozowe* (Ustawa..., 1984), które w sposób ogólny ustalało warunki publicznego przewozu osób i ładunków wykonywanych odpłatnie.

Duże znaczenie w rozwoju transportu drogowego miało wejście w życie 1 stycznia 1989 r. *Ustawy o działalności gospodarczej* (Ustawa..., 1988). Zastosowane regulacje prawne wprowadzały pełną liberalizację w wielu dziedzinach, w tym w transporcie samochodowym. Praktycznie możliwe stało się wykonywanie usług przewozowych jedynie na podstawie zgłoszenia tego faktu do ewidencji (Pocheć, 1996; Dydkowski, 2003). Wspomniana ustawa przyczyniła się do żywiołowego wręcz rozwoju transportu drogowego w Polsce w ciągu zaledwie jednej dekady.

Od 1 sierpnia 1990 r. do 8 stycznia 1997 r. obowiązywała *Ustawa o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych* (Ustawa..., 1990b), która prywatyzację przedsiębiorstwa państwowego definiowała jako udostępnienie akcji lub udziałów w spółkach Skarbu Państwa, powstałych z przekształcenia przedsiębiorstwa państwowego, bądź też jako udostępnienie osobom trzecim mienia przedsiębiorstwa lub sprzedaży przedsiębiorstwa, a także w drodze jego likwidacji. Decydująca rola w procesach prywatyzacyjnych przypadła ministrowi przekształceń własnościowych.

Następna *Ustawa o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych* (Ustawa..., 1996) wprowadza pojęcie komercjalizacji jako przekształcenie przedsiębiorstwa państwowego w spółkę, która poza nielicznymi wyjątkami przejmuje wszelkie stosunki prawne dotychczasowego przedsiębiorstwa. Komercjalizacja nie może dotyczyć przedsiębiorstw państwowych będących w likwidacji, w upadłości, w trakcie postępowania układowego, czy w trakcie prywatyzacji bezpośredniej. Z kolei prywatyzacja jest definiowana jako objęcie akcji o podwyższonym kapitale jednoosobowych spółek Skarbu Państwa powstałych w wyniku komercjalizacji, bądź zbycie lub sprzedaż akcji należących do Skarbu Państwa, bądź też wniesienie do spółki lub oddanie do odpłatnego użytkowania majątku przedsiębiorstwa. Zarówno komercjalizacja, jak i poszczególne formy prywatyzacji bezpośredniej przedsiębiorstw PKS zostaną omówione w dalszej części niniejszego rozdziału.

Zgodnie z postanowieniami obowiązującej od 1 kwietnia 1998 r. *Ustawy o warunkach wykonywania krajowego drogowego przewozu osób* (*Ustawa...*, 1997c), w sposób liberalny dopuszczano prowadzenie działalności gospodarczej w branży transportowej. Warunkiem rozpoczęcia działalności było posiadanie zezwolenia na jej prowadzenie, ale przewidziano łagodniejsze wymogi kwalifikacyjne wobec przedsiębiorców. Dopiero 23 maja 2000 r. *Rozporządzeniem Ministra Transportu i Gospodarki Morskiej* (*Rozporządzenie...*, 2000) wprowadzono obowiązek zdania przez przedsiębiorcę prowadzącego krajowy zarobkowy przewóz osób, egzaminu z zagadnień zawodowych. W ten sposób przedsiębiorca mógł uzyskać świadectwo kwalifikacji zawodowych. Nie istniał natomiast certyfikat kompetencji zawodowych, nie przewidywano też uzyskiwania licencji. Dążąc do pewnej harmonizacji prawa gospodarczego (Kukuła, 2002), w przypadku spraw nieuregulowanych, następowało odesłanie do postanowień *Prawa działalności gospodarczej* (*Ustawa...*, 1999).

Od 1 stycznia 2002 r. głównym aktem prawnym regulującym funkcjonowanie transportu drogowego w Polsce jest *Ustawa o transporcie drogowym* (*Ustawa...*, 2001c), należąca do grupy ustaw europejskich (Skala-Poźniak, 2001; Kos, 2003). Określa ona zasady podejmowania i wykonywania krajowego i międzynarodowego transportu drogowego, zarówno o charakterze zarobkowym jak i niezarobkowym. Ustawie nie podlegają tylko niezarobkowe przewozy osób małymi pojazdami (do 9 osób łącznie z kierowcą) i przewozy rzeczy pojazdami o masie całkowitej nie przekraczającej 3,5 t. Ustawa określa też zasady działania organu kontrolnego – Inspekcji Transportu Drogowego.

Zgodnie z postanowieniami ustawy, pierwszym dokumentem niezbędnym do podjęcia i wykonywania przewozów, jest certyfikat kompetencji zawodowych, świadczący o nabyciu uprawnień przez co najmniej jedną z osób zarządzających przedsiębiorstwem. Dokument ten jednocześnie stanowi odejście od zasady całkowitej swobody w prowadzeniu działalności transportowej przez każdego, wyłącznie po uzyskaniu wpisu do rejestru przedsiębiorców. Uzyskanie certyfikatu jest uzależnione bowiem od wyniku egzaminu (Kukuła, 2002).

Ustawa formułuje zasady uzyskania licencji, która jest następnym warunkiem koniecznym wykonywania transportu drogowego. Licencja jest decyzją administracyjną wydaną przez ministra właściwego do spraw transportu lub przez określony w ustawie organ samorządu terytorialnego. Licencję otrzymuje przedsiębiorca, spełniający podstawowe wymagania, na czas określony w granicach od 2 do 50 lat na przewozy krajowe i/lub międzynarodowe. Poza wspomnianym wyżej certyfikatem kompetencji zawodowych, musi posiadać zabezpieczenie finansowe i tytuł prawny do dysponowania pojazdami spełniającymi wymagania techniczne, którymi będzie wykonywany transport drogowy.

Wreszcie, ustawa reguluje funkcjonowanie drogowego transportu pasażerskiego: na wykonywanie przewozów regularnych i przewozów regularnych specjalnych wymagane jest zezwolenie. Jest to kolejna postać reglamentacji działalności gospodarczej ze strony państwa (Kukuła, 2002). Zezwolenie jest także decyzją administracyjną, wydawaną przez ministra do spraw transportu lub określony w ustawie organ samorządu terytorialnego. W krajowym transporcie drogowym zezwolenia są wydawane w zależności od zasięgu przewozów i siedziby lub miejsca zamieszkania przedsiębiorcy na okres do 5 lat. Ustawa uwzględnia warunki uczciwej konkurencji, takie jak zagrożenie rentowności istniejących połączeń, a także konieczność ciągłości w świadczeniu usług. Co więcej, zezwala na korzystanie wyłącznie z przystanków z rozkładami jazdy danego przewoźnika, zakaz wysadzania i zabierania pasażerów poza wyznaczonymi przystankami itp., które to regulacje, podobnie jak przestrzeganie rozkładu jazdy, są nagminnie łamane przez przewoźników niezależnych.

Reasumując, *Ustawa o transporcie drogowym (Ustawa..., 2001c)*, chociaż nie zawsze i nie wszędzie przestrzegana, wprowadza pewien ład w działania PKS i innych przewoźników drogowych, a także relacje między nimi. W niektórych sytuacjach wprowadza przepisy uproszczone. I tak, przewozy na potrzeby własne przedsiębiorcy wymagają tylko zgłoszenia prowadzenia transportu samochodowego jako działalności pomocniczej w stosunku do podstawowej działalności gospodarczej. Niektóre rozwiązania mają na celu sprzyjanie pozytywnym zmianom w zakresie *modal-split*. Na przykład, międzynarodowy transport kombinowany nie wymaga zezwolenia ani polskiego ani zagranicznego, jeśli tylko odpowiednie umowy międzynarodowe przewidują wzajemne zwolnienia w tym zakresie. Polska jako kraj członkowski zobowiązana jest do przestrzegania nie tylko regulacji UE, ale także rekomendacji OECD w zakresie transportu drogowego (OECD, 1990).

5.2. ZMIANY ORGANIZACYJNE PKS

Już w styczniu 1945 r. powołano PKS, którego pierwotnym zadaniem była obsługa akcji osadniczej i przesiedleńczej na Ziemiach Północnych i Zachodnich oraz zaspokojenie potrzeb transportowych przede wszystkim tych rejonów, do których nie docierała kolej. W lipcu 1946 r. wszedł w życie pierwszy krajowy rozkład jazdy PKS, w którym umieszczono sto kilkadziesiąt połączeń obsługiwanych głównie ciężarówkami doraźnie przystosowanymi do przewozu ludzi. Przeważały trasy do 150 km, ale uruchamiano także połączenia dalekobieżne. Z czasem zrezygnowano z tych ostatnich na rzecz PKP. W transporcie towarowym przeważały przewozy żywności i opału (Poźniak, 1996).

Wzrost przewozów realizowanych przez PKS osiągnął zawrotne tempo: w 1946 r. przewieziono 6,9 mln pasażerów, w 1950 r. – prawie 70 mln, w 1960 r. – 322 mln, w 1967 r. przewozy przekroczyły 1 mld osób, czyli więcej niż przez ówczesne PKP. W 1974 r. wynik ten został podwojony, a w 1989 r. przewozy osiągnęły rekordowy poziom – 2,5 mld osób. W 1989 r. regularna komunikacja autobusowa pokrywała sieć 121 000 km dróg, tj. 70% wszystkich pozamiejskich dróg o nawierzchni twardej. Krytyczny okazał się rok 1991, kiedy nastąpił największy w historii spadek przewozów w porównaniu do roku poprzedniego (o 18%), a pracy przewozowej o ponad 10%. Kolejne lata przyniosły dalszy, lecz już nie tak gwałtowny spadek przewozów pasażerskich (Poźniak, 1996; Menes, 2000). W przewozach towarowych PKS zajmowało przez całe dekady pozycję największego samochodowego przewoźnika publicznego. W szczytowym okresie przewozy przekraczały 200 mln t rocznie (Poźniak, 1996). Cała organizacja PKS zatrudniała łącznie od około 110 000 do 150 000 pracowników, eksploatowała około 20 000 autobusów i 24 000 samochodów ciężarowych (Bąkowski, 1996; Majewski, 1998).

Praktycznie w niezmienionej formie przedsiębiorstwo przetrwało do początku lat 80., kiedy dokonano jego podziału na cztery państwowe przedsiębiorstwa: Krajową PKS (obsługująca 80% terytorium kraju) i trzy regionalne przedsiębiorstwa PKS – w Warszawie, Koszalinie i Olsztynie (Komornicki, 1999). PKS wykonywały wtedy głównie szeroko zakrojone przewozy ładunków i międzysiedlowe przewozy pasażerskie. W tej ostatniej dziedzinie przedsiębiorstwa miały pozycję quasi-monopolistyczną. Strukturę organizacyjną PKS tworzyły 233 jednostki realizacyjne (oddziały) wspierane przez 13 zarządów okręgów i rozbudowaną centralę. Otrzymywały one przedmiotową dotację do działalności, która praktycznie miała jednak charakter podmiotowy, była więc częściowo finansowana z budżetu państwa. Uogólniając można powiedzieć, że PKS w końcu lat 80. była bardzo silną organizacją gospodarczą, równocześnie korzystającą ze znacznych środków budżetowych, co zapewniało jej bezpieczeństwo finansowe (Majewski, 1998).

1 lipca 1990 r. wymienione wyżej cztery przedsiębiorstwa zostały rozwiązane, a wszystkie ich 233 oddziały stały się samodzielnymi podmiotami. Restrukturyzacja stanowiła etap przygotowawczy do właściwej prywatyzacji przedsiębiorstw PKS (Rydzkowski i Rolbiecki, 1996). W 1992 r. 174 przedsiębiorstwa pozostawało przewoźnikami towarowo-osobowymi, a około 40 – wyłącznie towarowymi. *Novum* w działalności przedsiębiorstw stanowiło rozwijanie działalności pozaprzewozowej, na przykład prowadzenie stacji obsługi pojazdów, sprzedaż paliw i części zamiennych, organizacja usług turystycznych itp. Większość przedsiębiorstw PKS osiągała dobre wyniki finansowe (Majewski i Szałucki, 1992). Przeprowadzone w 1994 r. badania ankietowe „potwierdziły tendencję do zmniejszania się rozmiarów przedsiębiorstw PKS” (Rydzkowski i Rolbiecki, 1996, s. 17) w ciągu poprzednich 5 lat.

Zmniejszeniu uległ przede wszystkim tabor, zwłaszcza ciężarowy. To ostatnie zjawisko wiązało się z ekspansją sektora prywatnego w przewozach towarowych, który wykonywał już wtedy około 85% ich całości (*Transport – wyniki działalności 1994, 1995*).

W końcu 1996 r. funkcjonowały 174 samodzielne przedsiębiorstwa państwowe PKS (pasażerskie i pasażersko-towarowe), których organami założycielskimi byli wojewodowie (Majewski, 1998). Zatrudniały one 58 000 pracowników obsługujących 18 725 autobusów i ponad 2000 samochodów ciężarowych o ładowności powyżej 5 t. PKS specjalizował się wtedy w obsłudze międzyosiedlowych przewozów pasażerskich. Status przedsiębiorstwa państwowego był wygodny, gdyż w gestii władz lokalnych leżało zapewnienie przewozów pasażerskich. PKS zainteresowane były utrzymaniem istniejącej sieci połączeń, a nie rozwijaniem konkurencji między poszczególnymi przedsiębiorstwami. Realną konkurencję zaczęli natomiast stanowić przewoźnicy prywatni, dysponujący niewieloma autobusami, zazwyczaj o niskim standardzie, obsługujący przewozy na liniach o najwyższej rentowności i pogarszający wyniki ekonomiczne lokalnych PKS. Niezależni przewoźnicy odznaczali się znaczną elastycznością, tworzyli połączenia umieszczane w urzędowych rozkładach jazdy, które następnie obejmowano systemem dotacji. W rezultacie, w niektórych obszarach, jak na przykład w rejonie Dzierzgonia w dawnym województwie elbląskim, wyparli z rynku PKS (Majewski, 1998).

W 1999 r. na rynku przewozów pasażerskich funkcjonowało ogółem 175 przedsiębiorstw PKS, z czego 144 stanowiły przedsiębiorstwa państwowe, 18 spółek z ograniczoną odpowiedzialnością i 13 spółek akcyjnych. Rok później, 33 przedsiębiorstwa były już przekształcone, w tym 13 stało się spółkami pracowniczymi, a 20 zostało skomercjalizowanych. Dalszych 55 przedsiębiorstw znajdowało się w fazie przekształceń, a w przypadku pozostałych 83 nie podjęto żadnych działań (Polewska-Dorozik i inni, 2000). O roli PKS świadczył 92% udział w przewozach osób i ponad 95% udział w regularnych przewozach autobusowych w Polsce¹⁰. Z badań przeprowadzonych przez Ośrodek Badawczy Ekonomiki Transportu (OBET) na podstawie próby obejmującej 48% wszystkich przedsiębiorstw PKS wynika, że podstawowy profil ich działalności stanowiły krajowe regularne przewozy autobusowe, przynoszące 90% wpływów z przewozów. Wpływy nie pokrywały jednak wszystkich kosztów, zwłaszcza że konieczne było honorowanie ustawowych ulg i bezpłatnych przejazdów, a także obsługa linii nierentownych. Dotacja państwowa nie pokrywała strat w stopniu wystarczającym, konieczne więc

¹⁰ Niestety, dane GUS odnoszą się tylko do przewozów realizowanych przez podmioty zatrudniające 9 i więcej osób. Według szacunków A. Skali-Poźniak (2001, s. 5), w 2001 r. takich firm było 326 na ogólną liczbę około 12 600 drogowych przewoźników osób, a wśród przewoźników towarowych 1444 na 88 200.

było pokrywanie ich z przewozów okazjonalnych i działalności pozaprzewozowej. Ratunkiem dla niektórych PKS było prowadzenie pasażerskich przewozów międzynarodowych, co było szczególnie opłacalne do 2004 r., a więc do momentu szerszego wejścia na polski rynek niskokosztowych przewoźników lotniczych (Bojczuk, 2006).

Konkurencja na krajowym rynku przewozów pasażerskich w zasadzie ograniczała się do najbardziej rentownych linii (nie wpływając na obsługę pozostałych linii) i do czasu wysokiej frekwencji. Często przewoźnicy prywatni wykonywali swe kursy bezpośrednio przed planowanymi godzinami odjazdu autobusów PKS i wykorzystywali istniejące przystanki, bez partycypacji w kosztach ich utrzymania. Niekorzystnym zjawiskiem była konkurencja w zakresie cen, a nie podnoszenia jakości usług i racjonalizacji kosztów. Na ogół przedsiębiorstwa PKS odznaczały się niską elastycznością w stosunku do zmian rynkowych, nie uwzględniały zmieniających się potrzeb pasażerów i nowych warunków gospodarowania.

Niemniej, jako reakcja na zaistniałą konkurencję, z inicjatywy PKS powołano do życia już w 1994 r. Polską Izbę Gospodarczą Transportu Samochodowego i Spedycji jako wspólną reprezentację wobec władz państwowych. Natomiast w odpowiedzi na pojawienie się Polskiego Expressu, powołano w 1995 r. wzorowaną na modelu norweskim spółkę Polbus-PKS, która w założeniu miała stworzyć nowoczesną sieć krajowych połączeń, m.in. poprzez wprowadzenie jednolitego systemu rezerwacji miejsc, sprzedaż biletów w przejazdach ogólnokrajowych i skomunikowanie autobusów w miejscowościach pośrednich (Gemra, 1997). Założycielami było 21 przedsiębiorstw PKS, prywatna firma przewozów międzynarodowych Madar i spółka Autosan Trading prowadząca sprzedaż i leasing autobusów. W 2000 r. Polbus obsługiwał 40 dalekobieżnych linii krajowych w relacjach o niezbyt dogodnych połączeniach kolejowych (Rydzkowski i Rolbiecki, 1996; Menes, 2000).

Inaczej układały się losy przedsiębiorstw towarowych PKS. W końcu 1992 r. funkcjonowało około 40 przedsiębiorstw PKS wykonujących wyłącznie przewozy ładunków (Dłutowska i Perenc, 1994). Zaniechanie szybkich zmian strukturalnych spowodowało, że wiele przedsiębiorstw towarowych PKS upadło lub zostało zlikwidowanych wskutek osiągania słabych wyników ekonomicznych, będących rezultatem niedostosowania się do wymagań rynkowych (Bąkowski, 1996, 1999). Jeszcze w końcu lat 1980. do przedsiębiorstw PKS należała większość (około 90 %) taboru użytkowanego w publicznym transporcie ciężarowym, ale ilość ta zaczęła gwałtownie maleć wskutek odsprzedaży innym, przede wszystkim prywatnym, podmiotom gospodarczym. Wtedy PKS dość szybko traciły rynek. Według danych GUS za lata 1988–1991, przewozy realizowane przez przedsiębiorstwa PKS spadły z ponad 98 mln t do poniżej 26,5 mln t. Niestety brakuje danych nt. przewozów realizowanych

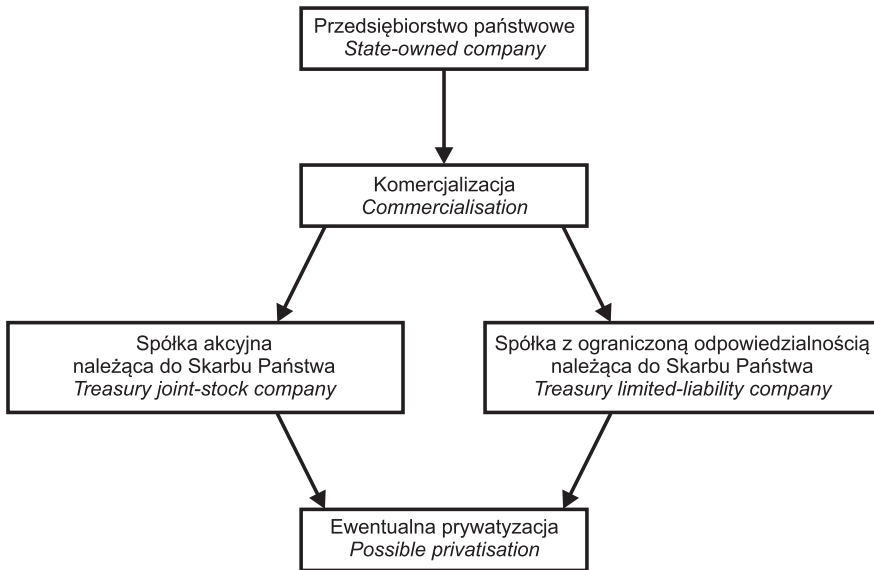
po 1991 r. Pewnym przybliżeniem może być wielkość przewozów realizowanych przez sektor publiczny. W latach 1990–1991 przedsiębiorstwa PKS przewoziły około 20% masy transportowanej przez firmy zaliczane do sektora publicznego. Ponieważ ogólna masa przewożona przez należących do Skarbu Państwa i samorządów przewoźników spadła z 195,6 mln w 1990 do 7,5 mln t w 2003 r., pośrednio można wnosić o dalszej marginalizacji PKS w segmencie rynku towarowego. W 1996 r. W. Bąkowski szacował ten udział na 1% (Bąkowski, 1996), a w 1999 r. T. Komornicki – na poniżej 1% (Komornicki, 1999).

5.3. ŚCIEŻKI PRYWATYZACYJNE PRZEDSIĘBIORSTW PKS

Do 1989 r. wśród firm transportowych w Polsce dominowały przedsiębiorstwa państwowe. Jak podaje H. Mokrzyński (1995), dyrektora i kadre kierowniczą z efektów rozliczała rada pracownicza, dla której priorytet stanowiło raczej zaspokajanie potrzeb finansowych załogi niż racjonalny rachunek ekonomiczny. Natomiast w przedsiębiorstwie sprywatyzowanym hierarchia ważności jest zdecydowanie odmienna. Radę pracowniczą zastępuje rada nadzorcza, dla której najważniejsze są efekty ekonomiczne. Następuje też rozdzielanie struktury zarządzania i struktury własności. Prywatyzacja ma na celu, między innymi, demonopolizację transportu, stworzenie możliwości napływu kapitału zagranicznego, zwiększenie liczby i udziału prywatnych firm transportowych, uruchomienie procesu tworzenia rynku kapitałowego, stworzenie warunków do relokacji zasobów, podniesienie jakości obsługi, wzrost elastyczności podaży usług przewozowych i obniżkę kosztów (Dłutowska i Perenc, 1994).

Pierwsza ustawa prywatyzacyjna (*Ustawa...*, 1990b) umożliwiała proces przekształceń przy zastosowaniu dwóch ścieżek – kapitałowej i likwidacyjnej. Ścieżka kapitałowa polegała na przekształceniu przedsiębiorstwa w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa w ramach tzw. procesu komercjalizacji. Następnym krokiem była sprzedaż lub udostępnienie akcji prywatnym akcjonariuszom, jak również wybranym inwestorom. Ten sposób prywatyzacji miał zastosowanie w stosunku do przedsiębiorstw wymagających dokapitalizowania i modernizacji. Możliwy był też inny sposób w ramach ścieżki kapitałowej, a mianowicie nabycie akcji lub udziałów przez pracowników prywatyzowanego przedsiębiorstwa (tzw. akcjonariat pracowniczy). Miał miejsce wtedy, gdy większościowy pakiet akcji (udziałów) został przejęty przez pracowników i/lub zarząd spółki. Ścieżka likwidacyjna z kolei oznaczała przejście przez likwidatora uprawnień dyrektora, częściowe lub całkowite zawieszenie działalności przedsiębiorstwa i rozpoczęcie wyprzedaży składników jego majątku w celu pokrycia zobowiązań finansowych.

Jak wspomniane ścieżki odnoszą się do sytuacji w PKS? Zgodnie z poglądami z połowy lat 1990., proces prywatyzacji miał dzielić się na dwa etapy. Pierwszy miał obejmować likwidację przedsiębiorstwa poprzez sprzedaż części mienia w postaci zajezdni z maszynami, urządzeniami i taborem autobusowym oraz dworcem autobusowym lub wniesienie tegoż mienia do jednoosobowej spółki Skarbu Państwa, utworzonej przez ówczesne Ministerstwo Transportu i Gospodarki Morskiej. Nowo powstała spółka miała kontynuować działalność, zwłaszcza w zakresie regularnych przewozów autobusowych (przedsiębiorstwo miało nadal charakter użyteczności publicznej). Innym zadaniem spółki miało być odpłatne udostępnianie mienia podmiotom realizującym przewozy na podstawie odrębnych umów. Dalej zakładano, że z czasem spółka zostanie poddana restrukturyzacji, w wyniku której powstaną dwie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością: remontowo-naprawcza i przewozowa. Drugi etap miała stanowić prywatyzacja jednoosobowej spółki Skarbu Państwa, przy czym pracownicy mieli prawo zakupu na preferencyjnych zasadach do 20% udziałów, a pozostałe byłyby zbywane. Końcowym rezultatem miała być spółka z ograniczoną odpowiedzialnością z kapitałem prywatnym, której udziałowcami byłiby przewoźnicy autobusowi (Mokrzyszczak, 1995). Przepisy te nie były jednak w pełni spójne, zawierały natomiast luki prawne (Dłutowska i Perenc, 1994).



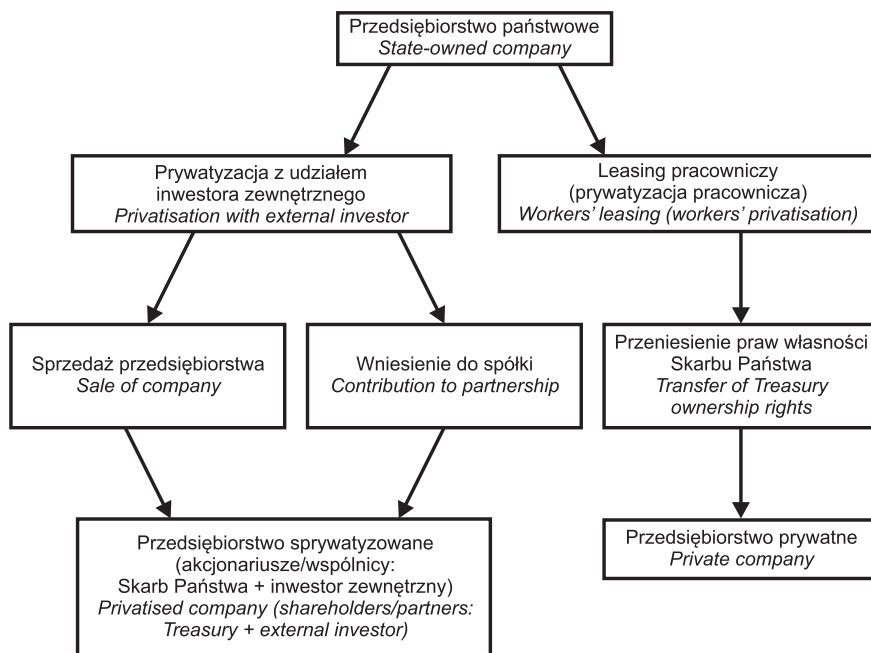
Ryc. 16. Prywatyzacja pośrednia przedsiębiorstw PKS

Fig. 16. The indirect privatisation of PKS companies

Ustawa o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych (Ustawa..., 1996) zmodyfikowała dotychczasowe ustalenia. Wprowadza

podział na prywatyzację pośrednią i bezpośrednią. W pierwszej (ryc. 16), przedsiębiorstwo ma być przekształcone w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa. Dokonywane jest to albo z własnej inicjatywy ministra Skarbu, albo na wniosek dyrektora i rady pracowniczej, albo też na wniosek organu założycielskiego. Proces ten zwany jest komercjalizacją, a w jego wyniku powstaje bądź spółka akcyjna, bądź spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, której wyłącznym właścicielem jest Skarb Państwa. Dotychczasowe fundusze własne przedsiębiorstwa stają się kapitałem własnym spółki, która jest jego prawnym następcą. Pracownicy przechodzą do nowej spółki, zaś kadra kierownicza pochodzi z wyboru. Komercjalizacja stanowi etap wstępny do prywatyzacji, czyli zbycia akcji osobom trzecim (zazwyczaj w drodze oferty ogłaszanej publicznie, przetargu, zaproszenia do rokowań). Pracownicy mają prawo do nieodpłatnego otrzymania 15% akcji należących do Skarbu Państwa (cw, 1999).

Prywatyzacja bezpośrednia (ryc. 17) jest przeprowadzana przez organ założycielski, którym w przypadku wszystkich PKS od 1998 r. są wojewodowie decydujący o wyborze ścieżki prywatyzacyjnej. Tego typu prywatyzacja jest przeprowadzana bez konieczności komercjalizacji. Polega na tym, że przedsiębiorstwem dysponuje się jako zespołem składników materialnych i niematerialnych służących realizacji określonych zadań gospodarczych, które poprzez sprzedaż danego przedsiębiorstwa wnosi się do spółki lub też oddaje do odpłatnego korzystania.



Ryc. 17. Prywatyzacja bezpośrednia przedsiębiorstw PKS

Fig. 17. Direct privatisation of the PKS companies

Sprzedaż jest dokonywana w trybie publicznym, a nabywca musi zostać wyłoniony albo w trybie przetargu, albo publicznego zaproszenia do rokowań. Niezależnie od przyjętej ścieżki prywatyzacyjnej, kupujący staje się sukcesorem wszystkich praw i obowiązków przedsiębiorstwa. W wyniku prywatyzacji bezpośredniej powstaje nowy podmiot jakim jest spółka prawa handlowego, spółka akcyjna lub z ograniczoną odpowiedzialnością, której akcjonariuszami albo wspólnikami z jednej strony jest Skarb Państwa, a z drugiej – inwestor. Pracownicy stają się pracownikami sprywatyzowanego przedsiębiorstwa, podobnie jak w przypadku komercjalizacji. Podobnie jak w przypadku prywatyzacji pośredniej, mają również prawo do nieodpłatnego otrzymania do 15% akcji należących do Skarbu Państwa, ale nie mają szczególnych przywilejów w zakresie wyboru swoich przedstawicieli do rady nadzorczej i do zarządu spółki (cw, 1999).

Ostatnią formę prywatyzacji bezpośredniej stanowi przekazanie przedsiębiorstwa do odpłatnego korzystania (ryc. 17). Nadal właścicielem pozostaje Skarb Państwa, zaś przedsiębiorstwo jest użytkowane przez inny podmiot, maksymalnie na okres do 10 lat. Do czasu przeniesienia prawa własności spółka nie jest właścicielem majątku, za który wnosi czynsz dzierżawny (o ile jest to leasing). Dodatkowy koszt stanowi oprocentowanie od niespłaconej kwoty, będące dużym obciążeniem dla leasingobiorcy. Do spółki powinna przystąpić ponad połowa pracowników, którzy powinni wnieść kapitał akcyjny w wysokości co najmniej 20% funduszu założycielskiego i funduszu przedsiębiorstwa. Przekazanie przedsiębiorstwa do odpłatnego korzystania uważane jest za dużo bardziej ryzykowną formę prywatyzacji niż sprzedaż czy wniesienie do spółki. Wynika to z faktu, że w dwu ostatnich przypadkach Skarb Państwa przenosi prawa własności w chwili prywatyzacji, zawarcia umowy sprzedaży, zawarcia umowy spółki lub zatwierdzenia statutu spółki. W przypadku leasingu, zwanego również prywatyzacją pracowniczą, prawa własności mogą być przeniesione dużo później, nawet po 10 latach (cw, 1999). Mimo że jest to najtrudniejsza spośród form prywatyzacji, jest równocześnie najbardziej rozpowszechniona.

5.4. KOMERCJALIZACJA I PRYWATYZACJA PRZEDSIĘBIORSTW PKS

Przekształcenia PKS na początku lat 1990. dotyczyły przede wszystkim przedsiębiorstw transportu towarowego. W przypadku niektórych z nich nie udało się uzyskać żadnych informacji, i w rezultacie analizie w 2006 r. zostało poddanych ogółem 186 podmiotów, z których tylko 11 zajmowało się wyłącznie transportem ciężarowym. Pozostałe 175 przedsiębiorstw miało charakter pasażerski lub pasażersko-towarowy (bezwzględna mniejszość). Spośród 186 badanych firm 130 zostało albo skomercjalizowanych, albo sprywatyzowanych. 51 podmiotów pozostawało nadal przedsiębiorstwami państwowymi, w tym jedno zajmowało się przewozami ładunków.

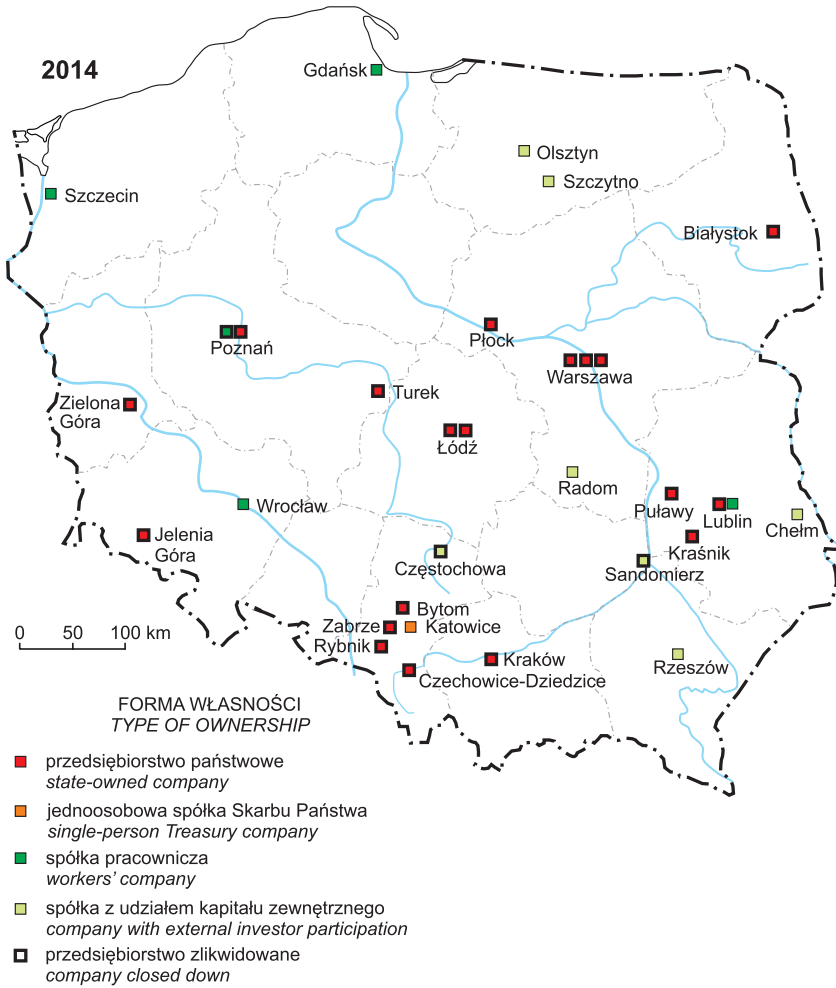
5.4.1. TRANSFORMACJA WŁASNOŚCIOWA PRZEDSIĘBIORSTW PRZEWOZU TOWARÓW PKS

W trakcie badań udało się ustalić lokalizacje i przybliżone losy trzydziestu Przedsiębiorstw Przewozu Towarów PKS, w większości zlokalizowanych w centralnej i wschodniej Polsce. Należy zakładać, że nie są to jednak wszystkie istniejące niegdyś przedsiębiorstwa PKS. Większość z nich uległa likwidacji jako przedsiębiorstwa państwowe, a procesy likwidacyjne trwały w niektórych przypadkach do początku lat 2000. Można jednak podejrzewać, że większość firm w tym czasie nie prowadziła już działalności przewozowej (tab. 11, ryc. 18).

Na bazie PPT PKS utworzono zaledwie jedną jednoosobową spółkę Skarbu Państwa w Katowicach. Drugie tego typu przedsiębiorstwo powołano w województwie warmińsko-mazurskim w oparciu o pozostałą po wyłączeniu przewozów pasażerskich część PKS Szczytno. W sześciu innych (w Szczecinie, Poznaniu, Wrocławiu, Gdańsku, Lublinie i Rzeszowie) początkowymi inwestorami były załogi tych przedsiębiorstw. Próby czasu nie przetrwał PKS z Poznania, a w PKS Rzeszów kapitał pracowniczy zastąpił w 2006 r. branżowy inwestor zewnętrzny – firma Omega z pobliskiego Pilzna. W przypadku PKS Chełm, Radom i Olsztyn inwestorami były podmioty zewnętrzne. W chwili obecnej przedsiębiorstwo ze Szczecina nie realizuje już przewozów. Interesująco przedstawia się sytuacja dawnego PPT PKS w Olsztynie. Jego właścicielem jest Przedsiębiorstwo Obsługi PKS SA będące sprywatyzowanym przez inwestorów zewnętrznych dawnym zarządem wojewódzkim PKS w Olsztynie.

W końcu 2002 r. funkcjonowało zaledwie 11 dawnych przedsiębiorstw towarowych PKS (tab. 11). Większość z nich stanowiły spółki pracownicze, a dwa przedsiębiorstwa znajdowały się całkowicie w rękach Skarbu Państwa. Ponadto, wyłącznie przewozami ładunków zajmowała się pozostała po prywatyzacji przewozów pasażerskich część PPKS w Szczytnie. Około 2004 r. uległ likwidacji Mega-Trans z Poznania, zaś PPT PKS nr 2 z Lublina zostało postawione w stan upadłości.

W 2010 r. działalność prowadziło już tylko 8 dawnych towarowych przedsiębiorstw PKS. Tylko w latach 2007–2010 trwale zakończyły działalność trzy firmy. Chociaż formalnie liczba ich nie uległa zmianie w latach 2010–2014, w przypadku niemal połowy z nich trudno znaleźć informacje świadczące o realizacji jakichkolwiek usług, a jedynie w przypadku PKS Szczytno istnieją przesłanki mówiące o wykonywaniu innego rodzaju działalności (głównie serwisu samochodów ciężarowych). Z drugiej strony, do grona przedsiębiorstw towarowych dołączył dawny PKS Beskidus, który zaprzestał realizować przewozy pasażerskie w okolicach Suchej Beskidzkiej.



Ryc. 18. Formy własności przedsiębiorstw towarowych PKS w 2014 r.

Fig. 18. Forms of ownership of PKS freight enterprises (2014)

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.parp.gov.pl; (2) www.msp.gov.pl;
(3) www.archiwa.gov.pl.

Można przypuszczać, że większość z przedsiębiorstw towarowych uległa prywatyzacji likwidacyjnej, czyli poszczególne składniki majątku przedsiębiorstw zostały odrębnie wyprzedane¹¹.

¹¹ Generalnie uważa się, że drogowi przewoźnicy towarowi należą do najsłabiej zbadanego segmentu rynku transportowego w Polsce (Skala-Poźniak, 2001).

Tabela 11. Przedsiębiorstwa towarowe PKS przekształcone własnościowo
(stan na 2014 r.)

Nazwa przedsiębiorstwa	Siedziba	Rok przekształcenia	Pierwotna forma przekształcenia
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej SA	Chełm	1994	inwestor zewnętrzny
Hexagon II PKS SA	Częstochowa	b.d.	inwestor zewnętrzny
Przedsiębiorstwo Przewozu Towarów PKS Gdańsk-Oliwa SA	Gdańsk	1995	spółka pracownicza
Przedsiębiorstwo Przewozu Towarów Powszechnej Komunikacji Samochodowej SA ^a	Katowice	1999	jednoosobowa spółka Skarbu Państwa
Przedsiębiorstwo Przewozu Towarów PKS w Lublinie SA ^b	Lublin	2002	spółka pracownicza
Przedsiębiorstwo Transportowo-Spedycyjne Inter-Trans sp. z o.o.	Olsztyn	1992	spółka zależna
Przedsiębiorstwo Wielobranżowe Mega-Trans PKS SA ^c	Poznań	przed 2003 r.	spółka pracownicza
Przedsiębiorstwo Przewozu Towarów Powszechnej Komunikacji Samochodowej „Ratrans” sp. z o.o.	Radom	2000	inwestor zewnętrzny
Przedsiębiorstwo Przewozowe Podkarpackiej Komunikacji Samochodowej w Rzeszowie SA	Rzeszów	2000	spółka pracownicza ^d
Przedsiębiorstwo Przewozu Towarów Państwowej Komunikacji Samochodowej	Sandomierz	b.d.	inwestor zewnętrzny
Przedsiębiorstwo Transportowo-Handlowe PKS sp. z o.o. ^a	Szczecin	2000	spółka pracownicza
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Szczytnie sp. z o.o. ^a	Szczytno	2008	jednoosobowa spółka Skarbu Państwa ^e
Przedsiębiorstwo Przewozu Towarów PKS sp. z o.o. ^a	Wrocław	2001	spółka pracownicza

b.d. – brak danych.

^a Obecnie nie prowadzi działalności przewozowej.

^b Dawne Przedsiębiorstwo Przewozu Towarów PKS nr 1 w Lublinie.

^c Dawne Przedsiębiorstwo Przewozu Towarów PKS nr 1 w Poznaniu, upadło około 2004 r.

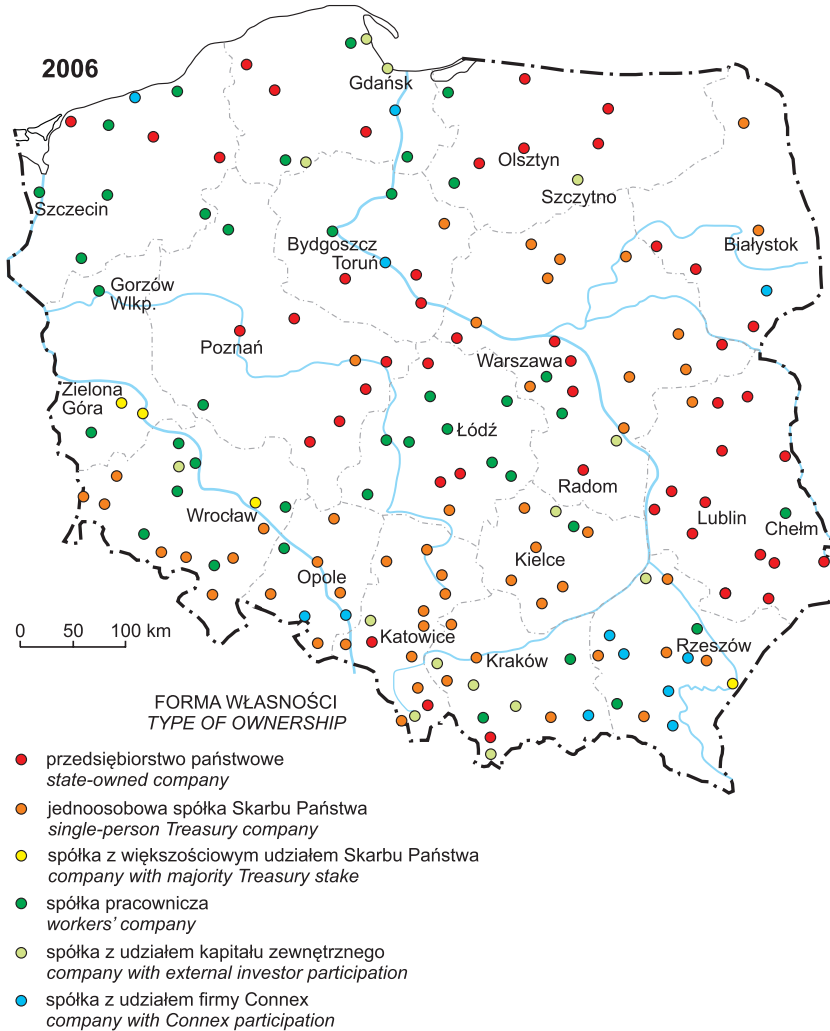
^d Zakupiona przez firmę Omega z Pilzna w 2006 r.

^e W 2012 r. sprywatyzowane.

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.parp.gov.pl; (2) www.msp.gov.pl.

5.4.2. PRZEDSIĘBIORSTWA PASAŻERSKIE PKS

Prace nad bazą przedsiębiorstw PKS z 2006 r. były sukcesywnie kontynuowane, w wyniku czego w 2014 r. autorzy dysponowali informacjami o 215 podmiotach PKS, w większości przedsiębiorstwach transportu pasażerskiego. Procesy ich przekształceń własnościowych były znacznie bardziej

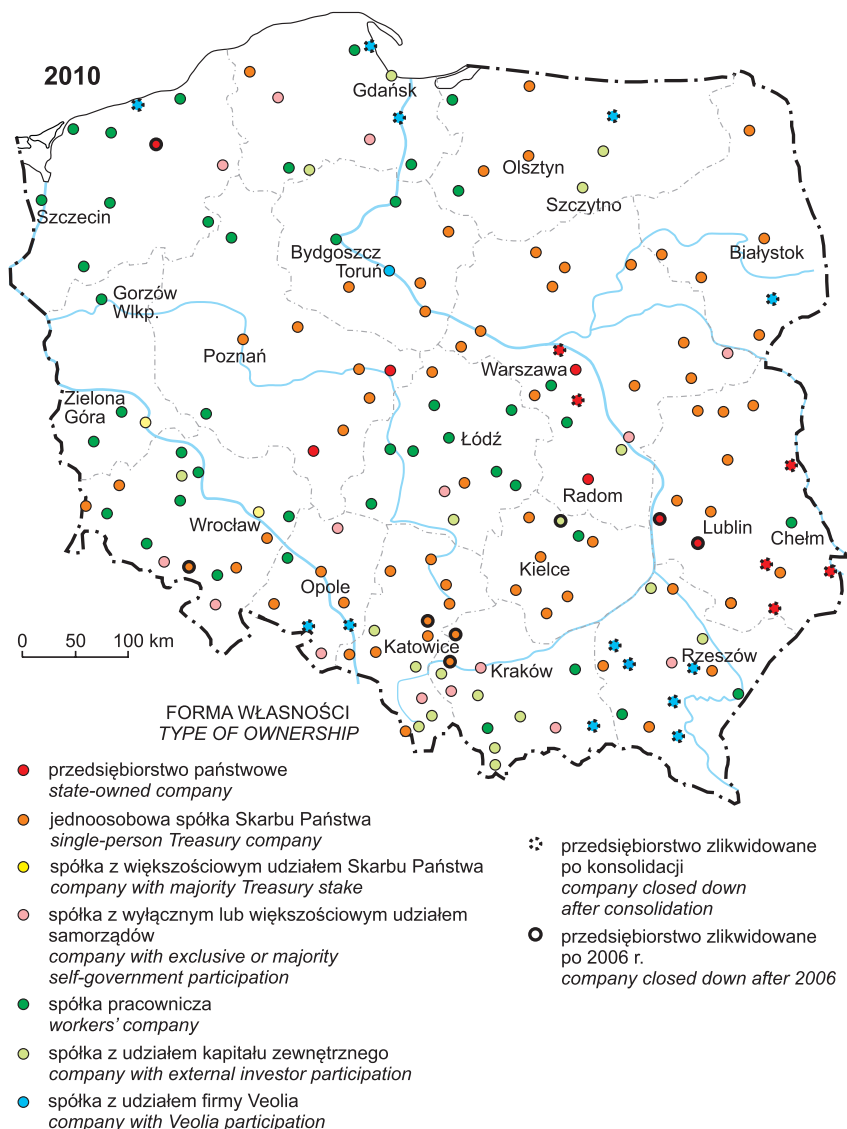


Ryc. 19. Formy własności przedsiębiorstw pasażerskich i pasażersko-towarowych PKS w 2006 r.

Fig. 19. Forms of ownership of PKS passenger and passenger-freight enterprises (2006)

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.parp.gov.pl; (2) www.msp.gov.pl.

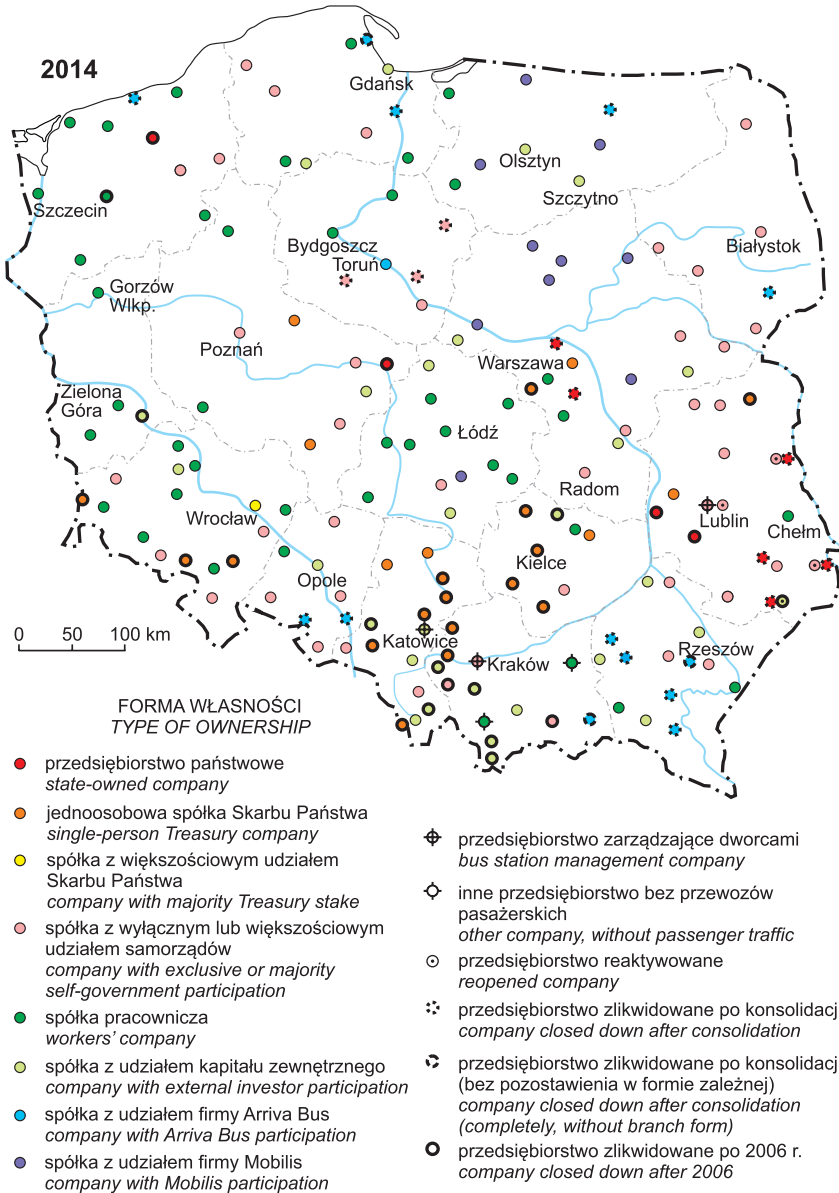
dynamiczne niż sektora przewozów towarowych. Dla lepszej charakterystyki zachodzących procesów, przedstawia się stan przedsiębiorstw pasażerskich w trzech przekrojach czasowych – w latach 2006 (ryc. 19), 2010 (ryc. 20) i 2014 (ryc. 21), odpowiednio.



Ryc. 20. Formy własności przedsiębiorstw pasażerskich i pasażersko-towarowych PKS w 2010 r.

Fig. 20. Forms of ownership of PKS passenger and passenger-freight enterprises (2010)

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.parp.gov.pl; (2) www.msp.gov.pl.

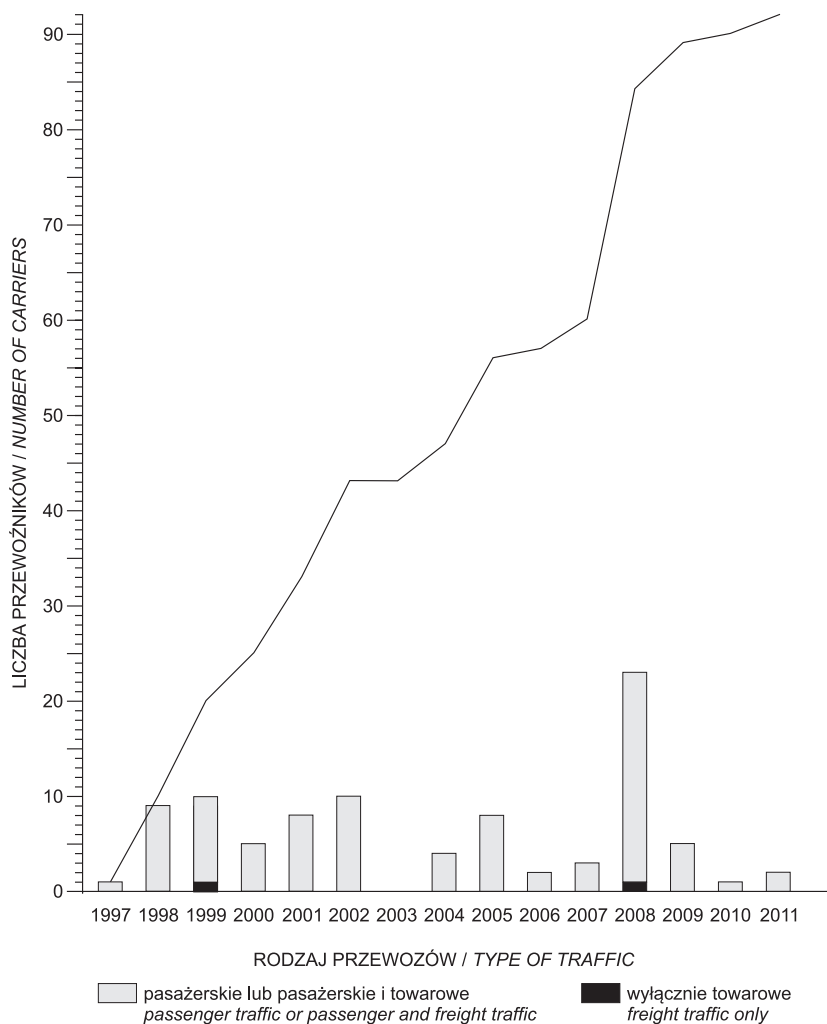


Ryc. 21. Formy własności przedsiębiorstw pasażerskich i pasażersko-towarowych PKS w 2014 r.

Fig. 21. Forms of ownership of PKS passenger and passenger-freight enterprises (2014)

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.parp.gov.pl; (2) www.msp.gov.pl.

Komercjalizacja. Najpopularniejszą formą przekształceń własnościowych przedsiębiorstw PKS była ich komercjalizacja, która w praktyce ma znaczenie formalnoprawne, a nie ekonomiczne i rynkowe (Szałucki, 2003). Do połowy 2006 r. komercjalizacji poddano ogółem 57 przedsiębiorstw. Proces zakończył się dopiero w 2011 r. i dotyczył łącznie 92 przedsiębiorstw, a więc ponad połowę wszystkich podmiotów (ryc. 21, 22). Należy jednak pamiętać, że mówimy o skumulowanej liczbie skomercjalizowanych przedsiębiorstw, bowiem two-



Ryc. 22. Jednoosobowe spółki Skarbu Państwa w latach 1997–2011. Słupki oznaczają liczbę przedsiębiorstw PKS skomercjalizowanych w danym roku, a linia – skumulowaną liczbę spółek.

Fig. 22. Single-person Treasury companies, 1997–2011. Bars denote the number of PKS companies commercialized in a given year, while the line shows the cumulative number of companies. Opracowanie własne na podstawie: www.msp.gov.pl.

rzeniu nowych jednoosobowych spółek Skarbu Państwa towarzyszą procesy odwrotne, mające wpływ na rzeczywistą liczbę aktualnie funkcjonujących przedsiębiorstw. Od 2005 r. mają miejsce procesy likwidacji spółek najmniej efektywnych, przynoszących straty. W ten sposób z rynku zniknęły m.in. PKS Chrzanów, PKS Olkusz, PKS Wałbrzych, PKS Będzin i PKS Lubiąż Śląski. Tylko to ostatnie przedsiębiorstwo zyskało następcę, w postaci spółki pracowniczej. Drugim, dość istotnym procesem wpływającym na zmniejszenie się liczby jjSP są procesy prywatyzacji: jednak w ten sposób ubywa bardzo niewiele przedsiębiorstw (przykłady: PKS Żywiec, PKSiS Oświęcim, PKS Radomsko, PKS Pszczyna). Wreszcie, nowym procesem wpływającym na liczbę skomercjalizowanych PKS jest komunalizacja, szerzej omówiona w dalszej części rozdziału.

Tabela 12. Pasażerskie przedsiębiorstwa PKS z całkowitym udziałem Skarbu Państwa (2014)

Nazwa przedsiębiorstwa	Siedziba	Rok przekształcenia
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Częstochowa w Częstochowie SA	Częstochowa	2005
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Dzierżoniowie ^a SA	Dzierżoniów	2002
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Gnieźnie sp. z o.o.	Gniezno	2009
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Lubliniec	2005
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Ostrowcu Świętokrzyskim SA	Ostrowiec Św.	2001
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Ostrowie Wielkopolskim sp. z o.o.	Ostrów Wlkp.	2011
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Puławach sp. z o.o.	Puławy	2008
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej „Polonus” w Warszawie	Warszawa	2011

^a W upadłości, nadal prowadzi działalność.

Opracowanie własne na podstawie: www.msp.gov.pl.

Przekształcanie w jednoosobowe spółki Skarbu Państwa rozpoczęto w 1997 r. (PKS w Zgorzelcu). W następnych latach komercjalizowano średnio po 8–10 przedsiębiorstw, ale tempo wykazuje duże wahania z roku na rok. Po krótkotrwałym spadku liczby komercjalizowanych przedsiębiorstw, w 2008 r. nastąpiło gwałtowne przyspieszenie tego procesu osiągając kulminację w postaci 23 przedsiębiorstw skomercjalizowanych w jednym roku, w tym PKS Szczytno o profilu wyłącznie towarowym. W kolejnym roku poddano komercjalizacji

zaledwie pięć podmiotów. Zgodnie z przewidywaniami, procesy komercjalizacji przedsiębiorstw PKS zakończyły się w 2011 r., kiedy w jednoosobowe spółki Skarbu Państwa przekształcono PKS z Warszawy i Ostrowa Wielkopolskiego. Wskutek prywatyzacji, komunalizacji i niestety stosunkowo licznych bankructw, w 2014 r. Skarb Państwa był właścicielem zaledwie ośmiu funkcjonujących przedsiębiorstw transportu pasażerskiego (tab. 12).

Komunalizacja przedsiębiorstw PKS. Stosunkowo nowym procesem, aczkolwiek zbliżonym jeśli chodzi o skutki do komercjalizacji, jest komunalizacja przedsiębiorstw PKS rozumiana jako nieodpłatne przekazanie całości lub kontrolnego pakietu udziałów samorządom. Samorządy od kilku lat są aktywne w procesach przekształceń własnościowych przedsiębiorstw PKS. Procesy te przejawiały się głównie w postaci zakupu mniejszościowych pakietów udziałów w prywatyzowanych PKS, a następnie ich przekazanie lub sprzedaż spółkom pracowniczym. Tak działo się np. w przypadku PKS w Grójcu, Leżajsku i Wieluniu. Jeszcze bardziej zaangażował się samorząd gminy Myślenice, który w 2005 r. zakupił 76% udziałów miejscowego przedsiębiorstwa PKS (odsprzedając je później MPK Łódź).

Procesy komunalizacyjne rozpoczęto w 2008 r., nakierowując je przede wszystkim na jednoosobowe spółki Skarbu Państwa (tab. 13). W tym roku powiat bielsko-bialski objął 85% akcji w PKS w Bielsku Białej. Podobna liczba akcji przypadła samorządom w PKS w Krakowie, Nowym Sączu, Starogardzie Gdańskim i Wadowicach. W 2009 r. procedurze komunalizacji poddano trzy kolejne jednoosobowe spółki Skarbu Państwa (PKS z Kłodzka i Garwolina, a także przedsiębiorstwo PPKS z Bytowa). W tym ostatnim samorząd objął 100% udziałów. W przypadku obejmowania 85% udziałów, 15% pozostawało w rękach Skarbu Państwa i stopniowo było przekazywane najprawdopodobniej na rzecz pracowników skomunalizowanych przedsiębiorstw.

W 2010 r. miało miejsce gwałtowne przyspieszenie tempa komunalizacji – ogółem właściciela zmieniło 27 przedsiębiorstw, z czego najwięcej (13) trafiło w ręce samorządów powiatowych, a nieco mniej wojewódzkich (9). Dwa przedsiębiorstwa (PKS Rzeszów i PKS Słupsk) stały się własnością specjalnie powołanych związków komunalnych, zaś trzy kolejne przejęły władze miejskie (PKS Kalisz, PKS Poznań, PKS Turek); (ryc. 20). W 2011 r. obserwowano znaczne spowolnienie procesów transferu przedsiębiorstw PKS do samorządów lokalnych. Przekształceniom poddano ogółem 9 przedsiębiorstw, z czego najwięcej trafiło do samorządów wojewódzkich. PKS z Sokołowa Podlaskiego i Kluczborka przejęły powiaty. PKS Radom stał się natomiast własnością Związku Gmin Podradomska Komunikacja Samochodowa, zaś przedsiębiorstwa z Konina i Radzyna Podlaskiego stały się własnością miejscowych samorządów miejskich. Część skomunalizowanych PKS zmieniła z czasem pierwotną strukturę własności. Powiat łosicki przekazał znaczną część udziałów PKS Łosice na rzecz samorządów gminnych obsługiwanych przez to przedsiębiorstwo. Podobnie uczyniono w przypadku m.in. PKS z Głubczyc, Kluczborka czy Raciborza.

Tabela 13. Komunalizacja przedsiębiorstw PKS

Nazwa przedsiębiorstwa	Siedziba	Rok przekształcenia	Beneficjent i wielkość początkowych udziałów	Uwagi
<i>Spółki przekazane samorządom wojewódzkim</i>				
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Białymstoku SA	Białystok	2011	Województwo podlaskie (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Biłgoraju sp. z o.o.	Biłgoraj	2010	Województwo lubelskie (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Brodnicy SA ^a	Brodnica	2010	Województwo kujawsko-pomorskie (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Inowrocławiu SA ^a	Inowrocław	2010	Województwo kujawsko-pomorskie (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Krakowie SA	Kraków	2008	Województwo małopolskie (85%)	Od 2012 r. bez przewozów, od 2013 r. pod nazwą Małopolskie Dworce Autobusowe
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Lipnie sp. z o.o. ^a	Lipno	2010	Województwo kujawsko-pomorskie (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej „Wschód” w Lublinie SA	Lublin	2010	Województwo lubelskie (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Łomży sp. z o.o.	Łomża	2011	Województwo podlaskie (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Międzyrzecu Podlaskim sp. z o.o.	Międzyrzec Podlaski	2010	Województwo lubelskie (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Nowym Sączu SA	Nowy Sącz	2008	Województwo małopolskie (85%)	Upadłość, od 2012 r. bez działalności przewozowej

Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Siemiatyczach sp. z o.o.	Siemiatycze	2011	Województwo podlaskie (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Suwałkach SA	Suwałki	2011	Województwo podlaskie (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Wadowicach SA	Wadowice	2008	Województwo małopolskie (85%)	W 2011 r. upadło
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej we Włocławku sp. z o.o. ^a	Włocławek	2010	Województwo kujawsko-pomorskie (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Zambrowie sp. z o.o.	Zambrów	2008	Województwo podlaskie (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Zamościu sp. z o.o.	Zamość	2010	Województwo lubelskie (100%)	
<i>Spółki przekazane samorządom powiatowym</i>				
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Bielsku-Białej SA	Bielsko-Biała	2008	Powiat bielsko-bialski (85%, od 2010 r. 100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Bełchatowie sp. z o.o.	Bełchatów	2010	Powiat bełchatowski (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Bolesławcu sp. z o.o.	Bolesławiec	2010	Powiat bolesławiecki (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Bytowie SA	Bytów	2009	Powiat bytowski (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Garwolinie SA	Garwolin	2009	Powiat garwoliński (85%)	

Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Głubczycach sp. z o.o.	Głubczyce	2010	Powiat głubczycki (100%)	Od 2013 r. część udziałów zbyta na rzecz gmin Głubczyce, Branice i Kietrz
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Gostyninie sp. z o.o.	Gostynin	2010	Powiat gostyniński (100%)	W 2013 r. sprywatyzowane
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Jarosławiu SA	Jarosław	2010	Powiat jarosławski (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Kamiennej Górze sp. z o.o.	Kamienna Góra	2010	Powiat kamiennogórski (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Kłodzku SA	Kłodzko	2009	Powiat kłodzki (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Kluczborku sp. z o.o.	Kluczbork	2010	Powiat kluczborski (100%)	Zbycie części mniejszościowych udziałów na rzecz gmin Byczyna i Kluczbork
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Krośnie SA	Krosno	2011	Powiat krośnieński (100%)	W 2013 r. sprywatyzowane
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Kutnie sp. z o.o.	Kutno	2010	Powiat kutnowski (100%)	W 2013 r. sprywatyzowane
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Łosicach sp. z o.o.	Łosice	2010	Powiat łosicki (100%)	Zbycie większości udziałów na rzecz miasta Łosice i gmin Huszlew, Platerów, Sarnaki i Stara Kornica
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Łukowie SA	Łuków	2010	Powiat łukowski (100%)	

Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Nysie sp. z o.o.	Nysa	2010	Powiat nyski (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Oławie SA	Oława	2010	Powiat oławski (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Raciborzu sp. z o.o.	Racibórz	2010	Powiat raciborski (100%)	Zbycie 3,4% udziałów na rzecz powiatu wodzisławskiego
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej „Sokołów” w Sokołowie Podlaskim SA	Sokołów Podlaski	2011	Powiat sokołowski (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Stalowej Woli SA	Stalowa Wola	2010	Powiat stalowowolski (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Starogardzie Gdańskim SA	Starogard Gdański	2008	Powiat starogardzki (85%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Strzelcach Opolskich SA	Strzelce Opolskie	2001	Powiat strzelecki (100%)	
Przedsiębiorstwo Państwowej Komunikacji Samochodowej w Szczecinku sp. z o.o.	Szczecinek	2010	Powiat szczecinecki (100%)	W 2013 r. zbycie części przedsiębiorstwa na rzecz powiatu drawieńskiego i gmin: Złocieniec, Kalisz Pomorski i Wierzchowo
<i>Spółki przekazane związkom komunalnym</i>				
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Radomiu sp. z o.o.	Radom	2011	Związek Gmin Podradomska Komunikacja Samochodowa (100%)	

Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Rzeszowie SA	Rzeszów	2010	Związek Gmin Podkarpacka Komunikacja Samochodowa (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Słupsku SA	Słupsk	2010	Związek Powiatów Łęborskiego i Słupskiego Województwa Pomorskiego (100%)	W 2012 r. związek zlikwidowany, a udziały przeszły bezpośrednio na powiaty
<i>Spółki przekazane samorządom gminnym</i>				
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Kaliszu sp. z o.o.	Kalisz	2010	Miasto Kalisz (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Koninie SA	Konin	2011	Miasto Konin (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Poznaniu SA	Poznań	2010	Miasto Poznań (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Radzynie Podlaskim SA	Radzyń Podlaski	2011	Miasto Radzyń Podlaski (100%)	
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Turku SA	Turek	2010	Miasto Turek (100%)	W 2013 r. 85% akcji zbyte na rzecz inwestora prywatnego

^a W 2012 r. konsolidacja w ramach spółki Kujawsko-Pomorski Transport Samochodowy SA.

Opracowanie własne na podstawie: www.msp.gov.pl.

Niestety, komunalizacja nie zapobiegła tendencjom likwidacyjnym. Po przekazaniu samorządom województwa małopolskiego likwidacji uległy m.in. PKS Wadowice, PKS Kraków (obecnie przekształcony w Małopolskie Dworce Autobusowe) i PKS Nowy Sącz, zaś PKS należące do województwa kujawsko-pomorskiego skonsolidowano do jednego przedsiębiorstwa. Na szczęście udaje się jednak prywatyzować również skomunalizowane przedsiębiorstwa, przykładami mogą być firmy z Krosna i Turka lub dwa przedsiębiorstwa z byłego województwa płockiego (z Kutna i Gostynina).

Ogółem komunalizacji poddano 48 przedsiębiorstw, z czego 16 przekazano pierwotnie samorządom wojewódzkim, 23 samorządom powiatowym, sześć samorządom gminnym (miejskim) i trzy związkom komunalnym (z których jeden, w Słupsku rozpadł się, a udziały przeszły na rzecz uczestniczących w nim samorządów). Ponadto, wskutek sprzedaży powiatowi drawskiemu i gminom Wierzchowo, Kalisz Pomorski i Złocieniec złocienieckiej placówki również samorządowego PKS Szczecinek, w 2013 r. powstał PKS Złocieniec.

Prywatyzacja z udziałem inwestora zagranicznego. Jak już wspomniano, formą prywatyzacji bezpośredniej może być sprzedaż całości lub większości przedsiębiorstwa inwestorowi zewnętrznemu. Największymi inwestorami zarówno ogółem, jak i zagranicznymi na rynku przedsiębiorstw PKS, były dotychczas firmy Connex Polska (od 2006 r. Veolia Transport Polska, od 2013 r. Arriva Bus Transport Polska) i zależny od izraelskiego Egged Holding Mobilis.

W pierwszej połowie lat 2000. głównym inwestorem zagranicznym była obecna firma Arriva Bus Transport Polska, która zakupiła ogółem 14 przedsiębiorstw PKS. Pojawiła się ona na polskim rynku pasażerskiego transportu drogowego w 1998 r. jako firma CGEA Transport Polska. Następnie, do końca pierwszego kwartału 2006 r. funkcjonowała pod nazwą Connex Polska. Pierwszą inwestycją Connexu w Polsce był zakup 40% udziałów firmy Rapid Bus w Warszawie, wykonującej drogowe przewozy pasażerów w transporcie miejskim i podmiejskim na terenie aglomeracji warszawskiej. Z czasem firma przejęła całość udziałów w Rapidzie, który od stycznia 2001 r. działał pod nazwą Connex Warszawa. Następnie, zainteresowanie firmy skierowało się ku przedsiębiorstwom PKS, czego rezultatem było objęcie w sierpniu 2001 r. po 51% udziałów w dwóch spółkach Skarbu Państwa z województwa podkarpackiego, utworzonych w wyniku prywatyzacji bezpośredniej PKS w Sanoku i w Łańcucie. W październiku 2001 r. poczyniono inwestycję w Zakład Komunikacji Miejskiej w Tczewie (do 2010 r. ZKM Connex Tczew). Rok później, w podobnym trybie jak w przypadku PKS Sanok i Łańcut, zostało zakupione PPKS Kędzierzyn-Koźle, na bazie którego Connex utworzył spółkę PKS Connex Kędzierzyn-Koźle. W grudniu 2003 r. utworzył dwie spółki prawa handlowego z udziałem Skarbu Państwa: jedną pod nazwą PKS

Connex Sędziszów Małopolski, drugą – PKS Connex Brzozów. W 2004 r. Grupa Connex Polska przejęła kolejne przedsiębiorstwa – w Mielcu, Toruniu, Kołobrzegu i Prudniku, a rok później – w Gorlicach, Bielsku Podlaskim i Tczewie. Ten ostatni przypadek jest interesujący, gdyż firma posiadała już lokalny ZKM (www.connex.info). W sumie, do 2006 r. w ręce Connexu trafiło 11 przedsiębiorstw PKS, przy czym tempo przejęć było dość zróżnicowane (tab. 14). Ostatnie przejęcia spółek PKS przez Veolia Transport Polska miały miejsce w 2007 r. (Kętrzyn i Gdynia). Podmiot ten łącznie zaangażowany był w 14 przedsiębiorstwach PKS. Na okres drugiej połowy minionej dekady

Tabela 14. Konsolidacja przedsiębiorstw spółki Veolia Transport Polska

Spółka skonsolidowana (siedziba)	Rok konsolidacji	Dotychczasowe spółki zależne (siedziba, rok prywatyzacji)
Veolia Transport Podkarpacie (Sędziszów Małopolski)	2007	Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Connex Łańcut (Łańcut, 2001)
		Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Connex Mielec (Mielec, 2004)
		Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Connex Sędziszów Małopolski (Sędziszów Małopolski, 2003)
Veolia Transport Kujawy (Toruń)	2008	Veolia Transport Kołobrzeg (Kołobrzeg, 2004)
		Veolia Transport Toruń (Toruń, 2004)
Veolia Transport Bieszczady (Sanok)	2008	Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Connex Brzozów (Brzozów, 2003)
		Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Connex Gorlice (Gorlice, 2005)
		Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Connex Sanok (Sanok, 2001)
Veolia Transport Opolszczyzna (Kędzierzyn-Koźle)	2008	Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Connex Kędzierzyn-Koźle (Kędzierzyn-Koźle, 2002)
		Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Prudnik (Prudnik, 2004)
Veolia Transport (Tczew)	2008	Veolia Transport Gdynia (Gdynia, 2007)
		Veolia Transport Tczew (Tczew, 2005)
	2010	Zakład Komunikacji Miejskiej Connex Tczew (Tczew, 2001)
Veolia Transport Mazury (Kętrzyn)	2009	Veolia Transport Bielsk Podlaski (Bielsk Podlaski, 2005)
		Veolia Transport Kętrzyn (Kętrzyn, 2007)

Źródło: Z. Taylor, A. Ciechański (2010d), uzupełnione.

przypadł proces stopniowej konsolidacji posiadanych przez ówczesną Veolię spółek – najpierw w sześć przedsiębiorstw regionalnych, a następnie w 2010 r. w jedno przedsiębiorstwo ogólnokrajowe z siedzibą w Toruniu (szerzej: Taylor i Ciechański, 2013d). Dopiero w 2011 r. nastąpiła pierwsza całkowita likwidacja wchłoniętego dawnego przedsiębiorstwa PKS (w Gdyni), jego los w kolejnych latach podzieliły także PKS Gorlice i Łańcut. Te dwa ostatnie przypadki należy łączyć z jednej strony ze spadkiem popytu na przejazdy autobusami, a z drugiej ze stosunkowo dużym zagęszczeniem baz dawnych PKS na Podkarpaciu, gdzie przeniesienie obsługi pojazdów do innego miasta nie rzutowało znacząco na koszty. W 2013 r. w wyniku zakupu firmy Veolia Transport Central Europe przez zależną od niemieckich kolei DB spółkę Arriva ustaliła się obecna nazwa przewoźnika – Arriva Bus Transport Polska.

Tabela 15. Pasażerskie przedsiębiorstwa PKS przejęte przez Mobilis

Nazwa przedsiębiorstwa	Siedziba	Rok przekształcenia
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Bartoszycach SA	Bartoszyce	2011
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Ciechanowie SA	Ciechanów	2010
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Mińsku Mazowieckim SA	Mińsk Mazowiecki	2010
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Mławie SA	Mława	2010
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Mrągowie sp. z o.o.	Mrągowo	2009
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Ostrołęce SA	Ostrołęka	2010
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Ostródzie sp. z o.o.	Ostróda	2011
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Piotrkowie Trybunalskim sp. z o.o.	Piotrków Trybunalski	2012
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Płocku SA	Płock	2010
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Przasnyszu SA	Przasnysz	2010

Opracowanie własne na podstawie: www.msp.gov.pl.

Wydawać by się mogło, że doświadczenia Veolii były na tyle niezachęcające, że proces inwestycji zagranicznych w przedsiębiorstwa PKS został trwale wyhamowany. Tymczasem izraelska firma Egged Holding w 2009 r. stała się

nabywcą 51% udziałów PKS Mrągowo. Kolejne inwestycje firma ta podjęła w 2010 r. za pośrednictwem spółki-córki Mobilis zajmującej się do tej pory głównie obsługą miejskich przewozów autobusowych w dużych ośrodkach na zlecenie miejscowych zarządów transportu miejskiego (tab. 15).

Mobilis powstał z części spółki Rapid (z drugiej części powstał nieistniejący już Connex Warszawa). Egged Holding natomiast to spółka zależna izraelskiej firmy Egged, istniejącej od 1933 r., będącej obecnie największą firmą transportu autobusowego w Izraelu. Spółka Mobilis była pierwszą inwestycją Egged w Polsce, największego prywatnego operatora w autobusowym publicznym transporcie miejskim w Polsce, wykonującego usługi transportowe na terenie aglomeracji warszawskiej i w Bydgoszczy, Krakowie i Lubiczu. W 2010 r. Mobilis zakupił po 85% udziałów przedsiębiorstw z województwa mazowieckiego, nabywając praktycznie większość przedsiębiorstw znajdujących się wówczas w rękach Skarbu Państwa na terenie regionu. Tylko PKS Polonus i PKS Siedlce nie podlegały prywatyzacji, a PKS Gostynin, choć znajdował się w transzy siedmiu przedsiębiorstw przewidzianych do sprzedania Mobilisowi, wobec sprzeciwu załogi, nie został sprywatyzowany. W 2011 r. nastąpiła dalsza ekspansja Egged (Mobilis) na terenie województwa warmińsko-mazurskiego (PKS Bartoszyce, PKS Ostróda). Firma podejmowała również próby zakupu m. in. PKS Częstochowa, Katowice, Lubliniec, Cieszyń i Piotrków Trybunalski. W 2012 r. udał się zakup tylko tego ostatniego.

W przedsiębiorstwach PKS, oprócz firm Veolia i Mobilis, pojawiło się bardzo niewiele inwestorów zagranicznych. Jednym z nich była firma Dunn Line, która zakupiła PKS Gdynia. Jednak po roku inwestor ten stał się własnością Veolia Transport. Orbis Transport, który wszedł w posiadanie przedsiębiorstw PKS z Tarnobrzegu i z Gdańska uprzednio specjalizował się w obsłudze międzynarodowego ruchu autokarowego. W skutek bankructwa spółki-matki, Orbis Travel uległ likwidacji, a udziały w przedsiębiorstwach PKS trafiły do nowych nabywców.

Spółki z udziałem inwestorów krajowych. Jeszcze wcześniej niż Connex pojawiło się kilku inwestorów, zazwyczaj zainteresowanych jednym, najwyżej dwoma przedsiębiorstwami (tab. 16). Chronologicznie pierwsza była sprzedaż w 1994 r. części pasażerskiej (tabor autobusowy) PPKS w Szczytnie. Jako kolejne, w 1999 r. sprzedano przedsiębiorstwo PKS z Chełma, specjalizujące się w przewozach towarowych. W 2001 r. PKS z Kozienic sprzedano Instytutowi Postępowania Twórczego z Łodzi. Jest to instytucja z branży doradczej, szkoleniowej i badawczej.

Pewnego przyspieszenia nabrała prywatyzacja dopiero w latach 2003–2006, kiedy prywatyzowano od dwóch do czterech przedsiębiorstw rocznie (ryc. 19). W kilku przypadkach inwestorem były konsorcja powołane przez inne przedsiębiorstwa PKS i załogi prywatyzowanych zakładów. Tak było

w przypadku PKS Lubin i Nowa Sól. W PKS Gliwice praktycznie jedynym liczącym się inwestorem został PKS Żary, który przejął 90% akcji prywatyzowanego przedsiębiorstwa. Interesującym przypadkiem było przejęcie większości akcji PKS w Myślenicach przez miejscowy samorząd gminny, który następnie sprzedał je MPK Łódź.

Tabela 16. Inwestycje w przedsiębiorstwa PKS (poza spółkami pracowniczymi, Arriva Bus Transport Polska i Mobilis)

Nazwa przedsiębiorstwa	Siedziba	Rok przekształcenia	Inwestor
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Chojnice sp. z o.o.	Chojnice	2005	Blue Line sp. z o.o.
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Dębicy SA	Dębica	2013	Monis Usługi Transportowe Gustaw Fiediów
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Gdańsk sp. z o.o.	Gdańsk	2004	Orbis Transport sp. z o.o. ^a
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Gliwice	2003	Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej SA (Żary) ^b
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Gostyninie sp. z o.o.	Gostynin	2013 ^c	Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Grodzisku Mazowieckim sp. z o.o.
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Katowicach SA	Katowice	2011	GC Investment SA
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Kozienicach sp. z o.o.	Kozienice	2001	Armada Capital sp. z o.o.
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Krośnie SA	Krosno	2013	FK Partner sp. z o.o.
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Kutnie sp. z o.o.	Kutno	2013 ^c	Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Grodzisku Mazowieckim sp. z o.o.
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Leżajsk	2002	Antoni Śliżak
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej „Pasyk & Gawron” sp. z o.o.	Limanowa	2005	Wojciech Gawron, Roman Pasyk

Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Lubinie SA	Lubin	2004	PKS Wołów, PKS Jelenia Góra i PKS Świdnica
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Myślenicach sp. z o.o.	Myślenice	2005	MPK Łódź sp. z o.o.
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Nowa Sól	2014	Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej SA (Żary)
PKS Nowy Targ sp. z o.o.	Nowy Targ	2008	MPK Łódź sp. z o.o.
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Olsztynie SA	Olsztyn	2011	Retail Provider sp. z o.o.
Opolskie Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Opole	2011	Prywatne Biuro Podróży Sindbad Ryszard Wójcik
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej i Spedycji Oświęcim SA	Oświęcim	2006	PPH Edpol Edmund Ścigała i spółka Trans-Vobis sp. z o.o.
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Pszczynie sp. z o.o.	Pszczyna	2009	Przedsiębiorstwo Transportowo Spedycyjne Bus-Trans Marian Czesak
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Radomsku SA	Radomsko	2009	Przedsiębiorstwo Transportowo Spedycyjne Bus-Trans Marian Czesak
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Siedlcach SA	Siedlce	2012	Retail Provider Wrocław sp. z o.o.
PKS „Iwopol” sp. z o.o.	Skarżysko Kamienna	2003	Iwopol sp. z o.o.
„Bus-Kom” PKS Szczytno sp. z o.o.	Szczytno	1994	Centrum PKS sp. z o.o.
PKS Tarnobrzeg sp. z o.o. (Grupa Auto Orbis Bus)	Tarnobrzeg	2004	Orbis Transport sp. z o.o. ^d
PKS Zakopane sp. z o.o.	Zakopane	2005	MK Projekt sp. z o.o.
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Żywcu sp. z o.o.	Żywiec	2009	MPK Łódź sp. z o.o.

^a W marcu 2012 r. sprzedana firmie Przewozy Autobusowe „Gryf” i R. Gollowi.

^b Zlikwidowane w 2013 r., przewozy prowadzi inna spółka-córka inwestora Feniks-V sp. z o.o.

^c Po uprzedniej komunalizacji.

^d W 2012 r. sprzedane dwóm osobom fizycznym (E. Bujak i S. Bujak).

Opracowanie własne (wszystkie tabele bez podanego źródła są opracowaniami własnymi).

Innym ciekawym przypadkiem jest prywatyzacja PKS w Limanowej, który został sprzedany spółce dwóch osób fizycznych (R. Pasyk i W. Gawron). Właścicielem PKS Zakopane została firma MK Projekt, specjalizująca się

w pośrednictwie prywatyzacyjnym, zaś PKS Chojnice – firma leasingowa. PKS Skarżysko Kamienna został nabyty przez prywatną firmę Iwopol, jednak w 2007 r. został on zlikwidowany. Nieco inny przebieg miała prywatyzacja Przedsiębiorstwa Komunikacji Samochodowej i Spedycji SA w Oświęcimiu. W 1998 r. zostało ono przekształcone w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa (skomercjalizowane). W 2006 r. zostało zakupione przez dwie firmy: PPHU Edpol (własność E. Ścigały) i Trans Vobis, której udziałowcami są pracownicy PKSiS w Oświęcimiu¹².

Istotnym inwestorem z kapitałem krajowym było MPK Łódź, będące właścicielem PKS Żywiec, Myślenice i Nowy Targ. Niestety, w ciągu kilku lat doprowadziło ono zakupione przedsiębiorstwa do upadłości. Ważne miejsce wśród inwestorów krajowych od 2009 r. zajmuje firma Mariana Czesaka będąca właścicielem PKS Radomsko i PKS Pszczyna.

Nowym procesem, omówionym w poprzedniej części rozdziału, jest prywatyzacja przedsiębiorstw skomunalizowanych. O ile zjawisko to można uznać za pozytywne, o tyle drugi proces, który pojawił się w ostatnich latach, czyli zakup przedsiębiorstw z sektora inwestycyjnego budzi uzasadnione obawy. Bardziej szczegółowe spojrzenie na problem przedstawiamy w dalszej części niniejszego rozdziału.

Prywatyzacja pracownicza. W 2010 r. skumulowana liczba utworzonych spółek pracowniczych PKS wynosiła 49 podmiotów i od tego czasu nie wzrosła (ryc. 20 i 21, tab. 17). Wskazuje to, że zainteresowanie tą formą prywatyzacji znacznie straciło na znaczeniu¹³. Analizując spółki pracownicze trzeba pamiętać, że mówimy o punkcie wyjściowym. Niestety, ustalenie dalszych zmian w strukturze udziałowców jest bardzo trudne, jednak na podstawie dostępnych obecnie danych w wielu w ten sposób sprywatyzowanych przedsiębiorstwach, największe udziały posiada kadra zarządzająca przedsiębiorstwami. Obserwuje się również tendencję do konsolidacji kapitału w rękach głównych dwóch, trzech udziałowców, których wcześniejsze związki z posiadaniem przedsiębiorstwem są w chwili obecnej często nie do odtworzenia.

Proces prywatyzacji pracowniczej rozpoczął się w 1995 r., kiedy sprywatyzowano PKS w Gdańsku-Oliwie zajmujący się wyłącznie przewozami ładunków. Nie należy jednak zapominać, że cztery lata wcześniej (w 1991 r.) spółka „Transkom” zawiązana przez pracowników skoczowskiej placówki PKS Cieszyn zakupiła majątek przewidzianego do likwidacji ich zakładu

¹² W 2014 r., po uprzednim przejęciu przewozów od upadających PKS Kraków i PKS Nowy Sącz przedsiębiorstwo również zbankrutowało.

¹³ W latach 1990. była to najpopularniejsza forma prywatyzacji, przede wszystkim przedsiębiorstw w dobrej kondycji ekonomicznej i o zatrudnieniu do 500 pracowników (Majchrzak, 2001, s. 101).

Tabela 17. Pasażerskie spółki pracownicze PKS (według pierwotnej formy przekształcenia własnościowego)

Nazwa przedsiębiorstwa	Siedziba	Rok prywatyzacji
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Brzeg	1999
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Bydgoszcz	2002
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Chełm	2001
Przedsiębiorstwo PKS Człuchów sp. z o.o.	Człuchów	2001
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Elbląg	2001
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Gorzów Wielkopolski	2000
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Grodzisku Mazowieckim sp. z o.o.	Grodzisk Mazowiecki	2000
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Grójec	2001
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Grudziądz	2004
Przedsiębiorstwo PKS Gryfice sp. z o.o.	Gryfice	1997
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Iławie sp. z o.o.	Iława	2004
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Jaśle SA	Jaśło	2001
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej „Tour” sp. z o.o.	Jelenia Góra	2000
PKS Kamień Pomorski sp. z o.o.	Kamień Pomorski	2007
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Koszalin	2001
Powiańska Komunikacja Samochodowa sp. z o.o.	Kwidzyn	2002
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej „Trans-Pol” sp. z o.o.	Legnica	2004
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Lesznie sp. z o.o.	Leszno	2002
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej „Voyager” sp. z o.o. ³	Lubań	2009
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Łęczycy sp. z o.o.	Łęczycza	2004
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Łodzi sp. z o.o.	Łódź	1999
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Myślibórz	2000
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Namysłów	2002
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Opocznie sp. z o.o.	Opoczno	2004
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Piła	2001

Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Przemysłu sp. z o.o.	Przemysł	2007
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Sieradzu sp. z o.o.	Sieradz	2004
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Skierniewicach sp. z o.o.	Skierniewice	2005
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Starachowice SA	Starachowice	2002
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Stargard Szczeciński	2000
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej „Beskidu” sp. z o.o.	Sucha Beskidzka	2005
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Szczecinie sp. z o.o.	Szczecin	2001
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Świdnicy sp. z o.o.	Świdnica	2003
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Tarnów	2002
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Tomaszowie Mazowieckim sp. z o.o.	Tomaszów Mazowiecki	2004
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Wałczu sp. z o.o.	Wałcz	2003
Pomorska Komunikacja Samochodowa sp. z o.o.	Wejherowo	2002
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Wieluń sp. z o.o.	Wieluń	2005
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Wołowie sp. z o.o.	Wołów	2004
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Zduńska Wola	2004
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej Zielona Góra sp. z o.o.	Zielona Góra	2009
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej SA	Żary	1999

^a W miejsce zlikwidowanej jJSP.

Opracowanie własne na podstawie: www.msp.gov.pl.

pracy¹⁴. Kolejnym sprywatyzowanym w 1997 r. był PKS w Gryficach. Zmiany własnościowe nabrały tempa dopiero w 1999 r., kiedy w spółki pracownicze przekształcono trzy przedsiębiorstwa, ale prawdziwy *boom* nastąpił w następnych latach, gdy prywatyzowano ich po 8–9 rocznie. W prywatyzacji pracowniczej zdarzają się jednak przerwy. Można przypuszczać, że jedną

¹⁴ Ironią losu jest, że PKS Cieszyn przestał już istnieć, a uratowana przez pracowników w trosce o ochronę miejsc pracy jego skoczowska placówka terenowa ma się dobrze i obsługuje m.in. kursy jeszcze kilka lat temu będące w siatce połączeń cieszyńskich autobusów.

z przyczyn jest niechęć niektórych załóg do prywatyzacji, a zwłaszcza do podejmowania ryzyka przejmowania przedsiębiorstw na własność. Od 2005 r. tempo prywatyzacji pracowniczej znacząco osłabło. W latach 2006 i 2008 nie sprywatyzowano w ten sposób jakiegokolwiek firmy. W 2007 r., po latach stopniowego wykupywania akcji, załoga stała się właścicielem większości udziałów w PKS Przemysł. Dwa lata później analogiczna sytuacja miała miejsce w PKS Zielona Góra. W trakcie standardowego postępowania sprywatyzowano w 2007 r. PKS Kamień Pomorski, natomiast PKS Voyager z Lubania Śląskiego powstał w miejsce upadłej jednoosobowej spółki Skarbu Państwa.

Prywatyzacja pracownicza przybiera zazwyczaj postać leasingu przedsiębiorstwa, przy czym w wielu przypadkach załogi były wspomagane przez inwestorów zewnętrznych. Czasem były nimi lokalne samorzady, jak w przypadku PKS w Grójcu i Myślenicach. W kilku przedsiębiorstwach rolę inwestora zewnętrznego pełniły inne, sprywatyzowane w podobny sposób przedsiębiorstwa PKS. Z biegiem lat w wielu przedsiębiorstwach głównymi udziałowcami została ich kadra zarządzająca (na przykład PKS Gryfice i PKS Namysłów).

Prywatyzacja pracownicza okazała się bardzo skuteczna: tylko jedno przedsiębiorstwo w ten sposób przekształcone (i to po przejściu z rąk pracowników) upadło, a kilka innych np. z Suchej Beskidzkiej i Tarnowa zarzuciło jedynie realizację przewozów pasażerskich.

Przedsiębiorstwa PKS jako inwestorzy. Interesujące, że PKS sprywatyzowane w ramach prywatyzacji pracowniczej stają się istotnymi inwestorami w podobnych przedsiębiorstwach (tab. 18). PKS Jelenia Góra zaczął skupiać w swoich rękach bezpośrednio i za pośrednictwem spółek zależnych PKS z terenu województwa dolnośląskiego (z Legnicy, Lubina, Świdnicy i Wołowa). Na Mazowszu podobną taktykę przyjął PKS Grodzisk Mazowiecki, wykupując większościowe udziały w PKS Kutno i PKS Gostynin, a mniejszościowe w PKS Skierniewice. PKS Żary z kolei wykupił PKS Nowa Sól i PKS Gliwice (obecnie już zlikwidowane), posiadał też przez pewien czas udziały w PKS Iława. Można zakładać, że z czasem (podobnie jak w wielu analogicznych przypadkach) nastąpi konsolidacja przedsiębiorstw.

Tabela 18. Przedsiębiorstwa PKS jako inwestorzy

Nazwa inwestora	Przedsiębiorstwa w których posiada udziały	Pierwotna forma przekształcenia
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej SA (Żary)	Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o. (Gliwice) Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o. (Nowa Sól) Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Iławie sp. z o.o.	Inwestycja PKS Żary Spółka z udziałem pracowników Spółka pracownicza
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Grodzisku Mazowieckim sp. z o.o.	Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Gostyninie sp. z o.o. Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Kutnie sp. z o.o. Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Skierniewicach sp. z o.o.	Komunalizacja Komunalizacja Inwestor strategiczny w spółce pracowniczej
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej „Tour” sp. z o.o. (Jelenia Góra)	Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej „Trans-Pol” sp. z o.o. (Legnica) Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Lubinie SA Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Świdnicy sp. z o.o. Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Wołowie sp. z o.o.	Spółka pracownicza Inwestycja pracowników i innych podmiotów Spółka pracownicza Spółka pracownicza
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Lubinie SA	Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej „Trans-Pol” sp. z o.o. (Legnica) Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Świdnicy sp. z o.o.	Spółka pracownicza Spółka pracownicza
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Wołowie sp. z o.o.	Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej „Trans-Pol” sp. z o.o. (Legnica)	Spółka pracownicza

Konsolidacje. Innym procesem prowadzącym do ograniczenia liczby przedsiębiorstw PKS funkcjonujących na rynku transportowym był proces konsolidacji, czyli łączenia mniejszych przedsiębiorstw w większe. Proces ten był charakterystyczny w końcu pierwszej dekady XXI w. i dotyczył zarówno przedsiębiorstw sprywatyzowanych, jak i będących w gestii Skarbu Państwa.

Prekursorem był tutaj koncern Veolia Transport Polska, którego procesy konsolidacji zostały omówione wcześniej. Również przedsiębiorstwa stanowiące własność Skarbu Państwa podlegają konsolidacji. Wynika to zazwyczaj z dążenia do poprawy wizerunku raczej niż wyników ekonomicznych

– słabsze, często deficytowe przedsiębiorstwa są wchłaniane przez silniejsze. Szczególnie widoczne było to w województwie lubelskim, gdzie istnieje bardzo silna konkurencja przewoźników prywatnych. Jednoosobowa spółka Skarbu Państwa Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej „Wschód” w Lublinie, w jaką przekształcono lubelski PKS, w 2007 r. przejęło dotychczasowe Przedsiębiorstwa Państwowej Komunikacji Samochodowej z Hrubieszowa, Krasnegostawu, Tomaszowa Lubelskiego i Włodawy. W 2008 r. zlokalizowane w sąsiedztwie Warszawy PPKS z Piaseczna i Nowego Dworu Mazowieckiego zostały włączone do PPKS Warszawa. Kilka lat wcześniej podobny los spotkał PKS z Wodzisławia Śląskiego, który został przyłączony do podobnego przedsiębiorstwa w sąsiednim Rybniku. W 2012 r. samorząd województwa kujawsko-pomorskiego skonsolidował stanowiące jego własność PKS z Inowrocławia, Brodnicy, Lipna i Włocławku w jedną spółkę Kujawsko-Pomorski Transport Samochodowy z siedzibą zlokalizowaną w tym ostatnim. Zachodzą również procesy odwrotne: w związku z opisanym w kolejnej części rozdziału procesem przekształceń PKS „Wschód” w Lublinie doszło do reaktywacji części przedsiębiorstw uprzednio skonsolidowanych w ramach tej spółki (PKS Hrubieszów, Lubelskie Linie Autobusowe, PKS Tomaszów Lubelski, PKS Włodawa, a spółka PKS „Wschód” przyjęła nazwę Lubelskie Dworce SA).

PKS na rynku nieruchomości. Przedsiębiorstwa PKS często posiadają atrakcyjne grunty w centrach miast lub w pobliżu dworców kolejowych. Nic więc dziwnego, że nieruchomości, często służące także innym przewoźnikom, stanowią najbardziej pożądany element majątku. W rezultacie, obserwujemy całkiem nowe procesy związane z przedsiębiorstwami PKS.

Pierwszy zakup przedsiębiorstwa PKS przez firmę z sektora finansowego miał miejsce w 2005 r. i dotyczył PKS w Zakopanem. Niestety, podczas kilku lat przedsiębiorstwo zostało doprowadzone do bankructwa, po uprzednim wyłączeniu z majątku spółki zaplecza technicznego przewoźnika, na terenie którego wybudowano luksusowy apartamentowiec. Wobec problemów z prywatyzacją części jednoosobowych spółek Skarbu Państwa należało się spodziewać, że wcześniej lub później polskie władze szerzej otworzą się na inwestorów spoza sektora transportowego (tab. 19). Część przedsiębiorstw kupowane jest wyłącznie z powodu posiadanych nieruchomości o czym świadczą przykłady PKS Katowice i PKS Kielce, gdzie przekształcenia własnościowe wiązały się z zaprzestaniem działalności przewozowej. W PKS Olsztyn doszło do wyłączenia majątku dworca i przekazania do nowopowstałej spółki PKS Dworzec Olsztyn. Podobnie uczyniono z zakupionym zaledwie za sumę 400 000 zł PKS Krosno, gdzie do zarządzania nieruchomościami powołano odrębną spółkę PKS Nieruchomości.

Tabela 19. Pasażerskie przedsiębiorstwa PKS sprzedane firmom deweloperskim i funduszom inwestycyjnym

Obecna nazwa firmy	Rok transakcji	Nabywca
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Katowicach SA	2012	GC Investment SA
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Kielcach SA ^a	2013	Polska Komunikacja Samochodowa 2 sp. z o.o. (nabywca powiązany z Retail Provider sp. z o.o.)
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Krośnie SA	2013	FK Partner sp. z o.o.
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Olsztynie SA	2011	Retail Provider sp. z o.o.
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Siedlcach SA	2012	Retail Provider Wrocław sp. z o.o.
PKS Zakopane sp. z o.o.	2005	MK Projekt sp. z o.o.

^a Zakup majątku rzeczowego i nierzecowego.

Odrębne spółki utworzone do obsługi obiektów dworcowych nie są wyłączną specjalnością sektora prywatnego (tab. 20), o czym świadczy geneza spółki Małopolskie Dworce Autobusowe. PKS Kraków (obok miasta Kraków i województwa małopolskiego) był jednym z udziałowców spółki Regionalny Dworzec Autobusowy (RDA). Po przejęciu PKS Kraków przez samorząd województwa małopolskiego przekazał on przedsiębiorstwu swoje udziały w RDA. W 2012 r. RDA zakupił prawo do użytkowania dworca autobusowego w Nowym Sączu jednocześnie zaprzestając całkowicie prowadzenia działalności przewozowej. W 2013 r. PKS Kraków i RDA skonsolidowano do jednej spółki pod nazwą Małopolskie Dworce Autobusowe będącą 100% własnością samorządu. Inne postępowanie obserwujemy w przypadku PKS „Wschód” z Lublina, a mianowicie wyłączenie działalności przewozowej do odrębnych spółek (opisane wcześniej).

Tabela 20. Przedsiębiorstwa zajmujące się eksploatacją dworców, powstałe na bazie pasażerskich PKS

Obecna nazwa firmy	Rok transakcji	Dawna nazwa
Małopolskie Dworce Autobusowe SA	2013	Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Krakowie SA
Lubelskie Dworce SA	2012	Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej „Wschód” w Lublinie SA

Nadmierne zainteresowanie deweloperów powoduje problemy z prywatyzacją PKS Polonus w Warszawie. Atrakcyjnie położony niemal w centrum Warszawy dworzec i zlokalizowane obok zaplecze techniczne sprawiają, że inwestorzy branżowi są pozbawieni szans. Aby uniknąć zakupu przedsiębiorstwa wyłącznie w celu przejęcia nieruchomości kilka dotychczasowych prób sprzedaży spółki pozostało nierozstrzygniętych.

Regres przedsiębiorstw PKS. Pierwotnie prywatyzacja i komercjalizacja przedsiębiorstw PKS miały być panaceum umożliwiającym im odnalezienie się w realiach gospodarki rynkowej. Niestety, wszelkie mankamenty związane z uzależnieniem od administracji publicznej powieliła również komunalizacja. Nic też dziwnego, że znaczną grupę przedsiębiorstw, które nie przetrwały w nowej rzeczywistości stanowią przedsiębiorstwa państwowe, jednoosobowe spółki Skarbu Państwa i przedsiębiorstwa z większościovym udziałem samorządów wszystkich szczebli. Najliczniejszą grupę przedsiębiorstw, które już nie funkcjonują, stanowi ten drugi rodzaj podmiotów (tab. 21, ryc. 21). Z 33 przedsiębiorstw stanowiących własność publiczną, aż 15 zaliczało się do tej grupy. Niewiele mniej podmiotów zaprzestało działalności jako przedsiębiorstwa państwowe – łącznie 13, z czego sześć w wyniku konsolidacji (tab. 21). Wynika to zapewne z dość szybkiej komercjalizacji większości przedsiębiorstw PKS. Także liczba skomunalizowanych i zlikwidowanych przedsiębiorstw jest stosunkowo nieznaczna. Upadły tylko przedsiębiorstwa z Wadowic, Nowego Targu, a trzy kolejne (w województwie kujawsko-pomorskim) skonsolidowano do jednego przedsiębiorstwa. Biorąc jednak pod uwagę, że proces komunalizacji jest stosunkowo nowym zjawiskiem, można oczekiwać bankructw kolejnych przedsiębiorstw, ewentualnie ich łączenia w większe.

Gwarantem stabilności funkcjonowania przedsiębiorstw miała być ich prywatyzacja i tak faktycznie się w dużej mierze stało. Przede wszystkim nadal obserwujemy sukces prywatyzacji pracowniczej. Poza PKS Stargard Szczeciński (upadłego zresztą po zakupie przez inwestora), praktycznie wszystkie przedsiębiorstwa pierwotnie w ten sposób sprywatyzowane w różnym zakresie funkcjonują nadal na rynku, chociaż ich struktura własnościowa w ciągu kilkunastu ostatnich lat uległa znaczącym przemianom. O ile jeszcze przed dwoma laty mogliśmy mówić o całkowitej likwidacji zaledwie dwóch przedsiębiorstw (ze Skarżyska-Kamiennej i Zakopanego) i konsolidacjach kilkunastu przedsiębiorstw (m.in. 14 byłych przedsiębiorstw PKS, a ówczesnych spółek zależnych Veolia Transport Polska), to od 2012 r., zaczął rysować się trend bankructw, między innymi przedsiębiorstw sprywatyzowanych. O ile w przypadku PKS z Myślenic, Nowego Targu i Żywca można jeszcze mówić, że było to pochodną zakupu przez samorządowe MPK Łódź (i związanych z tym problemów z racjonalnym i efektywnym zarządzaniem), to przyczyny upadku pozostałych przedsiębiorstw, a zwłaszcza reaktywowanego PKS Tomaszów Lubelski są zastanawiające. Biorąc pod uwagę, że ostatni inwestorzy

w PKS pochodzą z kręgu deweloperów należy się spodziewać, że lista w tabeli 21 będzie się niestety wydłużać.

Tabela 21. Zlikwidowane przedsiębiorstwa pasażerskie PKS

Nazwa przedsiębiorstwa	Siedziba	Rok prywatyzacji
<i>Przedsiębiorstwa państwowe</i>		
Przedsiębiorstwo Państwowej Komunikacji Samochodowej w Kole	Koło	2011
Przedsiębiorstwo Państwowej Komunikacji Samochodowej	Kraśnik	2009
Przedsiębiorstwo Państwowej Komunikacji Samochodowej	Miechów	ok. 2000
Przedsiębiorstwo Państwowej Komunikacji Samochodowej	Opole Lubelskie	2007
Przedsiębiorstwo Państwowej Komunikacji Samochodowej	Pabianice	ok. 2003
Przedsiębiorstwo Państwowej Komunikacji Samochodowej w Świdwinie	Świdwin	2007
Przedsiębiorstwo Państwowej Komunikacji Samochodowej	Wodzisław Śląski	brak danych
<i>Jednosobowe spółki Skarbu Państwa</i>		
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Będzinie sp. z o.o.	Będzin	2006
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Białej Podlaskiej SA	Biała Podlaska	2011
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Busku Zdroju SA	Busko Zdrój	2013
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Chrzanowie sp. z o.o.	Chrzanów	2005
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Cieszynie sp. z o.o.	Cieszyn	2012
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Dzierżonowie sp. z o.o.	Dzierżonów	2012 ^a
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Jędrzejowie SA	Jędrzejów	2011
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Końskich SA	Końskie	2011
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Lubaniu sp. z o.o.	Lubań Śląski	2009 ^b
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Myszków	2012
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Olkuszu SA	Olkusz	2006

Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o. w Rybniku	Rybnik	2011
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Wałbrzychu sp. z o.o.	Wałbrzych	2007
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Zgorzelcu sp. z o.o.	Zgorzelec	2013
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Żyrardowie SA	Żyrardów	2010
<i>Przedsiębiorstwa skomunalizowane</i>		
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Nowym Sączu SA	Nowy Sącz	2012
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Wadowicach SA	Wadowice	2011
<i>Przedsiębiorstwa skonsolidowane (po komunalizacji) z Kujawsko-Pomorskim Transportem Samochodowym we Włocławku</i>		
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Brodnicy SA	Brodnica	2012
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Lipnie sp. z o.o.	Lipno	2012
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Inowrocławiu SA	Inowrocław	2012
<i>Przedsiębiorstwa skonsolidowane z Przedsiębiorstwem Państwowej Komunikacji Samochodowej w Warszawie</i>		
Przedsiębiorstwo Państwowej Komunikacji Samochodowej	Nowy Dwór Mazowiecki	2008
PKS w Piasecznie	Piaseczno	2008
<i>Przedsiębiorstwa skonsolidowane z Przedsiębiorstwem Państwowej Komunikacji Samochodowej w Lublinie</i>		
Przedsiębiorstwo Państwowej Komunikacji Samochodowej	Hrubieszów	2007 ^c
Przedsiębiorstwo Państwowej Komunikacji Samochodowej	Krasnystaw	2007
Przedsiębiorstwo Państwowej Komunikacji Samochodowej	Tomaszów Lubelski	2007 ^d
Przedsiębiorstwo Państwowej Komunikacji Samochodowej	Włodawa	2007 ^e
<i>Przedsiębiorstwa sprywatyzowane (poza spółkami dawnej Veolia Transport Polska)</i>		
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Gliwice	2013
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Myślenicach sp. z o.o.	Myślenice	2005
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Nowa Sól	2014 ^a
PKS Nowy Targ sp. z o.o.	Nowy Targ	2013
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej i Spedycji Oświęcim SA	Oświęcim	2014

PKS Iwopol sp. z o.o.	Skarżysko Kamienna	2007
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Tomaszowie Lubelskim sp. z o.o.	Tomaszów Lubelski	2014
PKS Zakopane sp. z o.o.	Zakopane	2005
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Żywcu sp. z o.o.	Żywiec	2009
<i>Spółki pracownicze (pierwotnie)</i>		
Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Stargard Szczeciński	ok. 2013

- ^a Wciąż prowadzi działalność.
- ^b Jako spadkobierca tradycji spółka pracownicza PKS VOYAGER Lubań Śl.
- ^c W 2012 r. wyodrębnione z PKS „Wschód” SA nowe przedsiębiorstwo PKS Hrubieszów.
- ^d W 2012 r. wyodrębnione ponownie jako PKS Tomaszów Lubelski sp. z o.o.
- ^e W 2012 r. wyodrębnione ponownie jako PKS Włodawa sp. z o.o.

5.5. KONKURENCJA NA RYNKU PRZEWOZÓW AUTOBUSOWYCH

Na krajowym rynku transportowym z przedsiębiorstwami PKS konkuruje wielu przewoźników, ale zazwyczaj odbywa się to na poziomie lokalnym. Zupełnie nowym podmiotem (nie powstałym z przejęcia dotychczasowych przedsiębiorstw), który podjął konkurencję w skali ogólnopolskiej, nie tylko z PKS, ale również z PKP, był Polski Express. Firma przeniosła do Polski doświadczenia brytyjskiej National Express Group (NEG), której była własnością. Rozpoczęła działalność w drugiej połowie 1994 r. wprowadzając autobusowe połączenia na średnie i duże odległości – między Warszawą a Gdańskiem i Gdynią, Białymstokiem, Lublinem, Łodzią, Krakowem, Wrocławiem i Poznaniem, a także Bydgoszczą. W 1996 r. połączenie do Lublina wydłużono do Rzeszowa, a na linii bydgoskiej pojawiły się autobusy do Szczecina i Kołobrzegu. Rok później pojawiła się sezonowa linia z Warszawy do Krynicy Morskiej. W 2001 r. uruchomiono połączenia Warszawy z Wrocławiem. Kolejny etap ekspansji przewoźnika miał miejsce w 2003 r., kiedy uruchomiono połączenia Warszawy z Ustką (sezonowe), Gorzowem Wielkopolskim i Kudową Zdrój. Ponadto Łódź uzyskała stałe połączenie z Gdynią i sezonowe z Krynica Morską. Niestety część tych połączeń, zwłaszcza w kierunku Wrocławia i Kudowy Zdroju, nie cieszyła się wystarczającą frekwencją pasażerów i przedsiębiorstwo zrezygnowało z ich obsługi. Sieć połączeń ulegała wielokrotnie zmianom. Stan we wrześniu 2006 r. przedstawia rycina 23. W sezonie letnim dodatkowo realizowana była obsługa połączenia Łodzi z Krynica Morską (www.polskiexpress.pl). Polski

Express działał korzystając z własnych środków, jedynie zakup nowego taboru był finansowany częściowo poprzez leasing walutowy. Po dość poważnych trudnościach ekonomicznych w listopadzie 2008 r. przewoźnik zawiesił połączenia, a jego konto zajęł komornik. W 2010 r. firma już nie istniała, o czym świadczy brak wpisu w KRS.



Ryc. 23. Sieć połączeń firmy Polski Express w 2006 r.

Fig. 23. Polski Express's network of connections (2006)

Opracowanie własne na podstawie: www.polskiexpress.pl.

W 2009 r. szkocka firma Souter Investments powołała do życia spółkę-córkę Souter Holdings Poland. Nie jest to pierwsza inwestycja zagraniczna firmy: posiadała ona już większościowe udziały w dwóch miejskich spółkach autobusowych w Nowej Zelandii, a także firmę przewozów promowych z siedzibą

w Auckland – Fullers Group. Ponadto firma Souter Investments należy do konsorcjum, które nabyło spółkę Istanbul Deniz Otobusleri A.S. zajmującą się przewozami promowymi po Morzu Marmara (www.polskibus.com).

W Polsce, firma Souter rozpoczęła działalność 19 czerwca 2011 r. połączeniami autobusowymi pod handlową nazwą PolskiBus.com. Na początku spółka realizowała połączenia krajowe Warszawa–Kielce–Kraków, Warszawa–Gdańsk, Warszawa–Bydgoszcz–Szczecin, Warszawa–Białystok, Warszawa–Lublin i Warszawa–Katowice (ryc. 24). Nowością w stosunku do oferty przedsiębiorstw PKS było wprowadzenie połączeń międzynarodowych (Warszawa–Katowice–Bratysława–Wiedeń, Warszawa–Łódź–Wrocław–Praga, Warszawa–Łódź–Poznań–Berlin). PolskiBus.com, wzorem tanich linii lotniczych, operację rezerwacji, zakupu miejsc i opłat przeniósł całkowicie do Internetu, wprowadzając równocześnie zasadę, że im wcześniej zakupiony bilet tym tańszy.

Do ciekawych wniosków prowadzi porównanie obecnej sieci połączeń realizowanych przez PolskiBus i Polski Express w 2006 r. (ryc. 23 i 24). Część kierunków pokrywa się – na przykład połączenia Warszawy z Lublinem i Bydgoszczą. Natomiast w kierunku Trójmiasta liczba połączeń zdecydowanie wzrosła (jest to reakcja przewoźnika na bardzo długi czas przejazdu koleją). Gorzej w stosunku do Polskiego Expressu wygląda obsługa zachodu Polski. Uzdrowiska jak Kołobrzeg i Ustka oraz ważny ośrodek jakim jest Gorzów Wielkopolski nie znalazły się wówczas w ofercie nowego przewoźnika, a sytuacja Szczecina pogorszyła się. Brakuje również połączeń Łodzi z GOP i Krakowem. To ostatnie miasto z Warszawą połączono linią bezpośrednią przez Kielce. Nowością wprowadzoną przez PolskiBus jest bezpośrednie połączenie Warszawy z Zakopanem. Katowice obsługiwane są przy okazji kursów autobusów do Bratysławy i Wiednia. Całkiem nowymi kierunkami są Poznań i Wrocław. To pierwsze miasto znajduje się na trasie autobusów do Berlina, natomiast drugie na linii łączącej Warszawę z Pragą (ryc. 24).

W ciągu zaledwie dwóch lat PolskiBus.com zanotował ogromny wzrost, zarówno mierzony liczbą połączeń, jak również zasięgiem terytorialnym sieci (ryc. 25). Biorąc pod uwagę, gdzie PKP Polskie Linie Kolejowe prowadzą szeroko zakrojone prace remontowe widać, że Polskibus.com jest największym beneficjentem modernizacji sieci kolejowej w Polsce. Jego szczególną ekspansję odnotowuje się na połączeniach, gdzie oferta przewoźników kolejowych pogarsza się lub jej brakuje. To tłumaczy np. kursy do Wilna lub stale zwiększającą się liczbę połączeń z Łodzią i Wrocławiem. Warto zwrócić uwagę, że zaczęły pojawiać się linie z pominięciem Warszawy, umożliwiające na przykład bezpośredni przejazd z Zakopanego do Berlina, z Gdańska do Rzeszowa lub Pragi. Zaskakuje pojawienie się kursów Szczecin–Berlin, zwłaszcza, że na

tej trasie stosunkowo często i niedrogo można odbyć podróż niemieckimi pociągami według taryfy związku komunikacyjnego.

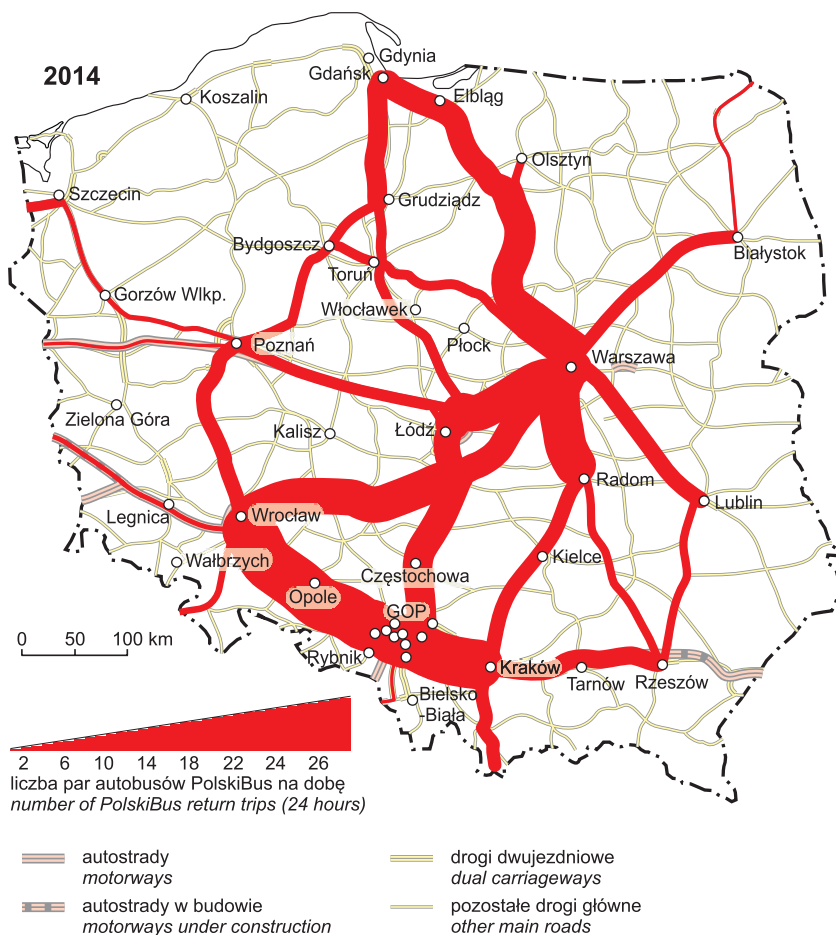
Ponadto istnieje wielu mniejszych przewoźników obsługujących zazwyczaj pojedyncze połączenia ponadregionalne. Istnieją także prywatni operatorzy prowadzący połączenia dalekobieżne, ale na obszarze jednego województwa. Są nimi na przykład krakowski Szwagropól obsługujący pospieszne połączenia Krakowa z Zakopanem i Nowym Sączem, czy jeleniogórska Krycha-bis



Ryc. 24. Sieć połączeń przewoźnika PolskiBus.com w 2012 r.

Fig. 24. PolskiBus.com's network of connections (2012)

Opracowanie własne na podstawie: www.polskibus.com.



Ryc. 25. Sieć połączeń przewoźnika PolskiBus.com w 2014 r.

Fig. 25. PolskiBus.com's network of connections (2014)

Opracowanie własne na podstawie: www.polskibus.com.

prowadząca poza lokalnymi kursami także obsługę linii ekspresowej do Wrocławia. Warto też wspomnieć o firmie Neobus z podzeshowskiego Niebylca, obsługującej połączenia z Warszawy i Wrocławia do Sanoka i położonych w Beskidzie Niskim uzdrowisk w Iwoniczu i Rymanowie (ryc. 26). Firma postanowiła nawiązać równorzędną walkę z wspomnianym wyżej szkockim przewoźnikiem, adaptując niektóre rozwiązania w zakresie promocji, jak również taboru autokarowego. Dzięki temu utrzymuje pozycję lidera na trasie Warszawa–Podkarpacie.



Ryc. 26. Sieć połączeń przewoźnika Neobus w 2014 r.

Fig. 26. Neobus's network of connections (2014)

Opracowanie własne na podstawie: www.neobus.pl.

Znacznie bardziej aktywni są niezależni przewoźnicy prywatni w transporcie lokalnym, gdzie stanowią realną, a niekiedy wręcz nieuczciwą konkurencję dla lokalnych przedsiębiorstw PKS. Według H. Polewskiej-Dorozik (2001, s. 7), „małe firmy prywatne otrzymały najwięcej zezwoleń na wykonywanie krajowych przewozów nieregularnych, jednak zamiast nich wykonują często przewozy regularne”. Najwięcej niezależnych przewoźników funkcjonuje w Polsce południowo-wschodniej (Chodkowska-Miszczuk, 2005, 2006). Na początku lat 2000. tylko w województwie lubelskim zarejestrowanych było 287 małych przewoźników, z czego niemal 75% obsługiwało trasy przebiegające przez stolicę regionu. W okolicach Lublina połączenia zostały wręcz

zdominowane przez firmy przewozowe dysponujące mini- i midibusami. Co ciekawe, część właścicieli nowych firm stanowili byli (zwolnieni) pracownicy PKS, głównie kierowcy i mechanicy.

Z badań J. Chodkowskiej-Miszczuk (2005) wynika, że natężenie ruchu w regionie jest bardzo duże. Trasa Lublin–Świdnik średniodobowo jest obsługiwana przez 200, a Lublin–Lubartów i Lublin–Łęczna przez ponad 100 kursów (w godzinach szczytu pojazdy kursują co 10 minut). Niewiele mniejszym natężeniem charakteryzują się linie z Lublina do Kraśnika, Opola Lubelskiego i Puław. Zdecydowanie mniejsze natężenie kursów przewoźników niezależnych występuje w aglomeracji bydgoskiej, a zupełnie znikome w okolicach Częstochowy, Białegostoku i Szczecina. W przypadku trzech ostatnich obszarów nadal dominującą pozycję w przewozach pasażerskich odgrywają przedsiębiorstwa PKS (Chodkowska-Miszczuk, 2006). Zdominowanie rynku przez te ostatnie może prowadzić do praktyk monopolistycznych i zakłócenia warunków uczciwej konkurencji, tym razem ze strony przedsiębiorstw PKS (Janecki, 2003). Nieuczciwe praktyki mogą przejawiać się stosowaniem dumpingu cenowego, administracyjnymi zakazami korzystania z przystanków autobusowych itp.

5.6. PODSUMOWANIE

W wyniku zainicjowanych w 1989 r. przemian społeczno-gospodarczych przedsiębiorstwa PKS znalazły się w zupełnie nowej sytuacji. Warunki rynkowe szczególnie dotkliwe okazały się dla przedsiębiorstw zajmujących się wyłącznie przewozami towarowymi: z około 40 pozostało ich zaledwie kilka. W lepszej sytuacji znalazły się przedsiębiorstwa zajmujące się zarówno przewozami pasażerskimi jak i towarowymi, niestety najczęściej kosztem znacznego ograniczenia transportu ładunków. Większość przedsiębiorstw PKS skupiła się na obsłudze lokalnych i regionalnych przewozów pasażerskich, często w sytuacji ograniczania przewozów przez kolej. Jedynie firmy o najlepszej kondycji dostrzegły potrzebę dywersyfikacji działalności. Jedną z jej form było podjęcie międzynarodowych przewozów autobusowych (Komornicki, 1999).

Próba dostosowania skostniałej struktury PKS do nowych warunków ekonomicznych było rozbić jej na nowe, mniejsze przedsiębiorstwa działające na własny rachunek. Stanowiło to pierwszy krok do kolejnych procesów, jakimi były komercjalizacja i ewentualnie dalsza prywatyzacja przedsiębiorstw PKS. Niestety nie udało się zebrać informacji na temat wszystkich przedsiębiorstw. Można tylko przypuszczać, że część majątku przedsiębiorstw towarowych PKS została zakupiona przez prywatne podmioty w pierwszej połowie lat

1990. Przedsiębiorstwa pasażerskie i pasażersko-towarowe, poza nielicznymi wyjątkami (np. tabor autobusowy PKS Szczytno, placówka terenowa PKS w Skoczowie), ulegały przekształceniom w całości.

Chociaż J. Majewski i K. Szałucki (1992) określają ścieżkę obraną przez przedsiębiorstwa PKS jako „nurt transformacji aktywnej”, najpopularniejszą postacią zmian były przekształcenia w jednoosobowe spółki Skarbu Państwa, a następnie, po wyczerpaniu się tej formuły, w spółki z całkowitym udziałem samorządów. T. Komornicki (2004, s. 226) określa to następująco: „za drastyczną decentralizacją nie poszła szybka prywatyzacja”. W sumie sprywatyzowano ponad połowę podmiotów, to jest znacząco mniej niż w krajach ościennych (Taylor i Ciechański, 2013a, 2013b, 2017). Nienajlepsze rezultaty należy wiązać z błędnie założoną na początku lat 1990. koncepcją wzmacniania państwowych przedsiębiorstw PKS, a potem z brakiem kapitału publicznego potrzebnego na rozwój transportu zbiorowego, z trudnościami w określeniu sposobu funkcjonowania usług przewozowych po sprywatyzowaniu przedsiębiorstwa i negatywnymi nastrojami społecznymi towarzyszącymi przekształceniom własnościowym (Bąkowski, 1999; Hebel i Kołodziejcki, 2003). Ponadto uważa się, że przewoźnicy publiczni nie są przedsiębiorstwami atrakcyjnymi do prywatyzacji, gdyż w dużej mierze są zdekapitalizowane, często o nieuregulowanym statusie prawnym nieruchomości (Janecki, 2003). Uspołecznienie decyzji i skomplikowana procedura spowalniają proces prywatyzacji (Grad, 2003). Z kolei brak prywatyzacji sprzyja dalszej dekapitalizacji, na przykład taboru (Dyr i Grad, 2000). Wszystko są to okoliczności niekorzystne, gdyż prywatyzacja jest niezbędnym elementem deregulacji usług transportowych.

Najpopularniejszą formą prywatyzacji było przekazywanie przedsiębiorstw w leasing pracowniczy (¼ ogółu badanych). Co ciekawe, pracownicy zajmujący się dotychczas przewozami wykazują na tym polu znaczną aktywność, niejednokrotnie zastępując pasywność ze strony państwa. Ostatecznie kilkadziesiąt przedsiębiorstw trafiło w ręce inwestorów nie związanych z dotychczasowymi załogami PKS. Największym inwestorem okazał się koncern Veolia (obecnie Arriva Bus Transport Polska), posiadający 14 byłych przedsiębiorstw PKS. Niewiele mniejszym inwestorem (10 spółek PKS) jest izraelska firma Egged Holding. Arriva, znana z inwestycji w krajach ościennych, nie inwestowała bezpośrednio w transport autobusowy w Polsce. Wejście kapitału obcego do firm przewozowych rozpoczęło się nie tylko stosunkowo późno, ale również do pewnego momentu na bardzo ograniczoną skalę. Nadal nadmierna ilość przedsiębiorstw pozostaje wyłącznie własnością publiczną (czego nie obserwuje się na przykład ani w Czechach, ani na Słowacji). Przyczyny tego stanu wymagają dalszych badań. Generalnie jednak, przewozy pasażerskie w relacjach krajowych nie należą do dochodowych. Nie nastąpiło też, spodziewane jeszcze na początku lat 2000., wyparcie polskich przewoźników drogowych

z rynku (Polewska-Dorozik, 2001). Również krajowi inwestorzy są bardzo rozdrobnieni. Widoczne są regionalne dysproporcje w przebiegu procesów prywatyzacyjnych, a stopień ich zaawansowania zależy od regionu. Trudno doszukiwać się jakiegoś jednolitego wzorca prywatyzacji. Władze każdego województwa przyjmowały bowiem inną strategię prywatyzacyjną. Oczywiście prywatyzacja nie rozwiąże wszystkich problemów przedsiębiorstw PKS, potrzebna byłaby również jakaś ich konsolidacja w związki regionalne lub komunalne. Podjęta w 2008 r. komunalizacja przedsiębiorstw PKS jest, niestety, tylko utrwaleniem niekorzystnych stosunków własnościowych w branży.

Oczywiście przedsiębiorstwa PKS nie działają w próżni, posiadają konkurentów na każdym poziomie podziału terytorialnego. Na rynkach lokalnych, rzadziej regionalnych, muszą konkurować z prywatnymi przewoźnikami niezależnymi, a na rynku ponadregionalnym pierwotnie wyrósł im konkurent w postaci Polskiego Expressu, kilka lat później zastąpiony przez zdecydowanie silniejszego przewoźnika działającego pod nazwą Polskibus.com. Pomimo widocznego wzrostu konkurencji, nadal znacząca część regularnych przewozów jest realizowana przez byłe lub obecne przedsiębiorstwa PKS.

Przyszłość niesie dla przedsiębiorstw PKS wiele zagrożeń, pogłębianych często przez przyjętą strategię przetrwania, a nie rozwoju. Przede wszystkim wynika to ze spadku popytu na usługi publicznego transportu zbiorowego, przy jednoczesnym ogromnym rozwoju motoryzacji indywidualnej. Brakuje też charakterystycznych dla wielu krajów Unii Europejskiej mechanizmów kreujących transport publiczny. Z dużym prawdopodobieństwem można założyć, że odnotowywany będzie dalszy spadek liczby osób korzystających z autobusów (podobnie zresztą jak z transportu kolejowego). Ponadto, na rynku pojawiło się wielu drobnych przewoźników dysponujących mniejszym, lepiej dostosowanym do zróżnicowanych potoków przewozowych taborem, umożliwiającym częstsze kursowanie. Przewoźnicy niezależni zadowolają się mniejszym zyskiem, nie ponoszą kosztów związanych z przerostami zatrudnienia, nadmiernie rozbudowaną administracją, utrzymaniem przystanków. Poważnym zagrożeniem jest także nieuczciwa konkurencja ze strony niektórych prywatnych przewoźników, przejawiająca się w podbieraniu pasażerów bezpośrednio przed przyjazdem autobusu PKS (Bąkowski, 1999; Menes, 2000, 2002; Polewska-Dorozik, 2001; Wolański i inni, 2016).

Przedsiębiorstwa PKS, aby móc skutecznie konkurować, wymagają zwiększonych inwestycji przede wszystkim w nowy, zróżnicowany i bardziej dostosowany do potoków podróży tabor. Jednak ogromnym problemem jest pozyskanie środków na wymianę taboru. Niska rentowność większości przedsiębiorstw nie pozwala na zakupy nowych autobusów. Zapewne rozwiązaniem byłaby szybka prywatyzacja, ale z nie w pełni wiadomych przyczyn, proces ten odbywa się zdecydowanie za wolno. Niedoceniane są

też związane z prywatyzacją – sprawna organizacja, marketing i nowoczesne metody zarządzania. Pewną szansę na rozwój przedsiębiorstw stwarza jednak przeżywany obecnie jeszcze większy regres transportu kolejowego – w wielu regionach spółki kolejowe wycofują się z obsługi już nie tylko linii o zasięgu regionalnym, ale także połączeń ponadregionalnych (Taylor, 2007). Wydaje się jednak, że najlepiej tę szansę wykorzystał kapitał szkocki rozwijając sieć połączeń dalekobieżnych znanych jako PolskiBus.com. Co niekorzystne, część przewoźników nie podjęła walki i nie próbowała nawet skopiować rozwiązań tego operatora.

Dotychczasowe doświadczenia pokazują, że raczej nie należy spodziewać się spektakularnych upadków przedsiębiorstw PKS. Możliwe jest natomiast wchłanianie słabszych podmiotów przez silniejszych sąsiadów, co już obserwowaliśmy. Większym zagrożeniem wydaje się wykup przedsiębiorstw z nastawieniem na doprowadzenie ich do upadku i bardziej intensywnego wykorzystania ich dotychczasowych nieruchomości. Z pewnością administracja publiczna powinna przejawiać większą aktywność w zakresie prywatyzowania przedsiębiorstw. Bez wyraźnego wsparcia kapitałowego nie będą one mogły skutecznie konkurować ani jakością, ani różnorodnością usług.

6. TRANSPORT MIEJSKI

Według O. Wyszomirskiego (red., 2008) transport miejski (zwany często, ale niezbyt poprawnie komunikacją miejską) jest to regularny, publiczny transport zbiorowy realizowany na wniosek samorządowego organizatora transportu na terenie jednej gminy, ewentualnie na terenie kilku gmin, jeżeli zawarte jest porozumienie międzygminne lub też gminy tworzą międzygminny związek komunalny. Z pojęciem komunikacji miejskiej, a ściślej komunalnego transportu publicznego, wiąże się samorządowy organizator transportu. Jest to jednostka organizacyjna gminy lub związku międzygminnego i samorządu wojewódzkiego, wykonująca zadania organizatorskie w stosunku do transportu miejskiego, czasem również obsługującego sąsiednie obszary.

Zasadniczo w miejscowościach i gminach liczących poniżej 20 000 mieszkańców transport miejski staje się zbyt drogi, jeśli każda rodzina posiada przynajmniej jeden samochód i istnieje wystarczająca ilość miejsc parkingowych i przepustowość sieci drogowej. W praktyce warunki te są trudne do spełnienia poza nielicznymi, zazwyczaj najmniejszymi miastami (Rozkwitalska i inni, 1994). Warto jednak zauważyć, że zasada ta niekoniecznie się sprawdza na obszarach aglomeracji, gdzie funkcjonują zazwyczaj przewozy organizowane przez władze większych ośrodków miejskich.

6.1. ZMIANY LEGISLACYJNE W POLSKIM TRANSPORCIE MIEJSKIM

Przedsiębiorstwa zajmujące się lokalnym transportem zbiorowym po 1945 r. objęto nowymi regulacjami prawnymi. *Ustawa o terenowych organach jednolitej władzy państwowej (Ustawa..., 1950b)* zniósła osobowość prawną miast, zlikwidowała pojęcie własności komunalnej, którą zastąpiła własność państwowa. Tym samym komunalne przedsiębiorstwa transportowe stały się przedsiębiorstwami państwowymi, a obszar ich obsługi dostosowano do granic administracyjnych miast. Uwzględniając kryteria zasięgu terytorialnego i formy organizacyjnej, miejskie przedsiębiorstwa transportowe najogólniej można było podzielić na wyodrębnione prawnie i organizacyjnie podmioty gospodarcze oraz na zakłady w wielobranżowych przedsiębiorstwach gospodarki komunalnej i mieszkaniowej. Do pierwszej grupy zaliczono wojewódzkie przedsiębiorstwa komunikacyjne, wojewódzkie przedsiębiorstwa komunikacji miejskiej, miejskie zakłady komunikacyjne i miejskie przedsiębiorstwa komunikacyjne. Do drugiej grupy zakładów wielobranżowych należały miejskie przedsiębiorstwa gospodarki komunalnej, przedsiębiorstwa

gospodarki komunalnej i przedsiębiorstwa gospodarki komunalnej i mieszkaniowej. Bez względu na formę organizacyjną przedsiębiorstwa te pełniły zarówno rolę organizatora lokalnego transportu zbiorowego, jak i wykonawcy przewozów. W powyższych ramach transport miejski funkcjonował do 1981 r., kiedy z mocy *Ustawy o przedsiębiorstwach państwowych (Ustawa..., 1981)* część przedsiębiorstw wojewódzkich zlikwidowano, powołując na ich miejsce mniejsze jednostki.

Ustawa o systemie rad narodowych i samorządu terytorialnego (Ustawa..., 1983) umocniła zapoczątkowaną w 1981 r. restrukturyzację umożliwiając władzom terenowym przejmowanie na własność zakładów i przedsiębiorstw transportu miejskiego na administrowanym terenie.

Ustawa o samorządzie terytorialnym (Ustawa..., 1990a) przywróciła formę mienia komunalnego, należącego dotychczas do terenowych organów władzy i administracji stopnia podstawowego, a także do przedsiębiorstw, zakładów i innych jednostek organizacyjnych dla których organem założycielskim były wspomniane wyżej jednostki. Opisywany zapis nie dotyczył jednak wielu przedsiębiorstw transportu miejskiego, dla których organem założycielskim pozostał wojewoda. Niemniej, ustawodawca umożliwił przekazywanie mienia przedsiębiorstw użyteczności publicznej jako mienia komunalnego w sytuacji, gdy jest ono niezbędne do wykonywania zadań własnych gminy, a więc m.in. lokalnego transportu zbiorowego. Właścicielem mienia przedsiębiorstw transportu miejskiego stawały się gminy lub związki gmin, a majątek traktowany był jako niepodzielny. Mienie to mogło być przekazywane na rzecz powołanych przez rady gminy przewoźników, funkcjonujących jako zakłady budżetowe lub spółki prawa handlowego, w którym jedynym właścicielem był – przynajmniej na początku – samorząd gminny. Przekształcenie w zakład budżetowy w istocie niewiele różniło nowy twór od statusu przedsiębiorstwa państwowego (Bąkowski i Szewczuk, 1991). *Ustawa...* (1990a) dawała także prawo do tworzenia związków międzygminnych, stowarzyszeń gmin i zawierania porozumień komunalnych. Zezwalała na ustalanie cen urzędowych za usługi transportu zbiorowego (Radziewicz, 2005).

Kolejnym aktem prawnym wpływającym na funkcjonowanie transportu miejskiego była *Ustawa o gospodarce komunalnej (Ustawa..., 1997a)*. Istotniejsze zapisy, nie ujęte w innych aktach prawnych, dotyczą procedur komercjalizacji. Przedsiębiorstwa komunalne, w stosunku do których rada gminy nie postanowiła o wyborze formy organizacyjno-prawnej lub o ich prywatyzacji, uległy z dniem 1.07.1997 r. – z mocy prawa – przekształceniu w jednoosobowe spółki gminy. Nowa spółka stawała się spadkobiercą dotychczasowego przedsiębiorstwa komunalnego, na przykład przejmowała wszystkich pracowników. Warto pamiętać, że w sprawach związanych z komercjalizacją przedsiębiorstw komunalnych, nie stosuje się przepisów wynikających z ustawy

o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych. Możliwe jest natomiast przekształcenie zakładu budżetowego w spółkę prawa handlowego. Powołanie spółki akcyjnej lub spółki z ograniczoną odpowiedzialnością musi zostać poprzedzone likwidacją zakładu budżetowego, którego niezlikwidowane mienie wnosi się do nowej spółki jako kapitał założycielski. Nowa spółka wchodzi w posiadanie majątku zakładu budżetowego, a w przypadku gruntów – otrzymuje prawo ich wieczystego użytkowania (*Ustawa...*, 1997a).

Ponadto, zbiorowy transport komunalny podlega wielu regulacjom prawnym, które *de facto* krępują działalność podmiotów nim się zajmujących. Podstawową rolę odgrywają takie akty prawne jak *Prawo przewozowe* (*Ustawa...*, 1984), *Ustawa o transporcie drogowym* (*Ustawa...*, 2001c), *Prawo zamówień publicznych* (*Ustawa...*, 2004a) i *Ustawa o czasie pracy kierowców* (*Ustawa...*, 2004b). *Prawo zamówień publicznych* dotyczy wyłącznie organizatorów przewozów, a nie przewoźników. Znaczący wpływ na funkcjonowanie transportu gminnego mają ustawy nakładające na organizatorów obowiązek świadczenia przejazdów ulgowych i bezpłatnych, którzy często nie uzyskują jakiegokolwiek rekompensaty za strony administracji państwowej (Wyszomirski, red., 2008).

Ustawa o transporcie drogowym (*Ustawa...*, 2001c) sprawia, że przewoźnicy wykonujący usługi na rzecz samorządów podlegają takim samym regulacjom jak podmioty świadczące usługi transportowe bezpośrednio i na własny rachunek. Dotyczy to m.in. zmian rozkładu jazdy, funkcjonowania transportu miejskiego itp.

Najnowszym aktem, który wymaga wspomnienia jest *Ustawa o transporcie zbiorowym* (2011), która zdefiniowała transport miejski jako gminne przewozy pasażerskie wykonywane w granicach administracyjnych miasta, miasta i gminy, miast, albo miast i gmin sąsiadujących jeżeli zawarte zostało porozumienie lub został utworzy związek międzygminny w celu wspólnej realizacji publicznego transportu zbiorowego i takimi będziemy się zajmować w niniejszym rozdziale.

6.2. ZMIANY ORGANIZACYJNE W TRANSPORCIE MIEJSKIM

W 1980 r. istniały 23 wojewódzkie przedsiębiorstwa komunikacji miejskiej i 12 wojewódzkich przedsiębiorstw gospodarki komunalnej zajmujących się transportem miejskim. Funkcjonowało też 16 przedsiębiorstw komunikacyjnych i 10 gospodarki komunalnej mających charakter przedsiębiorstw miejskich. Łącznie 61 podmiotów zajmowało się transportem miejskim.

Dziewięć lat później transportem miejskim zajmowało się już 108 jednostek, z czego 56 stanowiły wojewódzkie (odpowiednio 15) i miejskie (41)

przedsiębiorstwa komunikacyjne, a 52 były miejskimi wielozakładowymi przedsiębiorstwami gospodarki komunalnej. Nie było już natomiast przedsiębiorstw wojewódzkich ostatniego typu (Zagożdżon, 2001). W 1992 r. liczba podmiotów zajmujących się transportem miejskim wzrosła do 152 (Rozkwitalska i inni, 1994).

W latach 1945–1989 główne źródło utrzymania podmiotów zajmujących się transportem miejskim stanowiły dotacje i dochody ze sprzedaży biletów. Nierzadko dotacje, określane na podstawie zaplanowanej, a nie faktycznie wykonanej pracy przewozowej, pozwalały przedsiębiorstwom uzyskiwać zysk. Dla przewoźników nie był istotny jednak rozkład jazdy, lecz liczba wykonanych wozokilometrów. W istniejącym systemie trudno było o racjonalne gospodarowanie środkami finansowymi i rzeczowymi, tak że w latach 1968–1982 średnie pokrycie wpływami ze sprzedaży biletów kosztów eksploatacyjnych spadło z 98 do 20%. Później udało się tę niekorzystną sytuację wyhamować i w 1989 r. wpływy z biletów pokrywały 38% kosztów (Zagożdżon, 2001).

Po 1989 r. nastąpił przyspieszony proces rozwoju motoryzacji indywidualnej, a państwo wycofało się z opieki nad lokalnym transportem publicznym obciążając tym zadaniem samorządy, jednak bez odpowiedniej rekompensaty finansowej. W rezultacie ceny biletów wzrosły i pojawiły się problemy z wymianą taboru. Zdecentralizowanie i obniżenie rentowności zaowocowały deterioracją transportu publicznego, szczególnie w aglomeracji stołecznej, konurbacji górnośląskiej i trójmiejskiej. Niekorzystne zjawiska pogłębiły nieudane próby stworzenia związków międzygminnych i porozumień między władzami różnego szczebla (Pucher, 1995a, 1995b; Rudnicki i Starowicz, 2005).

Przed 1990 r. miejski transport publiczny podporządkowany był bezpośrednio przewoźnikom miejskim, a w niektórych przypadkach nawet wojewódzkim. Rozwiązanie to utrzymano także po 1990 r., kiedy gminy dokonały komunalizacji przedsiębiorstw komunikacyjnych. Jedynie w największych aglomeracjach podjęto próby ograniczenia roli miasta w prowadzeniu komunikacji miejskiej (Dydkowski i Tomanek, 1999).

Według O. Wyszomirskiego (red., 2008) transport miejski jako że zalicza się do sfery usług komunalnych, postrzegany jest często jako monopol naturalny w stosunku do którego istnieje przeświadczenie, że jedna firma potrafi zaspokoić potrzeby przewozowe efektywniej niż dwie lub więcej firm. Najważniejszym podmiotem na rynku transportu miejskiego, wpływającym na jego funkcjonowanie, jest gmina. Rola państwa jest mocno ograniczona, zaś władze samorządowe dysponują kompetencjami, dzięki którym ustalają zakres i sposób zaspokojenia potrzeb transportowych mieszkańców (Wyszomirski, red., 2008).

6.3. ORGANIZATORZY TRANSPORTU MIEJSKIEGO

Większość organizatorów transportu miejskiego powstała jeszcze w latach 1990. Sytuacja obserwowana na początku lat 2000. nie ulegała w kolejnych latach znaczącym przemianom. Co prawda pojedyncze podmioty ulegały likwidacji, ale na ich miejsce zwykle tworzono kilka innych, nowych. Można więc podejrzewać, że świadomość konieczności organizacji transportu zbiorowego na obszarach zurbanizowanych i wpływających z tego korzyści wśród samorządów rosła.

Charakterystyczną cechą jest skupienie organizatorów transportu miejskiego na terenie szeroko pojętego Górnego Śląska. Jest to niewątpliwie rezultatem funkcjonowania w przeszłości na tym obszarze najsilniejszego wojewódzkiego przedsiębiorstwa komunikacyjnego z siedzibą w Katowicach, zaś integracja transportu jest tutaj czymś naturalnym, wynikającym z wieloletniej tradycji. Nierzadko układ granic jednostek osadniczych wielokrotnie przecina sieci transportu miejskiego (zwłaszcza tramwajowego), ponadlokalny organizator transportu był więc tu rozwiązaniem wręcz koniecznym (Soczówka, 2012; Rechłowicz i Soczówka, 2012). Dość podobny układ zauważamy na drugim obszarze związanym z wydobywaniem węgla kamiennego. Także tutaj likwidacja WPK Wałbrzych zaowocowała powstaniem nowych organizatorów transportu.

Sytuacja obserwowana w 2006 r. (ryc. 27) nie różni się bardzo od obrazu z początku lat 2000. Rozwiązano co prawda Komunikacyjny Związek Komunalny w Świdnicy (o zasięgu ponadlokalnym), powołano jednak zarządy transportu publicznego o charakterze lokalnym m.in. w Gdańsku, Łodzi i Piotrkowie Trybunalskim. W rozkładzie przestrzennym zjawiska obserwujemy wzrost tworzenia organizatorów transportu miejskiego poza GOP i obszarami doń przylegającymi. Wzrasta liczba podmiotów, szczególnie w szerokopojętej centralnej Polsce.



Ryc. 27. Rozmieszczenie organizatorów transportu miejskiego w 2006 r.

Fig. 27. Location of organisers of collective urban transport (2006)

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) www.infobus.pl; (3) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.

W Polsce, w połowie 2010 r. funkcjonowało 27 zarządów (organizatorów) transportu miejskiego (ryc. 28). Zasadniczą rolą zarządów, oczywiście oprócz zapewnienia właściwej obsługi transportowej, było stworzenie warunków do powstania konkurencji regulowanej (Taylor i Ciechański, 2008c). Ponadto nierzadko, na mocy odrębnych porozumień komunalnych, organizują one transport miejski nie tylko na obszarze gminy będącej ich siedzibą, ale także

w gminach i miastach ościennych. Co interesujące, tego typu podmioty zaczęły kształtować się w Polsce wschodniej, natomiast nasycenie nimi w Polsce zachodniej było nieduże.



Ryc. 28. Rozmieszczenie organizatorów transportu miejskiego w 2010 r.

Fig. 28. Location of organisers of collective urban transport (2010)

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) www.infobus.pl; (3) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.

W 2014 r. jesteśmy obserwatorami odmiennej sytuacji. Pomimo likwidacji części organizatorów, ich liczba wzrosła do 33 (ryc. 29). Nie stało się to jednak za sprawą jakiegoś gwałtownego przyrostu liczby zarządów transportu

miejskiego, gdyż odpowiedzialność za jego organizację coraz częściej powierzano urzędom miejskim. Nadal obserwuje się niską aktywność w tym zakresie na zachodzie Polski.



Ryc. 29. Rozmieszczenie organizatorów transportu miejskiego w 2014 r.

Fig. 29. Location of organisers of collective urban transport (2014)

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) www.infobus.pl; (3) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.

Najwięcej organizatorów funkcjonuje (ogółem sześciu w 2014 r.) na terenie województwa śląskiego, z czego trzech ma charakter komunikacyjnego

związku komunalnego, a trzy są jednostkami budżetowymi. Niewątpliwie największą rolę odgrywa tu powołany w 1991 r. w miejsce WPK Katowice – Komunikacyjny Związek Komunalny Górnośląskiego Okręgu Przemysłowego (KZK GOP). Gminy wchodzące w jego skład podaje się w tabeli 22. Kolejne dwa związki komunikacyjne zlokalizowane są tuż przy granicy województwa śląskiego, w województwie małopolskim: jeden obejmuje gminy Chrzanów, Libiąż i Trzebinia, a drugi – Olkusz, Bolesław, Bukowno i Klucze.

Poza rozkładami przestrzennymi organizatorów transportu miejskiego, interesują nas również inne ich cechy charakterystyczne, które wymagają komentarza. Najwięcej organizatorów powołano do życia w pierwszej połowie lat 1990, wtedy też powstała większość obecnie funkcjonujących na Śląsku. Była to konieczność związana z uporządkowaniem rynku po likwidacji WPK (Soczkówka, 2012; Rechłowicz i Soczkówka, 2012).

Generalnie, w większości organizatorzy zostali powołani do życia w dużych ośrodkach, ale niektórzy z nich działają w mniejszych jak Bochnia czy Biała Podlaska. Tylko w latach 2007–2008 utworzono kolejne pięć zarządów w Białej Podlaskiej, Trójmieście (Gdańsku), Słupsku, Poznaniu i Kielcach. Ten ostatni należy wiązać z próbą rozwiązania problemów, jakie napotkało Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne i planowanym przejęciem części niedochodowego przedsiębiorstwa przez spółkę pracowniczą Kieleckie Autobusy, powołaną specjalnie w tym celu. Istotnym wydarzeniem było powołanie Metropolitalnego Związku Komunikacyjnego Zatoki Gdańskiej. Dotychczas w konurbacji trójmiejskiej funkcjonowały niezależnie Zarząd Transportu Miejskiego w Gdańsku i Zarząd Komunikacji Miejskiej w Gdyni. Ponadto, część gmin organizowała transport miejski we własnym zakresie, zaś Szybka Kolej Miejska funkcjonowała praktycznie niezależnie od transportu miejskiego. W rezultacie, brakowało jakiegokolwiek integracji podsystemów transportu miejskiego w poszczególnych ośrodkach. Powołanie MZKZG ma tę sytuację zmienić.

Jednocześnie wydaje się, że rynkowe podejście do zarządzania transportem miejskim przestało już być bardzo popularne. O ile w 2009 r. powołano kolejne dwa zarządy transportu miejskiego (w Lublinie i Rzeszowie), to w latach 2011–2014 praktycznie nie powołano żadnego. Ogółem, w latach 2007–2010 utworzono ponad $\frac{1}{4}$ funkcjonujących obecnie organizatorów.

Najstarszą jednostką w Polsce zajmującą się organizacją transportu publicznego na obszarach miejskich był Zakład Obsługi Komunikacji Miejskiej (ZOKM) w Białymstoku, powołany w 1991 r. uchwałą rady miejskiej, która stanowiła dla niego równocześnie organ zarządzająco-nadzorczy. ZOKM był jednostką budżetową. Został powołany do programowania i organizacji transportu miejskiego, zapewnienia usług przewozowych i kontroli ich wykonywania, dystrybucji biletów i kontroli pasażerów. Stosowanie modelu

konkurencji regulowanej w białostockich warunkach miało charakter nieco iluzoryczny, gdyż w 1998 r. rynek był podzielony niemal w całości między trzy przedsiębiorstwa komunalne powstałe w wyniku likwidacji MPK Białystok – Komunalne Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej (38%), Komunalne Przedsiębiorstwo Komunikacyjne (40%) i Komunalny Zakład Komunikacyjny (22%). Chociaż wyłanianie przewoźników odbywało się formalnie w drodze przetargów, faktycznie utrzymywał się podział linii między przewoźników, ukształtowany w chwili podziału MPK w 1991 r. Początkowo umowy z operatorami zawierano na czas nieokreślony. Nowi przewoźnicy (dwóch) mogli ubiegać się o obsługę nowouruchamianych linii. Ostatni z nich („Biatra”) utrzymał się na rynku do 1997 r. (Zagożdżon, 2001). W lutym 2004 r. ZOKM został zlikwidowany, a jego obowiązki przejął Zarząd Dróg i Transportu Urzędu Miejskiego, a później Departament Dróg i Transportu Urzędu Miasta (www.komunikacja.bialystok.pl). Obecnie funkcję tę pełni miejski organ – Zarząd Białostockiej Komunikacji Miejskiej.

Podobne rozwiązanie przyjęto w Radomiu, gdzie w 1993 r. utworzono Zarząd Transportu Miejskiego o analogicznym do białostockiego zakresie zadań. Jako zakład budżetowy podlegał on również lokalnym władzom samorządowym. Wyłanianie przewoźników odbywało się w drodze przetargów. Pierwszą umowę zawarto na czas nieokreślony, natomiast kolejne na okresy pięcioletnie. W 1998 r. dominującą pozycję na rynku (81%) posiadała Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne będące własnością gminy miejskiej Radom. 18,5% rynku należało do prywatnej firmy International Transport Spedition, a 0,5% do państwowego przedsiębiorstwa pn. Zakład Transportu Energetyki (Zagożdżon, 2001). ZTM po połączeniu z Miejskim Zarządem Dróg został przekształcony w Miejski Zarząd Dróg i Komunikacji, który podlegał kolejnym reorganizacjom (www.mzdik.pl). Obecnie usługi przewozowe na rzecz MZDiK świadczą MPK Radom i ITS Michalczewski (www.komunikacja.radom.pl).

Nie zawsze rozwiązanie w postaci komunalnego związku komunikacyjnego spotyka się z przychylnością władz. Warto wspomnieć o zlikwidowanym w 2006 r. związku w Świdnicy, czy wystąpieniem miasta Bochnia i gminy Bochnia ze Związku Komunalnego ds. Komunikacji Miejskiej Gmin Rejonu Bocheńskiego (co w ostateczności później doprowadziło do jego likwidacji). W 2008 r. Piekary Śląskie zaś opuściły KZK GOP.

Interesujące są formy prawne organizatorów. Spośród istniejących tylko Zarząd Komunikacji Miejskiej w Elblągu posiada formę spółki prawa handlowego (spółki z ograniczoną odpowiedzialnością). Bezwzględnie dominują wciąż jednostki budżetowe (19). Ponadto, funkcjonuje siedem związków komunikacyjnych (tab. 22). Należy jednak stwierdzić, że przyjęte rozwiązania są najmniej efektywne, brakuje podmiotów z udziałem kapitału prywatnego.

Tabela 22. Organizatorzy transportu miejskiego w 2014 r.

Nazwa	Siedziba	Rok utworzenia lub przejęcia organizacji transportu	Forma prawna	Siedziba organizatora	Sytuacja rynkowa
Zarząd Komunikacji Miejskiej w Białej Podlaskiej	Biała Podlaska	2007	jednostka budżetowa	miasto Biała Podlaska	konkurencja regulowana
Zarząd Białostockiej Komunikacji Miejskiej	Białystok	2009	organ UM	miasto Białystok	konkurencja przewoźników komunalnych
Referat Komunikacji Miejskiej	Bielawa	1995	organ UM	miasto Bielawa	konkurencja regulowana
Zarząd Dróg Miejskich i Komunikacji Publicznej	Bydgoszcz	1994	jednostka budżetowa	miasto Bydgoszcz	konkurencja regulowana
Związek Komunalny „Komunikacja Międzygminna”	Chrzanów	1991	międzygminny związek komunalny	miasto Chrzanów, miasto Libiąż, miasto Trzebinia	konkurencja regulowana
Miejski Zarząd Dróg i Transportu w Częstochowie	Częstochowa	2010	jednostka budżetowa	miasto Częstochowa	monopol przewoźnika komunalnego
Zarząd Komunikacji Miejskiej w Elblągu	Elbląg	1993	spółka z o.o.	100% udziałów miasta Elbląg	konkurencja regulowana

Metropolitalny Związek Komunikacyjny Zatoki Gdańskiej	Gdańsk	2007	międzygminny związek komunalny	miasto Gdańsk, miasto Gdynia, gmina Kolbudy, gmina Kosakowo, gmina Luzino, gmina Pruszcz Gdański, miasto Pruszcz Gdański, miasto Reda, miasto Rumia, miasto Sopot, miasto Wejherowo, gmina Wejherowo, gmina Żukowo	konkurencja regulowana (łączenie w jedną ofertę ZKM Gdynia i ZTM Gdańsk)
Zarząd Transportu Miejskiego w Gdańsku	Gdańsk	2005	jednostka budżetowa	miasto Gdańsk	konkurencja regulowana
Zarząd Komunikacji Miejskiej	Gdynia	1992	jednostka budżetowa	miasto Gdynia	konkurencja regulowana
Wydział Transportu Urzędu Miejskiego w Grudziądzu	Grudziądz	2008	organ UM	miasto Grudziądz	konkurencja regulowana
Międzygminny Związek Komunikacyjny z siedzibą w Jastrzębiu Zdroju	Jastrzębie Zdrój	1991	międzygminny związek komunalny	miasto Jastrzębie Zdrój, miasto Radlin, gmina miejsko-wiejska Czerwionka Leszczyny, miasto Rydułtowy, gmina Markłowice, gmina Suszec, gmina Mszana, gmina Świerklany, gmina Pawłowice, miasto Wodzisław Śląski, miasto Pszów, miasto Żory	konkurencja regulowana
Miejski Zarząd Dróg i Mostów w Jaworznie	Jaworzno	2009	jednostka budżetowa	miasto Jaworzno	brak integracji taryfowej przewoźnika komunalnego i przewoźników niezależnych

Komunikacyjny Związek Komunalny GOP	Katowice	1991	międzygminny związek komunalny	miasto Będzin, gmina Bobrowniki, miasto Bytom, gmina Chełm Śląski, miasto Chorzów, miasto Czeladź, miasto Dąbrowa Górnicza, gmina Gierałtów, miasto Gliwice, miasto Imielin, miasto Katowice, miasto Knurów, miasto Mysłowice, miasto Piekary Śląskie, gmina Pilchowice, gmina Psary, miasto Pyskowice, miasto Radzionków, miasto Ruda Śląska, miasto Siemianowice Śląskie, gmina miejsko-wiejska Siewierz, miasto Sławków, miasto Sosnowiec, miasto Świętochłowice, miasto Wojkowice, miasto Zabrze.	konkurencja regulowana
Zarząd Transportu Miejskiego	Kielce	2008	jednostka budżetowa	miasto Kielce	monopol przewoźnika komunalnego
Zarząd Infrastruktury Komunalnej i Transportu w Krakowie	Kraków	1994	jednostka budżetowa	miasto Kraków	konkurencja regulowana
Zarząd Transportu Miejskiego w Lublinie	Lublin	2009	jednostka budżetowa	miasto Lublin	konkurencja regulowana
Zarząd Dróg i Transportu w Łodzi	Łódź	2006	jednostka budżetowa	miasto Łódź	monopol przewoźników komunalnych
Związek Komunalny Gmin „Komunikacja Międzygminna”	Olkusz	1998	międzygminny związek komunalny	gmina Bolesław, miasto Bukowno, gmina Klucze, gmina miejsko-wiejska Olkusz	konkurencja regulowana

Zarząd Dróg i Utrzymania Miasta w Piotrkowie Trybunalskim	Piotrków Trybunalski	2004	jednostka budżetowa	miasto Piotrków Trybunalski	brak integracji taryfowej przewoźnika komunalnego i przewoźników niezależnych
Zarząd Transportu Miejskiego w Poznaniu	Poznań	2008	jednostka budżetowa	miasto Poznań	monopol przewoźnika komunalnego
Miejski Zarząd Dróg i Komunikacji	Radom	2001	jednostka budżetowa	miasto Radom	konkurencja regulowana
Zarząd Transportu Zbiorowego	Rybnik	2000	jednostka budżetowa	miasto Rybnik	konkurencja regulowana
Zarząd Transportu Miejskiego	Rzeszów	2009	jednostka budżetowa	miasto Rzeszów	monopol przewoźnika komunalnego
Zarząd Infrastruktury Miejskiej w Słupsku	Słupsk	2011 ^a	jednostka budżetowa	miasto Słupsk	monopol przewoźnika komunalnego
Zarząd Dróg i Transportu Miejskiego	Szczecin	2001	jednostka budżetowa	miasto Szczecin	konkurencja regulowana
Międzygminny Związek Komunikacji Pasażerskiej	Tarnowskie Góry	1992	międzygminny związek komunalny	gmina Krupski Młyn, gmina miejsko-wiejska Miasteczko Śląskie, gmina Mierzęcice, gmina Ożarówce, miasto Piekary Śląskie (wystąpiło w 2008 r.), gmina Świerklaniec, miasto Tarnowskie Góry, gmina Toszek, gmina Tworóg, gmina Wielowieś, gmina Zbrosławice	konkurencja regulowana

Tarnowski Organizator Komunalny	Tarnów	2000	jednostka budżetowa	miasto Tarnów	konkurencja regulowana
Miejski Zarząd Komunikacji w Tychach	Tychy	1996	jednostka budżetowa	miasto Tychy	konkurencja regulowana
Zarząd Dróg, Komunikacji i Utrzymania Miasta w Wałbrzychu	Wałbrzych	1999	jednostka budżetowa	miasto Wałbrzych	konkurencja regulowana
Zarząd Transportu Miejskiego	Warszawa	1991	jednostka budżetowa	miasto Warszawa	konkurencja regulowana
Wydział Transportu	Wrocław	2007	organ UM	miasto Wrocław	konkurencja regulowana
Miejskie Usługi Komunikacyjne	Zgierz	1993	jednostka budżetowa	miasto Zgierz	monopol przewoźników komunalnych
<i>Zlikwidowane</i>					
Zakład Obsługi Komunikacji Miejskiej	Białystok	1991	zakład budżetowy	miasto Białystok	konkurencja przewoźników komunalnych
Związek Komunalny ds. Komunikacji Miejskiej Gmin Rejonu Bocheńskiego w Bochni	Bochnia	1995	międzygminny związek komunalny	miasto Bochnia, gmina Bochnia, gmina Nowy Wiśnicz, gmina Rzezawa, w 2010 r. wystąpiły miasto Bochnia i gmina Rzezawa	monopol przewoźnika komunalnego (likwidacja 20.3.2014 r.)
Komunikacyjny Związek Komunalny w Świdnicy	Świdnica	1995	międzygminny związek komunalny	gmina Marcinowice, miasto Świebodzice, miasto Świdnica, gmina Świdnica, gmina miejsko-wiejska Żarów	wyrejestrowany w 2006 r.

Międzygminny Związek Komunikacji Podmiejskiej w Tarnowie Podgórnym	Tarnowo Podgórze	1992	międzygminny związek komunalny	gmina Duszniki, gmina Rokietnica, gmina Tarnowo Podgórze	zlikwidowany w 1998 r.
Zarząd Dróg i Utrzymania Miasta we Wrocławiu	Wrocław	1993	jednostka budżetowa	miasto Wrocław	kompetencje przekazane w 2007 r. do Wydziału Transportu UM Wrocław

^a Z połączenia następujących jednostek budżetowych – Zarządu Transportu Miejskiego w Słupsku (powstałego w 2008 r.), Zarządu Terenów Zieleni Miejskiej i Cmentarzy Komunalnych w Słupsku i Zarządu Dróg Miejskich w Słupsku.

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.

W 2014 r. obserwujemy całkiem inną sytuację. Przede wszystkim, na skutek zmian prawnych przewidujących dla zakładów budżetowych tylko pewne rodzaje działalności, wszystkie dotychczasowe placówki przekształcono w jednostki budżetowe. Ponadto, coraz częściej kompetencje z zakresu zarządzania transportem miejskim powierzano bezpośrednio organom urzędów miejskich takich jak wydziały, departamenty lub referaty. W kilku przypadkach nawet trudno określić w jakim celu działają organizatorzy transportu miejskiego. W Jaworznie funkcjonuje system przewoźników prywatnych niezależny od PKM, wykonującego przewozy na zlecenie organizatora transportu. Identyczną sytuację obserwujemy w Piotrkowie Trybunalskim. W Wałbrzychu natomiast, pomimo rozbudowanego rynku usług świadczonych przez przewoźników niezależnych, funkcjonują oni poza systemem transportu miejskiego, organizowanego w trybie konkurencyjnym przez Zarząd Dróg, Komunikacji i Utrzymania Miasta. Nadal popularnym zjawiskiem jest monopol przewoźników zależnych od samorządów, nawet jeśli teoretycznie jest ich wielu. Tak jest w przypadku Poznania, gdzie wybór usługodawców jest skutkiem integracji taryfowej ZTM z okolicznymi organizatorami i przewoźnikami (na bazie odrębnych porozumień). Generalną tendencją jest rozszerzanie działalności organizatorów transportu miejskiego poza obszar macierzystej gminy na podstawie porozumień zawartych z sąsiadami.

6.4. PRZEWOŹNICY I RODZAJE PRZEWOZÓW W TRANSPORCIE MIEJSKIM

Utworzenie odrębnego organizatora transportu miejskiego powinno sprzyjać rozwijaniu konkurencji. Mimo to wielu organizatorów faktycznie wykorzystuje pojedynczych przewoźników. W niektórych mniejszych miastach doskonale sprawdza się model konkurencji regulowanej. Przykładem może być Elbląg, którego Zarząd Komunikacji Miejskiej stanowi jednoosobową spółkę miasta. Na rzecz ZKM usługi świadczyło w 2010 r. czterech przewoźników. Pierwszy, Tramwaje Elbląskie, był (i jest nadal) wyłączną własnością gminy miejskiej i, z racji powiązania z infrastrukturą torową, zajmował pozycję monopolistyczną. Pozostałych trzech przewoźników, wyłonionych w drodze przetargów, świadczyło natomiast przewozy autobusowe. Jedynie Przedsiębiorstwo Komunikacji Autobusowej „PKA” ma rodowód samorządowy – jest powstała w 1993 r. spółką pracowniczą na bazie majątku wcześniejszego przedsiębiorstwa komunalnego. Druga wyłoniona wówczas spółka pracownicza – Zakład Komunikacji Autobusowej zakończyła swoją działalność około 2000 r. Pozostali dwaj przewoźnicy byli całkowicie niezależni od władz miejskich. Osiem linii autobusowych obsługiwał miejscowy PKS, będący od 2001 r. spółką pracowniczą. Drugim, coraz bardziej liczącym

się przewoźnikiem była powstała w 1993 r. firma Autobusowe Linie Prywatne (www.alpbuses.com). W 2014 r. miejsce ALP zajmowali przewoźnicy Arriva Bus Transport Polska i Warbus z Warszawy.

Dla porównania, w znacznie większej Warszawie funkcjonuje trzech przewoźników samorządowych (Miejskie Zakłady Autobusowe, Tramwaje Warszawskie i Metro Warszawskie), realizujących przewozy na zlecenie Zarządu Transportu Miejskiego. Spółki tramwajowa i metro, ze względu na powiązanie infrastruktury z przewoźnikiem, podobnie jak w sytuacji Tramwajów Elbląskich, nie podlegają konkurencji. Natomiast w trybie przetargowym wyłaniania są operatorzy autobusowi. Tu nadal wiodącą rolę odgrywają samorządowe MZA, niemniej jednak część linii autobusowych obsługują wyłonieni w przetargach przewoźnicy. Są to spółka pracownicza PKS z Grodziska Mazowieckiego oraz prywatne firmy Mobilis i ITS Michalczewski (świadcząca usługi również w Radomiu). W 2008 r. zakończeniu uległa wieloletnia współpraca z firmą Veolia Transport Polska (wcześniej Rapid Bus i Connex Warszawa).

Znacznie bardziej skomplikowana sytuacja ma miejsce na obszarze obsługiwanym przez Komunikacyjny Związek Komunalny GOP. W przeciwieństwie do uprzednio omówionych organizatorów transportu miejskiego, jest on związkiem komunalnym gmin (tab. 22). Podobnie jak w omówionych wyżej przykładach, Tramwaje Śląskie należące do obsługiwanym przez nie gmin, mają charakter monopolu naturalnego. Natomiast przewoźnicy autobusowi wyłaniania są w przetargach. Ogółem usługi świadczy ponad 30 podmiotów, zarówno przewoźników autobusowych jak i ich konsorcjów, a także – jako organizator – Międzygminny Związek Komunikacji Pasażerskiej w Tarnowskich Górach. Początkowo na obszarze KZK GOP istniało kilku przewoźników powstałych z rozpadu WPK (PKM Katowice, Gliwice, Sosnowiec, Świerklaniec i – obecnie zlikwidowane – w Bytomiu). Wspomniane przedsiębiorstwa nadal obsługują największą liczbę linii. Z czasem dołączyły do nich przedsiębiorstwa PKS z Katowic, Gliwic i Zawiercia oraz przewoźnicy miejscy z Tych i Myszkowa. Istnieje również kilku mniejszych przewoźników prywatnych obsługujących zaledwie jedną lub kilka linii. Część z nich, poza samodzielnym prowadzeniem przewozów, wchodzi w konsorcja z innymi operatorami. Na obszarze obsługiwanym przez KZK GOP występuje największa w Polsce różnorodność przewoźników, realizujących usługi na zlecenie organizatora transportu komunalnego (Soczówka, 2012; Rechłowicz i Soczówka, 2012).

Warto wspomnieć o przewoźnikach niezależnych świadczących usługi w transporcie miejskim. Szerzej omówiony w rozdziale 5 przewoźnik Arriva Bus Transport Polska świadczy przewozy w Grudziądzu, Tczewie, Elblągu i Prudniku. Inna firma (także omówiona w rozdziale 5), związana z sektorem przewozów międzyosiedlowych, Mobilis przewozi pasażerów na zlecenie

organizatorów transportu miejskiego w Warszawie, Bartoszycach, Krakowie i Mrągowie. Do tej samej grupy już omówionych przedsiębiorstw zalicza się PKS Grodzisk Mazowiecki obsługujący linie miejskie w Warszawie, Żyrardowie, Grodzisku Mazowieckim i Ząbkach.

W Warszawie i Radomiu usługi świadczy firma z tej ostatniej miejscowości – ITS Michalczewski. Została ona założona przez Adama Michalczewskiego w 1973 r. W 1989 r. firma Internationale Transport Spedition Adam Michalczewski, rozpoczęła przewozy w transporcie międzynarodowym i uruchomiła dział spedycji międzynarodowej. W 1994 r. przedsiębiorstwo rozpoczęło (jako pierwsze prywatne w kraju) świadczenie usług przewozowych w regularnej komunikacji miejskiej, a mianowicie w Radomiu. Od 2003 r. ITS świadczy usługi w regularnej komunikacji miejskiej w Warszawie. Aktualnie firma zatrudnia ponad 460 pracowników i posiada 150 autobusów obsługujących komunikację miejską w Warszawie i Radomiu, a także 20 ciężarówek obsługujących transport międzynarodowy (www.michalczewski.pl).

Inną firmą obsługującą transport miejski na zlecenie organizatorów transportu i bezpośrednio samorządów jest warszawska spółka Warbus powstała w 2000 r. Wykonuje ona przewozy m.in. dla władz Gdańska i Sopotu, gmin Lesznowola k. Warszawy, Murowana Goślina, Oborniki k. Poznania, a także Nowa Sól, Elbląg i Gdynia (www.warbus.pl).

Zupełnie inny wzorzec organizacji transportu miejskiego przyjęto w Zakopanem, gdzie zdecydowano się na jego pełną deregulację. Do 1990 r. obsługą miejskich przewozów pasażerskich zajmował się lokalny PKS, który zawiesił je na części linii. Na tych liniach pojawili się niezależni przewoźnicy prywatni, którzy z czasem zaczęli także konkurować z PKS na liniach przez niego obsługiwanych. W rezultacie, transport miejski w Zakopanem przybrał dwa oblicza: z jednej strony regularne przewozy realizowane przez PKS, z drugiej – pozarozkładowe kursy prywatnych przewoźników (Rozkwitalska i inni, 1994).

Tworzenie spójnego systemu regularnego transportu miejskiego w Zakopanem jest niezwykle trudne. Dla wielu przewoźników (zazwyczaj pojedynczych kierowców) idealnym rozwiązaniem pozostaje szybkie zapełnienie pojazdu, najlepiej pasażerami udającymi się do końca trasy, a następnie szybki i możliwie najkrótszy powrót do punktu początkowego po kolejną grupę. Podstawowymi środkami transportu są różnego rodzaju mikrobusy, co wiąże się z ukierunkowaniem oferty przede wszystkim na obsługę ruchu turystycznego, a nie dojazdów do pracy i do szkoły. W 2005 r. istniało 12 linii regularnych, z których jedna była sezonowa, a jedna była zawieszona. Przedsiębiorstwo PKS obsługiwało samodzielnie zaledwie dwie linie, a większość niezależni przewoźnicy, z reguły nie przestrzegający zasad uczciwej

konkurencji (Chyba, 2007). W 2009 r. PKS Zakopane zakończył działalność w sposób opisany w rozdziale 5.

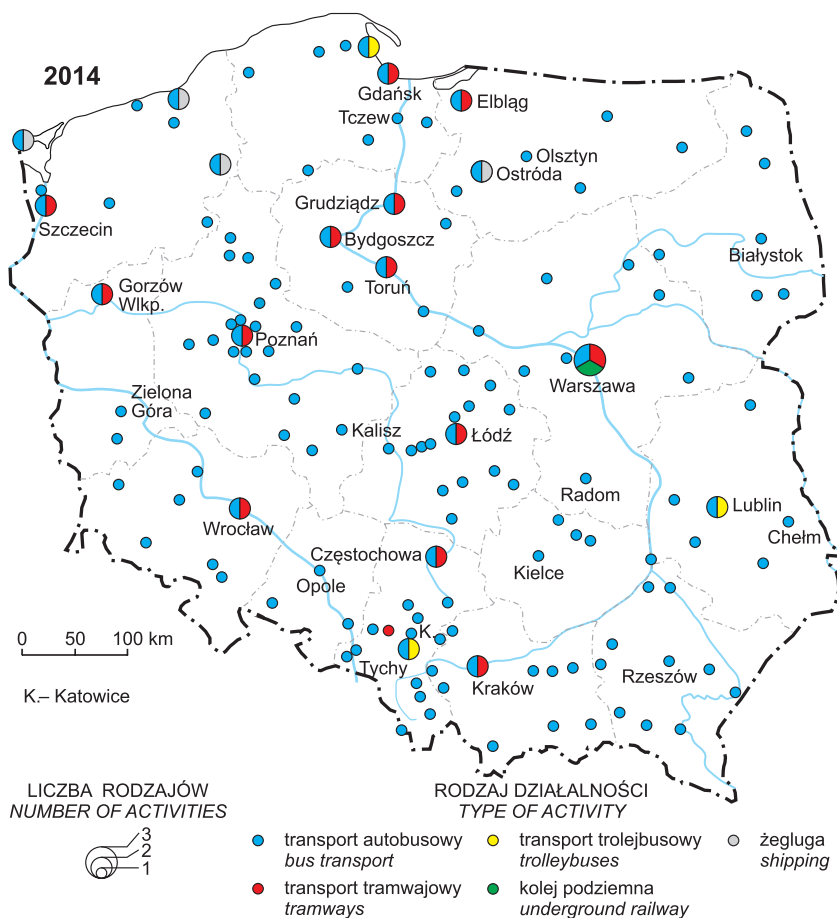
Również w wielu innych, zwłaszcza mniejszych miejscowościach, funkcjonuje transport miejski realizowany przez lokalne przedsiębiorstwa PKS. Jednak rozmiary tych przewozów w Polsce nie są i nigdy nie były nawet zbliżone do występujących w byłej Czechosłowacji, gdzie obsługę zapewniały lokalne oddziały ČSAD, a wyspecjalizowane przedsiębiorstwa transportu miejskiego istniały praktycznie tylko w ośrodkach posiadających inne niż autobusy środki transportu (Mazur, 2005).

* * *

W Polsce istnieje bezwzględna dominacja transportu autobusowego (ryc. 30). Sieci trolejbusowe funkcjonują w Gdyni, Lublinie i Tychach. Istniejące jeszcze w końcu XX w. sieci trolejbusowe w Warszawie, Słupsku i Dębicy (zakładowa Igłopolu) zostały zlikwidowane. Ponadto funkcjonuje 14 przedsiębiorstw zajmujących się obsługą transportu tramwajowego. W stosunku do 2010 r. ubyły dwa przedsiębiorstwa z Łodzi świadczące przewozy podmiejskie (Tramwaje Podmiejskie i Międzygminna Komunikacja Tramwajowa). W 2014 r. trakcie budowy (a właściwie odbudowy) była ponadto sieć tramwajowa w Olsztynie. W większości przypadków transport tramwajowy funkcjonuje w ramach przedsiębiorstw komunalnych, istniejących w różnych formach prawnych. Odrębni przewoźnicy tramwajowi prowadzą działalność w Szczecinie (Tramwaje Szczecińskie), Elblągu (wzmiankowana już spółka Tramwaje Elbląskie), Warszawie (samorządowa spółka Tramwaje Warszawskie) i stanowiące własność śląskich samorządów gminnych (od 2008 r.) – Tramwaje Śląskie. W czterech miastach, w ramach transportu miejskiego¹⁵ istnieje żegluga – promowa w Świnoujściu (odrębny zakład budżetowy) i śródlądowa w Koszalinie, Szczecinku i Ostródzie (obecnie autobusy miejskie są podporządkowane przedsiębiorstwu żeglugowemu), a w Warszawie pierwsza 23-kilometrowa linia metra (Metro Warszawskie) i centralny odcinek drugiej linii metra (6 km).

Niemal 150 przewoźników komunalnych obsługujących poszczególne miejscowości przedstawia rycina 30. Komunalny transport zbiorowy jest obsługiwany albo przez wyspecjalizowane przedsiębiorstwa i zakłady komunikacji miejskiej (łącznie ponad 130 podmiotów), albo też przez przedsiębiorstwa i zakłady gospodarki komunalnej, skupiające różnorodne formy działalności związane z obsługą mieszkańców. W jednym przypadku (gmina Dominowo, woj. wielkopolskie), przewozy prowadzone były bezpośrednio przez urząd gminy, jednak tej formy transportu zaprzestano.

¹⁵ Ponadto w rejonie Zatoki Gdańskiej realizowane są kursy tramwaju wodnego. Nie są one jednak obsługiwane przez przedsiębiorstwa zajmujące się transportem miejskim.



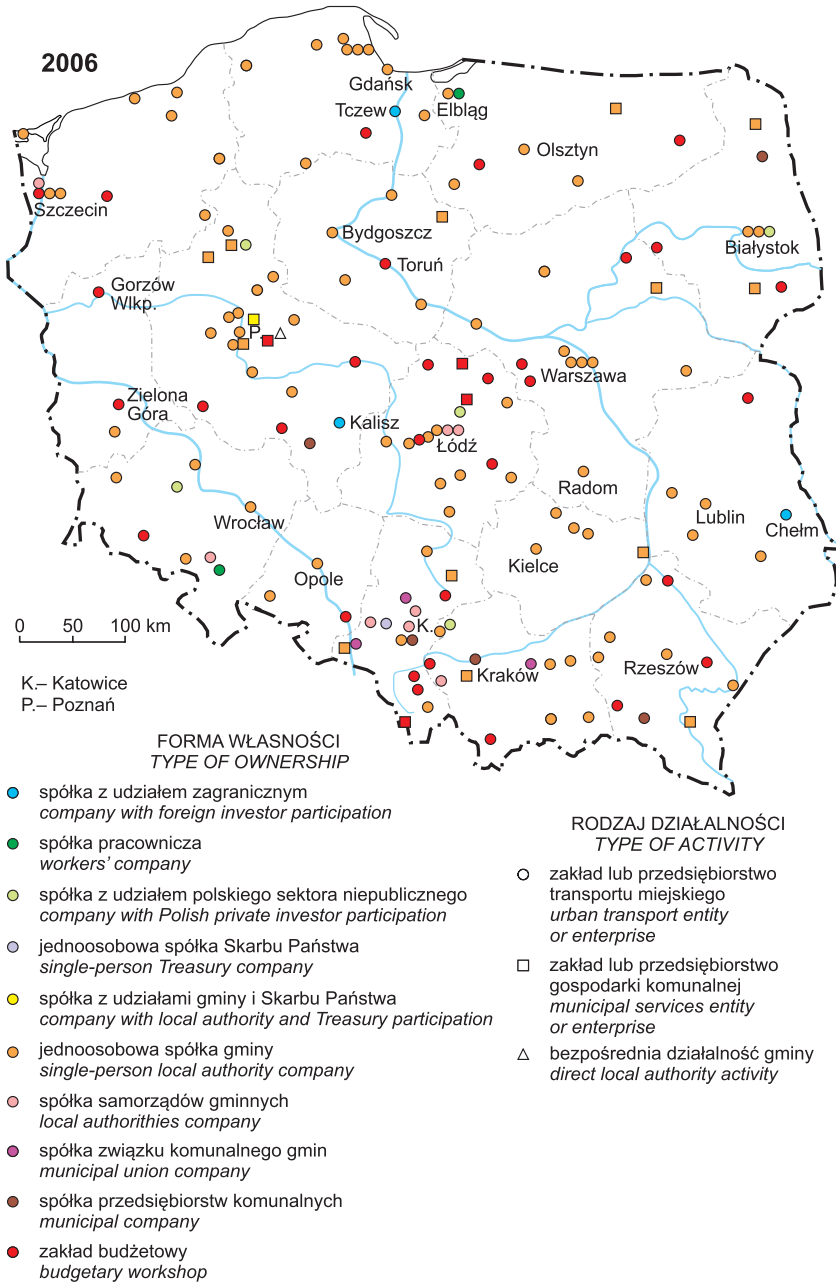
Ryc. 30. Rodzaje transportu miejskiego w 2014 r. Większe kółka oznaczają dwa (w przypadku Warszawy – trzy) rodzaje działalności.

Fig. 30. Types of urban transport in 2014. Larger circles denote two (in the case of Warsaw city – three) types of activity.

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) www.infobus.pl; (3) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.

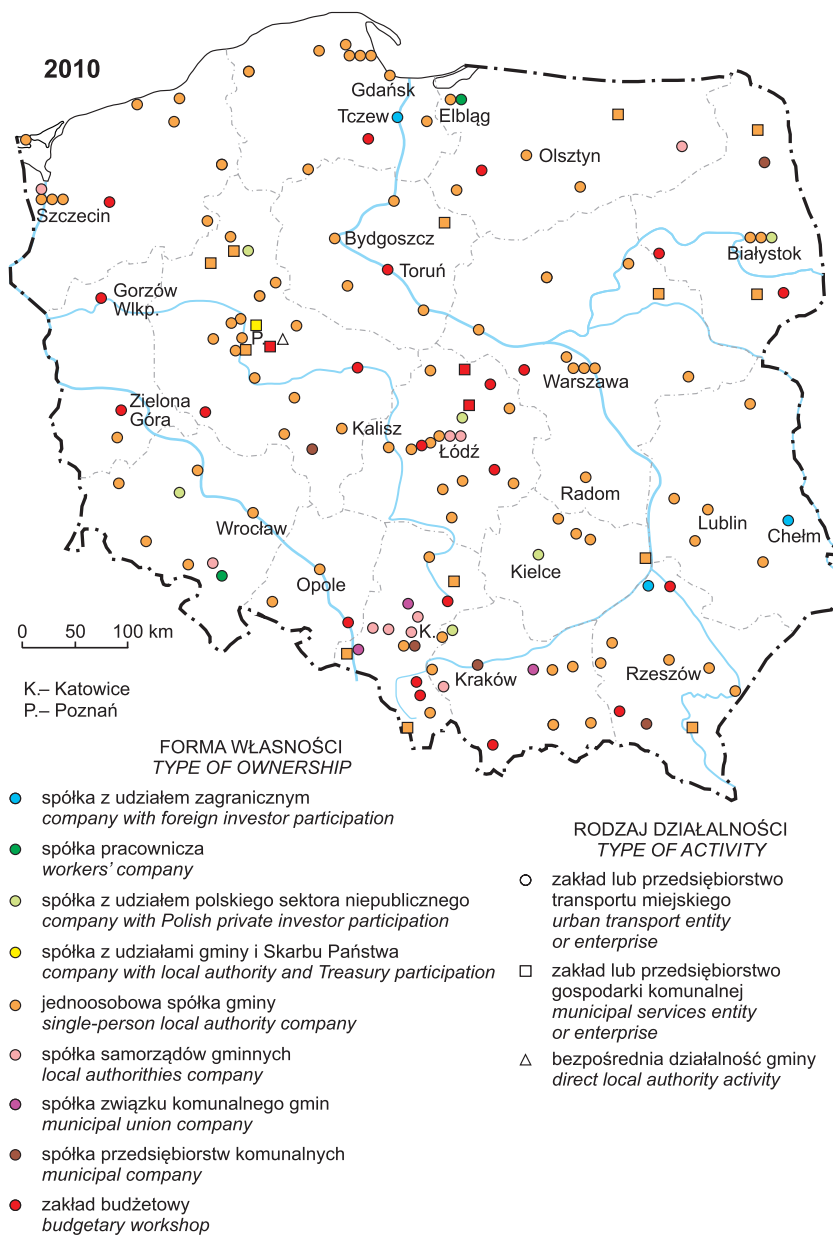
6.5. FORMY WŁASNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW PRZEWOZOWYCH

Sytuację obserwowaną na początku lat 2000. możemy uznać w zasadzie za stabilną. Dominującą formą własności przewoźników były jednoosobowe spółki samorządów gminnych, powstałe na fali samorządnych komercjalizacji z początku lat 1990., jak również ustawowego obowiązku zmiany formy prawnej podmiotów zajmujących się transportem miejskim z 1997 r.



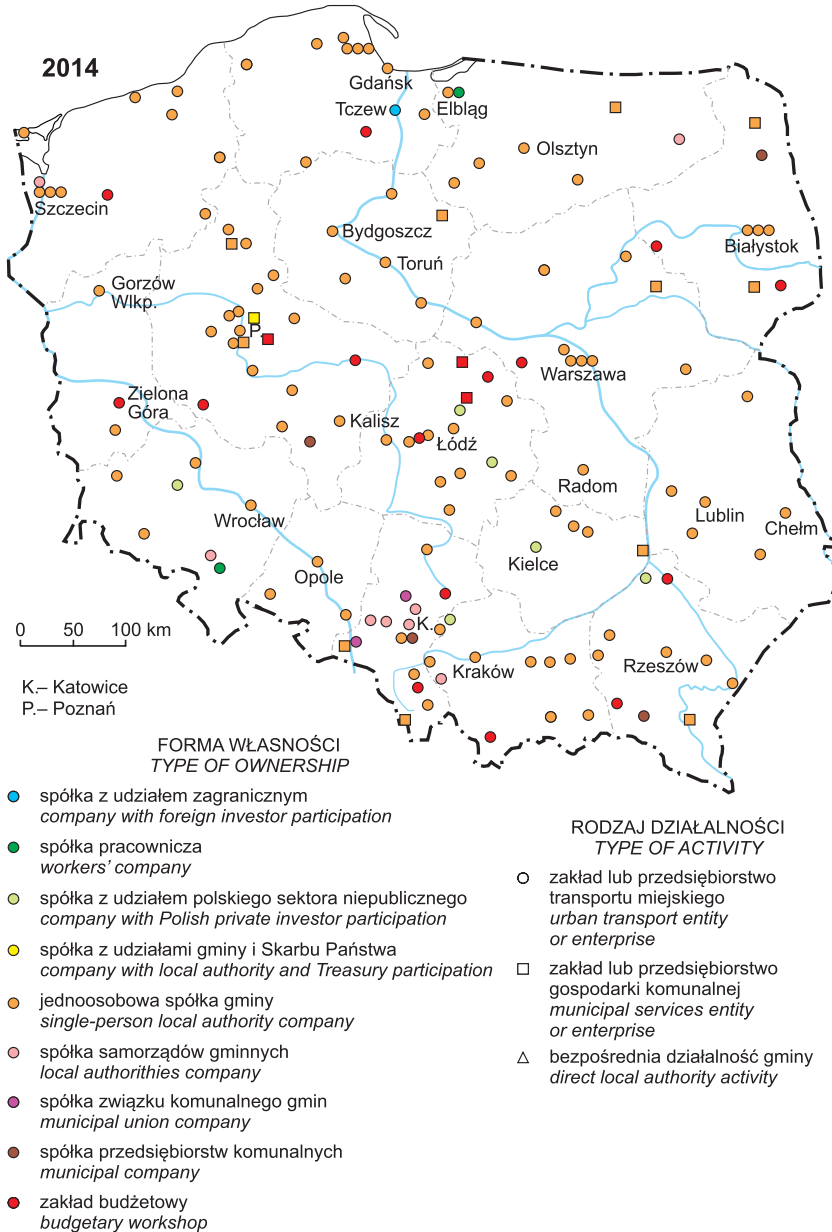
Ryc. 31. Formy i rodzaje działalności przedsiębiorstw transportu miejskiego w 2006 r.
Fig. 31. Types of ownership and types of activity in urban transport (2006)

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) www.infobus.pl; (3) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.



Ryc. 32. Formy i rodzaje działalności przedsiębiorstw transportu miejskiego w 2010 r.
Fig. 32. Types of ownership and types of activity in urban transport (2010)

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) www.infobus.pl; (3) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.



Ryc. 33. Formy i rodzaje działalności przedsiębiorstw transportu miejskiego w 2014 r.
Fig. 33. Types of ownership and types of activity in urban transport (2014)

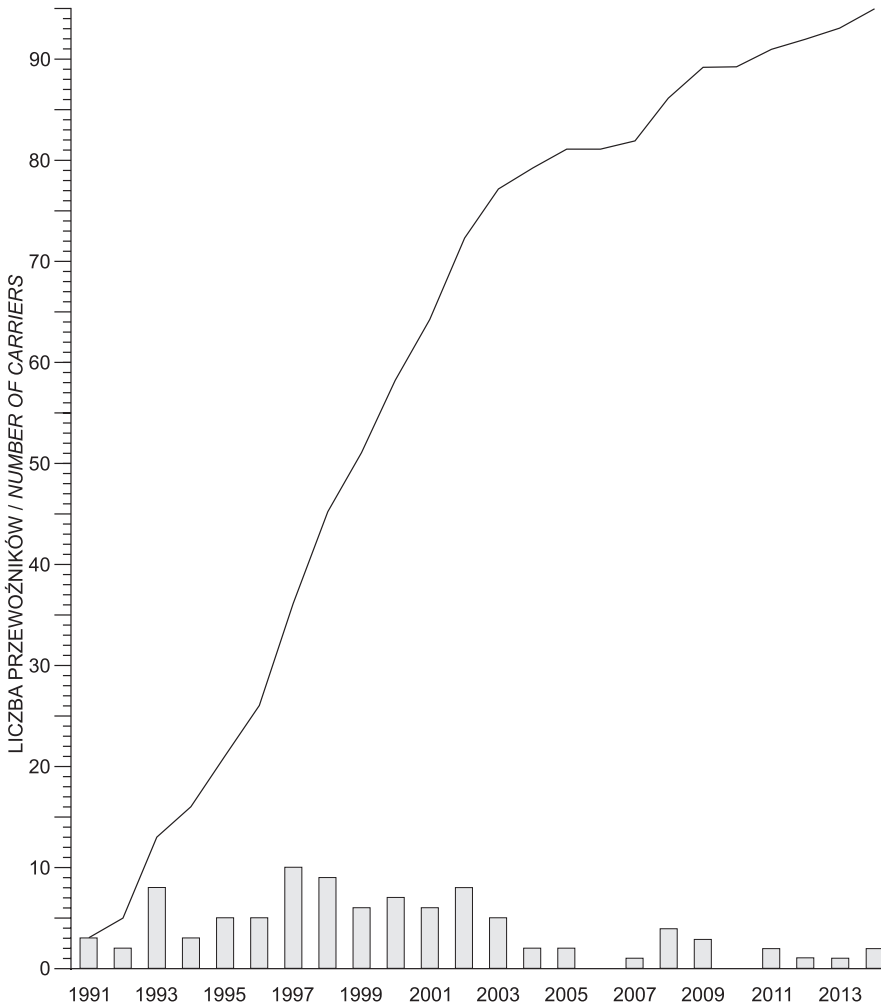
Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) www.infobus.pl; (3) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.

Obraz w 2006 r. (ryc. 31) nie odbiega znacząco od sytuacji istniejącej poprzednio. Nadal przybywa jednoosobowych spółek samorządów gminnych, a spada liczba zakładów budżetowych. Wśród niedawno skomercjalizowanych przedsiębiorstw można odnotować pojawianie się przewoźników z Warszawy. W przeciwieństwie do przedsiębiorstw PKS, działających na własny rachunek, nie zauważa się niemal przypadków likwidacji przedsiębiorstw transportu miejskiego, które mają zapewnione stabilne finansowanie ze strony będących ich właścicielami samorządów gminnych.

Wśród zmian, które nastąpiły w latach 2006–2010 (ryc. 32) należy odnotować m.in. prywatyzację przedsiębiorstwa w Kielcach, gdzie inwestorem została spółka z udziałem pracowników. Ponadto skomercjalizowano przedsiębiorstwo transportu tramwajowego w Szczecinie, zaś w przedsiębiorstwie w Tarnobrzegu pojawił się inwestor zagraniczny (pośrednio). W 2010 r. nastąpiło również odkupienie od inwestora zagranicznego jego udziałów w Kaliskich Liniach Autobusowych. Generalnie, obserwujemy dalszy spadek liczby zakładów budżetowych z jednoczesnym wzrostem liczby jednoosobowych spółek samorządów gminnych. Zauważamy też jedną z nielicznych likwidacji. W 2009 r. przewozów zaprzestały MZK Żyrardów.

W okresie 2010–2014 wypada wspomnieć o zaprzestaniu działalności przedsiębiorstwa w Wałbrzychu, a także o wycofaniu się kapitału zagranicznego z przedsiębiorstw w Tarnobrzegu (odsprzedaż spółki-matki inwestorowi krajowemu) i Chełmie (odkupienie udziałów inwestora zagranicznego). Ponadto, kolejne zakłady budżetowe zostały skomercjalizowane.

W działalności przewozowej, zwłaszcza realizowanej w mniejszych miejscowościach, dominuje nadal sektor publiczny (ryc. 34). Udział ten byłby jeszcze większy, gdybyśmy uwzględnili formalną przewagę kapitału publicznego, tak jak się to czyni w podziale polskiej gospodarki narodowej na sektory. Ogółem sektor prywatny ma swoje udziały w mniej niż 10% liczby przedsiębiorstw przewozowych transportu miejskiego o rodowodzie komunalnym (tab. 23), ale bezwzględna przewaga kapitału prywatnego występuje w jeszcze mniejszej ich części. Na potrzeby niniejszego badania, w sektorze prywatnym wyróżnia się: przedsiębiorstwa z udziałem kapitału zagranicznego, spółki pracownicze, przedsiębiorstwa z udziałem polskiego sektora niepublicznego (w tym jedno przedsiębiorstwo z udziałem gminy, Skarbu Państwa i mniejszościowym udziałem podmiotów prywatnych).



Ryc. 34. Jednoosobowe spółki gminne transportu miejskiego w latach 1991–2014. Słupki oznaczają liczbę jednoosobowych spółek gminnych skomercjalizowanych w danym roku, a linia – skumulowaną liczbę spółek.

Fig. 34. Urban transport single-person local authority companies, 1991–2014. Bars denote the number of single-person local authority companies commercialized in a given year, while the line shows the cumulative number of companies.

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) www.infobus.pl; (3) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.

6.5.1. SEKTOR PRYWATNY

Przedsiębiorstwa z udziałem kapitału zagranicznego. W całości sprywatyzowano Zakład Komunikacji Miejskiej w Tczewie, gdzie niemal wszystkie udziały były w rękach firmy z kapitałem francuskim Veolia Transport, a ściślej jej spółki-córki Veolia Transport Central Europe. W 1999 r. rada miasta podjęła decyzję o prywatyzacji miejscowego ZKM i wniesieniu go do spółki z CGEA Transport Polska (następnie Connex, później Veolia Transport Polska). W 2000 r. podjęto uchwałę o likwidacji ZKM, a rok później rozpoczął działalność ZKM Connex Tczew (www.zkm.tczew.pl). Pierwotnie Connex posiadał 51% udziałów, a w końcu 2001 r. podwyższył kapitał spółki i obejmował ogółem już 61% udziałów. W 2003 r. zostały wykupione udziały pracownicze, w 2004 r. zbyta reszta udziałów miasta Tczewa („Tczewski” model..., 2007). Na początku 2010 r. do Veolia Transport Polska należało 99,92% udziałów w przedsiębiorstwie. Wtedy nastąpiło przyłączenie ZKM do Veolia Transport Pomorze, spółki skupiającej dotąd przedsiębiorstwa PKS. W maju 2010 r. nastąpiła konsolidacja wszystkich spółek transportowych należących do Veolii w jedno przedsiębiorstwo Veolia Transport z siedzibą w Toruniu (obecnie Arriva Bus Transport Polska).

Oprócz firmy z Tczewa, bezpośrednie inwestycje zagraniczne miały miejsce w przypadku Kaliskich Linii Autobusowych (KLA) i Chełmskich Linii Autobusowych (CLA). Przekształcenia obu przewoźników zawierają wiele analogii, dlatego prześledzimy je na przykładzie KLA. Kaliskie MPK od 1990 r. było zakładem budżetowym, który w ciągu 2–3 lat, wskutek fatalnego zarządzania, zaczął popadać w coraz większy deficyt. Po postawieniu przedsiębiorstwa w stan likwidacji, w 1994 r. powołano spółkę *joint-venture* miasta Kalisz (80% udziałów) i brytyjskiej firmy przewozowej Southern Vectis (20%) z zastrzeżeniem, że jeśli reforma transportu miejskiego nie powiedzie się, wówczas udziały wracają do miasta za symboliczną złotówkę. Przekształcenie miało doprowadzić do pełnego samofinansowania się KLA z jednoczesnym zachowaniem charakterystycznych dla przedsiębiorstwa użyteczności publicznej cech. W trakcie prywatyzacji zredukowano załogę, zmieniono rozkład jazdy, układ połączeń, strukturę biletów okresowych i godziny pracy kierowców (Pertkiewicz i Machowiak, 1996). Drugą sprywatyzowaną w podobny sposób firmą było MPK w Chełmie, przekształcone z powstałej w 1993 r. jednoosobowej spółki miasta. W 1997 r. brytyjska firma Southern Vectis wniosła swój *know how* do nowopowstałych Chełmskich Linii Autobusowych, za co otrzymała 23,5% udziałów w spółce (tab. 23). W 2014 r. obydwa przedsiębiorstwa stanowią już wyłączną własność samorządów miejskich – KLA od 2010 r., a CLA od 2012 r.

W Przedsiębiorstwie Miejskiej Komunikacji Samochodowej w Tarnobrzegu 100% udziałów posiada PKS Tarnobrzeg. W chwili finalizacji transakcji

należał on do Grupy Auto Orbis Bus będącej własnością kapitału zagranicznego. W związku z upadkiem Orbisu nastąpiła zmiana struktury własności PKS Tarnobrzeg – dziś jest on ponownie w rękach polskich. W Olsztynie, poza spółkami wywodzącymi się z przedsiębiorstw komunalnych, istniała Olsztyńska Korporacja, będąca do 2006 r. spółką miejscowego MPK i Polskiej Sieci Autobusowej. Ta ostatnia była własnością kapitału amerykańskiego, który odsprzedał później swoje udziały czterem osobom fizycznym (Przedsiębiorstwo Wielobranżowe „Okejka”).

Tabela 23. Przedsiębiorstwa transportu miejskiego z udziałem kapitału prywatnego w 2010 r.

Nazwa przedsiębiorstwa	Miejscowość	Forma własności	Rok przekształcenia własnościowego
<i>Przedsiębiorstwa z udziałem kapitału zagranicznego</i>			
Chełmskie Linie Autobusowe sp. z o.o.	Chełm	spółka miasta Chełm (87,15%), firmy Southern Vectis (9,39%) i pracowników (3,46%)	1997
Kaliskie Linie Autobusowe sp. z o.o.	Kalisz	spółka miasta Kalisz (81,6%) i firmy Southern Vectis (18,4%) ^a	1994
Przedsiębiorstwo Miejskiej Komunikacji Samochodowej sp. z o.o.	Tarnobrzeg	spółka PKS Tarnobrzeg Grupa Auto Orbis Bus (60%) i miasta Tarnobrzeg (40%)	2008
ZKM Veolia Transport Tczew sp. z o.o.	Tczew	w strukturach Oddziału w Tczewie Veolia Transport sp. z o.o. z siedzibą w Toruniu	2001
<i>Przedsiębiorstwa z udziałem polskiego sektora niepublicznego</i>			
Komunalne Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o.	Białystok	spółka z udziałami miasta Białystok (99,69%) i kapitału prywatnego (0,31%)	1991
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o.	Chodzież	spółka miasta Chodzież (98,42%) i czterech osób fizycznych (1,58%)	1997
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacji sp. z o.o. w Kielcach	Kielce	spółka miasta Kielce (45%) i Kieleckie Autobusy Spółka Pracownicza sp. z o.o.	2008
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o.	Legnica	spółka miasta Legnica (93,63%) i Solaris Bus & Coach sp. z o.o. (6,37%)	1996
Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej sp. z o.o.	Olkusz	spółka z większościowym udziałem Ireneusza Paci (92,5%)	2003

Zgierskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne „Markab” sp. z o.o.	Zgierz	spółka Marka Wachowicza (50,38%) i miasta Zgierz (49,62%)	1994
<i>Spółki pracownicze</i>			
Sudecka Komunikacja Autobusowa sp. z o.o.	Dzierżoniów	spółka pracownicza	1997
Przedsiębiorstwo Komunikacji Autobusowej „PKA” sp. z o.o.	Elbląg	spółka pracownicza	1993

^a W trakcie roku udziały odkupione przez miasto Kalisz.

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) www.infobus.pl; (3) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.

Spółki pracownicze. Znacznie mniejszy niż w przypadku uprzednio badanych przedsiębiorstw PKS (rozdział 5, a także: Taylor i Ciechański, 2007, 2008a, 2008b) jest udział spółek pracowniczych; obecnie funkcjonują zaledwie dwa tego typu przedsiębiorstwa przewozowe. Pierwsze jest efektem przekształceń przedsiębiorstwa transportowego w Elblągu, gdzie w 1993 r. wyodrębniono samorządową spółkę zajmującą się przewozami tramwajowymi i dwie spółki pracownicze, trudniące się miejskimi przewozami autobusowymi. Spośród tych ostatnich nadal funkcjonuje Przedsiębiorstwo Komunikacji Autobusowej „PKA”, zaś Zakład Komunikacji Autobusowej został zlikwidowany około 2000 r. Istniejącą spółką pracowniczą jest też Sudecka Komunikacja Autobusowa, powstała w 1997 r. w wyniku przekształceń Miejskiego Zakładu Komunikacyjnego w Dzierżoniowie.

Przedsiębiorstwa z udziałem polskiego sektora niepublicznego. Polski kapitał prywatny ma większościowe udziały zaledwie w trzech przedsiębiorstwach przewozowych transportu miejskiego. Jednym jest Zgierskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne „Markab”, w którym większościowym udziałowcem jest Marek Wachowicz (50,38%), a mniejszościowym miasto Zgierz (49,62%), a drugim – Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej w Olkuszu, będące spółką z większościowym udziałem Ireneusza Paci (92,5%). Nietypowym przypadkiem jest prywatyzacja MPK w Kielcach. W 2008 r. większościowym udziałowcem (55%) została tu specjalnie powołana firma – Kieleckie Autobusy Spółka Pracownicza. Jest to niewątpliwie interesująca forma zaangażowania kapitału pracowniczego – nie w postaci leasingu przedsiębiorstwa, a wykupu przez spółkę pracowników jego akcji. Nieco inny (6,37%) jest udział producenta autobusów Solaris Bus & Coach z Bolechowa w Miejskim Przedsiębiorstwie Komunikacyjnym w Legnicy (tab. 23).

W pozostałych spółkach kapitał prywatny miał marginalne znaczenie i do 2014 r. został całkowicie wycofany. W Miejskim Zakładzie Komunikacyjnym

w Chodzieży cztery osoby fizyczne miały 1,58% udziałów, a większościowym udziałowcem było miasto. Jeszcze mniejszy (0,31%) był udział kapitału prywatnego w Komunalnym Przedsiębiorstwie Komunikacyjnym w Białymstoku, gdzie dominował udział miasta (99,69%).

6.5.2. SEKTOR PUBLICZNY

Na potrzeby niniejszego rozdziału, w sektorze publicznym wydziela się: jednoosobowe spółki gminne, międzygminne spółki samorządów, jednoosobowe spółki komunikacyjnych związków komunalnych, spółki przedsiębiorstw komunalnych i zakłady budżetowe.

Jednoosobowe spółki gminne. Ogółem w 2014 r. funkcjonowało niemal 100 gminnych przedsiębiorstw transportowych będących jednoosobowymi spółkami gminnymi. Niemal dla wszystkich przyjęto formułę spółek z ograniczoną odpowiedzialnością (tab. 24, ryc. 33). Był to zarazem pewien wzrost względem 2008 r., kiedy podobnych przedsiębiorstw odnotowano 83. Można wyróżnić trzy sposoby powstawania takich spółek. Pierwszym była komercjalizacja dotychczasowych przedsiębiorstw gminnych (większość), drugim – przekształcanie zakładów budżetowych w spółki prawa handlowego, a trzecim – tworzenie całkiem nowych podmiotów samorządowych. Czwartą drogą do przekształcenia w jednoosobową spółkę gminną było wycofanie się innych (mniejszościowych) podmiotów z udziałów w spółkach komunalnych (na przykład CLA, KLA, Komunalne Przedsiębiorstwo Komunikacyjne w Białymstoku).

Tabela 24. Jednoosobowe spółki gminne transportu miejskiego w 2014 r.

Nazwa przedsiębiorstwa	Miejscowość	Rok utworzenia spółki
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o. w Bełchatowie	Bełchatów	1993
Miejski Zakład Komunikacyjny sp. z o.o. w Białej Podlaskiej	Biała Podlaska	2008
Zakład Komunikacji Miejskiej sp. z o.o.	Białogard	2002
Komunalne Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej sp. z o.o.	Białystok	1991
Komunalny Zakład Komunikacyjny sp. z o.o.	Białystok	1991
Komunalne Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o.	Białystok	1991
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o.	Bolesławiec	1999
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o. w Brzesku	Brzesko	2002

Miejskie Zakłady Komunikacyjne sp. z o.o.	Bydgoszcz	1998
Zakład Komunikacji Publicznej Suchy Las sp. z o.o.	Chłudowo	2002
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o.	Chodzież	1997 ^a
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o.	Chojnice	1998
Zakład Komunikacji Miejskiej w Ciechanowie sp. z o.o.	Ciechanów	1998
Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej w Czechowicach-Dziedzicach sp. z o.o.	Czechowice-Dziedzice	2014
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne w Częstochowie sp. z o.o.	Częstochowa	2000
Miejska Komunikacja Samochodowa sp. z o.o. w Dębicy	Dębica	1997
Tramwaje Elbląskie sp. z o.o.	Elbląg	1993
Zakład Komunikacji Miejskiej w Gdańsku sp. z o.o.	Gdańsk	2004
Przedsiębiorstwo Komunikacji Autobusowej sp. z o.o.	Gdynia	1994
Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej sp. z o.o.	Gdynia	1994
Przedsiębiorstwo Komunikacji Trolejbusowej sp. z o.o.	Gdynia	1998
Komunikacja Miejska sp. z o.o.	Głogów	1995
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o.	Gniezno	1997
Miejski Zakład Komunikacyjny sp. z o.o.	Gorlice	2004
Miejski Zakład Komunikacji w Gorzowie Wielkopolskim sp. z o.o.	Gorzów Wielkopolski	2013
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o.	Grudziądz	2000
Zakład Komunikacji Miejskiej sp. z o.o. w Iławie	Iława	2000
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o.	Inowrocław	2003
Jarocińskie Linie Autobusowe sp. z o.o.	Jarocin	2001
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o.	Jarosław	2007
Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej sp. z o.o.	Jaworzno	1996
Miejski Zakład Komunikacyjny sp. z o.o.	Jelenia Góra	2009
Miejski Zakład Komunikacyjny w Kędzierzynie-Koźlu sp. z o.o.	Kędzierzyn-Koźle	2011
Komunikacja Miejska w Kołobrzegu sp. z o.o.	Kołobrzeg	1993
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o.	Koszalin	1997
Kórnickie Przedsiębiorstwo Autobusowe KOMBUS sp. z o.o.	Kórnik	2000
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne SA	Kraków	1990
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o.	Kraśnik	1992
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o.	Krotoszyn	2009
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o.	Kutno	2009
Zakład Komunikacji Miejskiej sp. z o.o.	Lębork	2002

Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne Lublin sp. z o.o.	Lublin	1998
Przedsiębiorstwo Transportowe TRANSLUB sp. z o.o.	Luboń	1991
Komunikacja Miejska Łomianki sp. z o.o.	Łomianki	1997
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne Łódź sp. z o.o.	Łódź	1993
Miejski Zakład Komunikacji w Malborku sp. z o.o.	Malbork	2001
Miejska Komunikacja Samochodowa sp. z o.o. w Mielcu	Mielec	1996
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o. w Nowym Sączu	Nowy Sącz	1995
Miejski Zakład Komunikacji w Nysie sp. z o.o.	Nysa	2000
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o.	Olsztyn	1993
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o.	Opoczno	1997
Miejski Zakład Komunikacyjny sp. z o.o.	Opole	1997
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o.	Ostrołęka	2008
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacji sp. z o.o. gminy Ostrowiec	Ostrowiec Świętokrzyski	1997
Żegluga Ostródzko-Elbląska sp. z o.o.	Ostróda	2011
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o.	Oświęcim	2008
Miejski Zakład Komunikacyjny sp. z o.o.	Pabianice	2005
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o.	Piła	2000
Miejski Zakład Komunikacyjny sp. z o.o.	Piotrków Trybunalski	1997
Komunikacja Miejska Płock sp. z o.o.	Płock	1998
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne w Poznaniu sp. z o.o.	Poznań	2000
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o. w Przemyślu	Przemyśl	1998
Miejski Zakład Komunikacji Puławy sp. z o.o.	Puławy	1998
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacji w Radomiu sp. z o.o.	Radom	1993
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o. Radomsko	Radomsko	1996
Zakład Usług Komunikacyjnych ROKBUS sp. z o.o. w Rokietnicy	Rokietnica	1999
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne Rzeszów sp. z o.o.	Rzeszów	1993
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne w Siedlcach sp. z o.o.	Siedlce	1993
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacji sp. z o.o.	Sieradz	1995

Miejska Komunikacja Samochodowa sp. z o.o. w Skarżysku-Kamiennej	Skarżysko- Kamienna	1997
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o.	Skiernewice	1996
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o. Słupsk	Słupsk	2001
Miejski Zakład Komunikacyjny sp. z o.o.	Starachowice	2001
Szczecińskie Przedsiębiorstwo Autobusowe „Dąbie” sp. z o.o.	Szczecin	1999
Szczecińskie Przedsiębiorstwo Autobusowe „Klonowica” sp. z o.o.	Szczecin	1999
Tramwaje Szczecińskie sp. z o.o.	Szczecin	2008
Komunikacja Miejska sp. z o.o.	Szczecinek	1992
Zakład Komunikacji Miejskiej sp. z o.o.	Szczytno	2002
Komunikacja Miejska sp. z o.o.	Świnoujście	2005
Komunikacja Gminy Tarnowo Podgórne TPBUS sp. z o.o.	Tarnowo Podgórne	1999
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o.	Tarnów	1994
Miejski Zakład Komunikacyjny w Tomaszowie Mazowieckim sp. z o.o.	Tomaszów Mazowiecki	2014
Miejski Zakład Komunikacji w Toruniu sp. z o.o.	Toruń	2012
Tyskie Linie Trolejbusowe sp. z o.o.	Tychy	1997
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o.	Wałbrzych	2001
Zakład Komunikacji Miejskiej sp. z o.o.	Wałcz	1999
Metro Warszawskie sp. z o.o.	Warszawa	2003
Miejskie Zakłady Autobusowe sp. z o.o.	Warszawa	2003
Tramwaje Warszawskie sp. z o.o.	Warszawa	2003
Zakład Komunikacji Miejskiej sp. z o.o.	Wągrowiec	2002
Miejski Zakład Komunikacji Wejherowo sp. z o.o.	Wejherowo	2001
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o.	Włocławek	1995
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o.	Wrocław	1996
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o.	Zamość	1998
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacji sp. z o.o.	Zduńska Wola	1995
Miejski Zakład Komunikacyjny sp. z o.o. w Żaganii	Żagań	2003
Miejski Zakład Komunikacyjny w Żywcu sp. z o.o.	Żywiec	2002

^a Pierwotnie z mniejszościowymi udziałowcami prywatnymi.

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) www.infobus.pl; (3) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.

Przekształcenia przedsiębiorstw transportu miejskiego zostały zapoczątkowane znacznie wcześniej (w 1991 r.) niż przedsiębiorstw PKS (1997). W rezultacie, udało się przekształcić znacznie więcej firm niż w transporcie międzymiastowym. Początkowo tempo procesu nie było imponujące, w pierwszych dwóch latach transformacji poddano łącznie pięć przedsiębiorstw. W 1991 r. podzielono dotychczasowego przewoźnika w Białymstoku na trzy podmioty, z czego dwa – Komunalne Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej i Komunalny Zakład Komunikacyjny stały się od początku spółkami z całkowitym udziałem miasta. W tym okresie w Luboniu utworzono od podstaw Przedsiębiorstwo Transportowe TRANSLUB. W 1992 r. przekształcono w spółkę MPK Kraśnik, a także utworzono spółkę Komunikacja Miejska w Szczecinku.

Później nastąpił dynamiczny wzrost tempa tworzenia nowych spółek (ryc. 34). W 1993 r. powstało ich osiem, w następnym tylko trzy podmioty, ale począwszy od 1995 r. proces nabrał tempa i tworząco od 5 do 10 spółek rocznie. Można to łączyć z odbywającym się podziałem dotychczasowych przedsiębiorstw wojewódzkich. Szczególnie dużo podmiotów utworzono około 1997 i 1998 r., co było związane z ustawowym wymogiem prywatyzacji lub przekształcania przedsiębiorstw gminnych w jednoosobowe spółki. Przeważały transformacje podmiotów już istniejących, w tym także zakładów budżetowych. Od 2003 r. obserwowany jest stały spadek tempa tworzenia nowych spółek. W latach 2007–2009 przekształcono w spółki łącznie osiem przedsiębiorstw. W kolejnych pięciu latach w jednoosobowe spółki gmin przekształcono zaledwie sześć zakładów budżetowych.

Wiele spółek zostało utworzonych w wyniku restrukturyzacji dużych przedsiębiorstw operujących w większych ośrodkach miejskich. Wyodrębianiano nie tylko podmioty zajmujące się obsługą różnych środków transportu (por. na przykład Tramwaje Elbląskie, Tyskie Linie Trolejbusowe, Przedsiębiorstwo Komunikacji Trolejbusowej w Gdyni, Tramwaje Warszawskie i Miejskie Zakłady Autobusowe w Warszawie), ale dzielono także na mniejsze podmioty obsługę transportem autobusowym. Przykładem może być Gdynia, w której utworzono Przedsiębiorstwo Komunikacji Autobusowej i Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej. Natomiast w Szczecinie w miejscowym MZK pierwotnie pozostawiono transport tramwajowy, zaś transport autobusowy podzielono na trzy spółki – Szczecińskie Przedsiębiorstwo Autobusowe „Dąbie”, Szczecińskie Przedsiębiorstwo Autobusowe „Klonowica” i Szczecińsko-Polickie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne (międzygminna spółka samorządowa). Kryterium wydzielenia stanowił podział na istniejące zajezdnie autobusowe. Podobną genezę ma Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej w Jaworznie, powstałe na skutek rozpadu WPK Katowice.

Przykładem komunalnego przedsiębiorstwa, które dość późno poddano transformacji jest Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne w Kielcach. W 1990 r. ze struktury MPK wyłączono ZKM w Jędrzejowie (www.mpk.kielce.pl), a rok później to pierwsze przekształcono w zakład budżetowy – Miejski Zakład Komunikacji w Kielcach, którego przedmiotem działalności był przewóz osób i bagażu z wykorzystaniem majątku komunalnego (Zagożdżon, 2001). Dopiero w 2002 r. budżetowe MZK przekształcono w jednoosobową spółkę gminną MPK (www.mpk.kielce.pl). W 2008 r. 55% akcji spółki zakupiła firma Kieleckie Autobusy Spółka Pracownicza.

Większość przekształconych w spółki przedsiębiorstw mieści się w małych i średnich ośrodkach. Około połowa z nich przed przekształceniem miała charakter zakładów budżetowych.

Międzygminne spółki samorządów. Kolejną formą własności są spółki z wyłącznym udziałem dwóch lub więcej samorządów (tab. 25). Ogółem na terenie Polski istnieje dziesięć przedsiębiorstw, będących własnością więcej niż jednego samorządu gminnego. Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej w Bytomiu zostało zlikwidowane w 2006 r. Niemniej, jako spółki wielu gmin pozostają nadal PKM Katowice, PKM Gliwice i PKM Sosnowiec. W pierwszych dwóch przypadkach ponad 85% udziałów należy do największych obsługiwanych miejscowości, a w PKM Sosnowiec ponad 56% jest własnością miasta. Wyodrębnienie wymienionych spółek było efektem komunalizacji majątku WPK Katowice i utworzenia z dotychczasowych zakładów przedsiębiorstw komunalnych, których właścicielami uczyniono obsługiwane gminy.

Drugą grupę przedsiębiorstw, powstałą w wyniku podziału większych organizmów na mniejsze, stanowiły spółki Tramwaje Podmiejskie i Międzygminna Komunikacja Tramwajowa zajmujące się obsługą podmiejskich linii tramwajowych z Łodzi do Lutomia i z Łodzi przez Zgierz do Ozorkowa. Zostały one wyodrębnione z łódzkiego MPK prawdopodobnie wskutek ograniczonego zainteresowania miasta utrzymaniem linii tramwajowych obsługujących inne gminy, a nawet – jak w przypadku Lutomia – sąsiednie województwo. Jednak, w obu przypadkach miasto Łódź zachowało po 49% udziałów. Niestety rozwiązanie to nie przyniosło spodziewanych efektów i w 2012 r. obsługę linii między innymi podmiejskich przekazano ponownie MPK Łódź, a dotychczasowych przewoźników postawiono w stan likwidacji.

Tabela 25. Międzygminne spółki samorządowe transportu miejskiego w 2014 r.

Nazwa przedsiębiorstwa	Miejscowość	Gminy właściciele	Rok przekształcenia własnościowego
Tramwaje Śląskie SA	Chorzów	miasto Bytom, miasto Chorzów, miasto Czeladź, miasto Dąbrowa Górnicza, miasto Gliwice, miasto Myslowice, miasto Ruda Śląska, miasto Siemianowice, miasto Sosnowiec, miasto Świętochłowice, miasto Zabrze	1994
MZK sp. z o.o. w Elku	Elk	miasto Elk, gmina Elk	2007
Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej sp. z o.o.	Gliwice	miasto Gliwice, miasto Knurów, miasto Zabrze, gmina Gierałtowiec, gmina Zbrosławice	1997
Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej Katowice sp. z o.o.	Katowice	miasto Chorzów, miasto Katowice, miasto Siemianowice Śląskie	1991
Międzygminny Zakład Komunikacyjny sp. z o.o.	Kęty	gmina miejsko-wiejska Andrychów, gmina miejsko-wiejska Kęty, gmina Porąbka	1996
Międzygminna Komunikacja Tramwajowa ^a sp. z o.o.	Łódź	miasto Łódź, miasto Zgierz, miasto Ozorków, gmina Zgierz	1993
Tramwaje Podmiejskie ^a sp. z o.o.	Łódź	miasto Konstantynów Łódzki, miasto Łódź, gmina Lutomiernik	1994
Szczecińsko-Polickie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o.	Police	miasto Szczecin, gmina miejsko-wiejska Police	1997
Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej w Sosnowcu sp. z o.o.	Sosnowiec	miasto Będzin, miasto Czeladź, miasto Dąbrowa Górnicza, miasto Sosnowiec	1997
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne „Świdnica” sp. z o.o.	Świdnica	miasto Świdnica, gmina miejsko-wiejska Żarów, gmina Marcinowice, gmina Świdnica	2004

^a Obecnie zlikwidowane.

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) www.infobus.pl; (3) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.

Można przypuszczać, że podobne przyczyny jak w przypadku podmiejskich tramwajów, legły u podstaw powstania Szczecińsko-Polickiego Przedsiębiorstwa Komunikacyjnego w Policach, będącego do 1997 r. zakładem szczecińskiego MZK. Miasto Szczecin posiada w nim nadal ponad 40% udziałów.

MPK w Świdnicy i MZK w Kętach są rezultatem przekształceń przedsiębiorstw wojewódzkich. Interesująca jest historia MPK w Świdnicy, zaprezentowana na stronie www.mpk.swidnica.pl. Państwowe przedsiębiorstwo MPK powstało w 1990 r. w wyniku podziału wałbrzyskiego WPK. W 1995 r., w rezultacie decyzji pięciu rad obsługiwanych gmin, powstał Komunikacyjny Związek Komunalny w Świdnicy. W 1996 r. wojewoda wałbrzyski przekazał MPK na rzecz KZK, który powołał MPK jako swoją jednostkę budżetową. W międzyczasie następowały zmiany w składzie gmin, ale forma prawna jednostki budżetowej utrudniała rozszerzenie działalności. Dlatego w 2004 r. MPK przekształcono w spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością. KZK wniósł aportem swój majątek, a nowa spółka przejęła pracowników jednostki budżetowej MPK. Członkowie byłego związku, czyli gminy, stały się właścicielami MPK w 2006 r., które rozszerzyło swą działalność poza pierwotny obszar.

Inny charakter miały zmiany własnościowe dawnego Przedsiębiorstwa Komunikacji Tramwajowej (obecnych Tramwajów Śląskich). Praktycznie mamy do czynienia z sytuacją monopolu naturalnego i jakiegokolwiek procedury przetargowej niewiele byłoby w stanie coś zmienić. Ponieważ sieć tramwajowa praktycznie istnieje w całym GOP, trudno byłoby alokować własność przedsiębiorstwa tylko w jednej gminie. Stąd najlepszym właścicielem dla skomercjalizowanego w 2002 r. przedsiębiorstwa okazał się w 2007 r. KZK GOP. Po roku przedsiębiorstwo przekazano na własność samorządom miast: Bytom, Chorzów, Czeladź, Dąbrowa Górnicza, Gliwice, Mysłowice, Ruda Śląska, Siemianowice, Sosnowiec, Świętochłowice i Zabrze. Wobec niemal całkowitego wycofania tramwajów z ulic Gliwic należy podejrzewać, że wkrótce to miasto będzie chciało się pozbyć swoich udziałów.

Jednoosobowe spółki komunikacyjnych związków komunalnych. Sytuacja obserwowana w Świdnicy nie jest jedynym takim przypadkiem w transporcie miejskim w Polsce. W tabeli 26 podano przewoźników, dla których komunikacyjne związki komunalne są jedynym udziałowcem.

W 2014 r. trzy przedsiębiorstwa transportu miejskiego były własnością związków komunalnych, z czego dwa znajdowały się na terenie województwa śląskiego. Zasadniczo przyjmowanie takiego rozwiązania należy oceniać negatywnie: organizator dążąc do jak najbardziej efektywnego gospodarowania środkami publicznymi powinien zachowywać daleko posuniętą neutralność, zwłaszcza w stosunku do przewoźników autobusowych.

Tabela 26. Jednoosobowe spółki komunikacyjnych związków komunalnych w 2014 r.

Nazwa przedsiębiorstwa	Miejscowość	Właściciel	Rok przekształcenia własnościowego
Rejonowe Przedsiębiorstwo Komunikacyjne sp. z o.o.	Bochnia	Związek Komunalny ds. Komunikacji Miejskiej Rejonu Bocheńskiego ^a	1998
Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej sp. z o.o. w Jastrzębiu Zdroju	Jastrzębie Zdrój	Międzygminny Związek Komunikacyjny w Jastrzębiu Zdroju	1994
Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej Międzygminna sp. z o.o.	Świerklaniec	Międzygminny Związek Komunikacji Pasażerskiej	1999

^a Obecnie zlikwidowany.

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) www.infobus.pl; (3) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.

Spółki przedsiębiorstw komunalnych. Pewnym rozwiązaniem w przekształceniach własnościowych jest przekazywanie udziałów w przedsiębiorstwach transportu miejskiego innym spółkom komunalnym (tab. 27). W przypadku kilku przedsiębiorstw przewozowych udziały zostały wniesione do innych spółek. W Krośnie i Ostrowie Wielkopolskim zdecydowano się na podporządkowanie lokalnych przedsiębiorstw komunalnym holdingom grupującym działalności usługowe gmin dla mieszkańców. W Tychach (poza miastem) część udziałów objęło Regionalne Centrum Gospodarki Wodno-Ściekowej, a w Augustowie większościowe udziały Przedsiębiorstwa Transportowego „Necko” pozostały w rękach Augustowskiego Towarzystwa Budownictwa Społecznego „KODREM”.

Tabela 27. Przedsiębiorstwa transportowe wniesione do spółek komunalnych w 2010 r.

Nazwa przedsiębiorstwa	Miejscowość	Właściciel	Rok przekształcenia własnościowego
Przedsiębiorstwo Transportowe „Necko” sp. z o.o.	Augustów	Augustowskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego KODREM sp. z o.o. w Augustowie	1996

Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne SA	Kraków	Krakowski Holding Komunalny w Krakowie ^a	1990
Miejska Komunikacja Samochodowa sp. z o.o.	Krosno	Miejskie Przedsiębiorstwa Gospodarki Komunalnej Krośnieńskiego Holdingu Komunalnego w Krośnie	2004
Miejski Zakład Komunikacji SA	Ostrów Wielkopolski	Holdikom SA w Ostrowie Wielkopolskim	1995
Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej w Tychach sp. z o.o.	Tychy	miasto Tychy; Regionalne Centrum Gospodarki Wodno-Ściekowej SA w Tychach	1996

^a Obecnie bezpośrednio własność miasta Kraków.

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) www.infobus.pl; (3) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.

Zakłady budżetowe. Ostatnią kategorią podmiotów wyłącznie transportowych są zakłady budżetowe (tab. 28), będące najmniej efektywnymi formami prowadzenia działalności gospodarczej. Nadal 16 podmiotów ma postać zakładu budżetowego. Jest to zaskakujące, że występowanie tej najmniej efektywnej postaci można zaobserwować nawet w byłych i obecnych miastach wojewódzkich – tak funkcjonowały do niedawna przedsiębiorstwa w Gorzowie Wielkopolskim i Toruniu, a nadal funkcjonuje w Zielonej Górze. Ponadto, spośród dawnych miast wojewódzkich, zakłady budżetowe istnieją w Bielsku-Białej, Koninie i Łomży. Większość pozostałych ośrodków, posiadających zakłady budżetowe, zamieszkuje od 30 do 60 tysięcy ludzi.

Zasadniczo ta forma prawna staje się coraz mniej popularna. W latach 2008–2010 liczba przedsiębiorstw transportu miejskiego w postaci zakładu budżetowego zmniejszyła się o siedem podmiotów, kolejne sześć ubyło w latach 2011–2014. W większości przypadków zostały one przekształcane w jednoosobowe spółki gminne. Jedynie MZK w Żyrardowie zostało całkowicie zlikwidowane, a jego obowiązki wraz z częścią załogi w drodze przetargu przekazano pobliskiemu PKS z Grodziska Mazowieckiego.

Tabela 28. Zakłady i jednostki budżetowe transportu miejskiego w 2014 r.

Nazwa zakładu	Miejscowość	Forma prawna
Miejski Zakład Komunikacyjny	Bielsko-Biała	zakład budżetowy miasta Bielsko-Biała
Zakład Komunikacji Miejskiej	Hajnówka	zakład budżetowy miasta Hajnówka

Zakład Miejskiej Komunikacji Samochodowej w Jasle	Jasło	zakład budżetowy miasta Jasło
Miejski Zakład Komunikacji	Konin	zakład budżetowy miasta Konin
Miejski Zakład Komunikacji	Leszno	zakład budżetowy miasta Leszno
Zakład Komunikacji Miejskiej	Łask	zakład budżetowy gminy miejsko-wiejskiej Łask
Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacji Zakład Budżetowy w Łomży	Łomża	zakład budżetowy miasta Łomża
Miejski Zakład Komunikacji	Łowicz	zakład budżetowy miasta Łowicz
Miejski Zakład Komunikacyjny	Nowy Targ	zakład budżetowy miasta Nowy Targ
Zakład Komunikacji Miejskiej	Sochaczew	zakład budżetowy miasta Sochaczew
Zakład Miejskiej Komunikacji Samochodowej	Stalowa Wola	zakład budżetowy miasta Stalowa Wola
Miejski Zakład Komunikacji	Stargard Szczeciński	zakład budżetowy miasta Stargard Szczeciński
Miejski Zakład Komunikacji w Starogardzie Gdańskim	Starogard Gdański	zakład budżetowy miasta Starogard Gdański
Miejski Zakład Komunikacji	Toruń	zakład budżetowy miasta Toruń
Zakład Komunikacji Miejskiej w Zawierciu	Zawiercie	zakład budżetowy miasta Zawiercie
Miejski Zakład Komunikacji	Zielona Góra	zakład budżetowy miasta Zielona Góra

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) www.infobus.pl; (3) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.

Przedsiębiorstwa gospodarki komunalnej zajmujące się transportem miejskim. Według stanu na 2010 r., w 17 miejscowościach obsługę transportu miejskiego sędowano na wielobranżowe przedsiębiorstwa zajmujące się kompleksową gospodarką komunalną (tab. 29). Jedno przedsiębiorstwo – w Makowie Podhalańskim zakończyło działalność. Trzy inne podmioty miały formę zakładu budżetowego, natomiast 13 – postać jednoosobowej spółki gminnej z ograniczoną odpowiedzialnością. Podobną formułę przyjęto również dla Przedsiębiorstwa Wielobranżowego TRANSKOM w Koziegłowach, powstałego w wyniku restrukturyzacji Zakładów Drobiarskich. 51% jego udziałów należy do gminy Czerwonak, natomiast 49% pozostaje własnością Skarbu Państwa. W kilku innych ośrodkach (na przykład w Skawinie) obsługę transportu miejskiego powierzono w ostatnich latach innym podmiotom. Zasadniczo prowadzenie działalności transportowej przez niewyspecjalizowane

przedsiębiorstwa komunalne charakterystyczne było dla miejscowości liczących poniżej 50 000 mieszkańców. Jedynie Suwałki przekraczały tę liczbę (około 70 000 mieszkańców).

Tabela 29. Przedsiębiorstwa gospodarki komunalnej zajmujące się transportem miejskim w 2014 r.

Nazwa przedsiębiorstwa	Miejscowość	Forma prawna	Rok przekształcenia własnościowego
<i>Jednoosobowe spółki gminy</i>			
Przedsiębiorstwo Komunalne sp. z o.o.	Bielsk Podlaski	jednoosobowa spółka miasta Bielsk Podlaski	1998
Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej sp. z o.o.	Brodnica	jednoosobowa spółka miasta Brodnica	1998
Zakład Gospodarki Komunalnej sp. z o.o.	Cieszyn	jednoosobowa spółka miasta Cieszyn	2009
Miejski Zakład Komunalny sp. z o.o.	Czarnków	jednoosobowa spółka miasta Czarnków	1994
Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej „Komunalnik” sp. z o.o.	Kętrzyn	jednoosobowa spółka miasta Kętrzyn	b.d.
Zakład Usług Komunalnych sp. z o.o.	Komorniki	jednoosobowa spółka gminy Komorniki	1995
Zakład Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej sp. z o.o.	Ostrów Mazowiecka	jednoosobowa spółka miasta Ostrów Mazowiecka	1999
Przedsiębiorstwo Komunalne sp. z o.o.	Racibórz	jednoosobowa spółka miasta Racibórz	1995
Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej sp. z o.o.	Sandomierz	jednoosobowa spółka miasta Sandomierz	1997
Sanockie Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej sp. z o.o.	Sanok	jednoosobowa spółka miasta Sanok	1996
Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej w Suwałkach sp. z o.o.	Suwałki	jednoosobowa spółka miasta Suwałki	1997
<i>Zakłady budżetowe</i>			
Miejski Zakład Komunalny	Głowno	zakład budżetowy miasta Głowno	brak
Zakład Komunalny w Kleszczewie	Kleszczewo	zakład budżetowy gminy Kleszczewo	brak

Samorządowy Zakład Budżetowy w Żychlinie	Żychlin	zakład budżetowy gminy miejsko-wiejskiej Żychlin	brak
<i>Przedsiębiorstwo z udziałem Skarbu Państwa</i>			
Przedsiębiorstwo Wielobranżowe TRANSKOM sp. z o.o.	Koziegłowy	51% gmina Czerwonak, 49% Skarb Państwa	1993

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.igkm.pl; (2) www.infobus.pl; (3) strony internetowe samorządów gminnych i przedsiębiorstw.

Wbrew oczekiwaniom sytuacja tego typu przedsiębiorstw w obsłudze transportu miejskiego jest stosunkowo stabilna, w latach 2010–2014 zniknęły tylko dwa. Pierwszym jest Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych SANiKO z Myszkowa, które przegrało przetarg na rzecz prywatnej firmy A. Lazara. Natomiast w Wieleniu całkowicie zawieszono przewozy transportem miejskim, co spowodowało, że miejscowe Przedsiębiorstwo Komunalne „Notec” zaprzestało świadczenia usług.

6.6. PODSUMOWANIE

Procesy przekształceń własnościowych w transporcie miejskim, chociaż zapoczątkowane znacznie wcześniej niż w międzyosiedlowych przewozach autobusowych, wykazują zdecydowanie mniejsze zaawansowanie. Poza nielicznymi przypadkami ograniczyły się one do przekształcenia dotychczasowych przedsiębiorstw państwowych i zakładów budżetowych w spółki, przede wszystkim z 100% udziałem samorządów gminnych, rzadziej związków komunikacyjnych lub konsorcjów samorządów. Z drugiej strony, dzięki w miarę stabilnemu finansowaniu przedsiębiorstw transportu miejskiego, udało się uniknąć fali upadłości i likwidacji, jakie mogliśmy obserwować w przypadku PKS.

Prywatyzacja transportu miejskiego miała znaczenie marginalne i ograniczała się do nielicznych przypadków, w dużej mierze związanych z obcym kapitałem. Ponadto, można ją uznać za proces praktycznie zakończony, bowiem od wielu lat nie miała miejsca sprzedaż udziałów przewoźników komunalnych w ręce prywatne. Zainteresowanie inwestorów spoza Polski szybko się zakończyło i było znacznie mniejsze niż w przedsiębiorstwach PKS (obserwowane w zaledwie w czterech przypadkach). Co więcej, w większości z nich z czasem nastąpiło wycofanie się zagranicznych udziałowców. Także udział prywatnego kapitału krajowego w wielu przedsiębiorstwach uległ zmniejszeniu. Można więc mówić nawet nie tyle o stagnacji procesów prywatyzacji,

co o stopniowym ich odwracaniu. Nie należy jednak pomijać roli przedsiębiorstw prywatnych (w tym także z udziałem kapitału zagranicznego) jako wykonawców zleceń samorządów na obsługę transportu miejskiego w kilku miejscowościach. Należy jednak pamiętać, że odbyło się to bez inwestycji w istniejące już przedsiębiorstwa komunalne.

Uwagę zwraca również bardzo mała aktywność załóg i powoływanie spółek w ramach leasingu pracowniczego. Dotychczas powstały zaledwie trzy spółki pracownicze, zajmujące się miejskimi przewozami autobusowymi, podczas gdy dla przedsiębiorstw PKS ta liczba przekroczyła 40 podmiotów. W 2008 r. firma Kieleckie Autobusy Spółka Pracownicza przejęła 55% akcji MPK Kielce, ale nie możemy tutaj jednak mówić o typowo pracowniczej prywatyzacji.

Procesy prywatyzacyjne w transporcie miejskim ogranicza wiele czynników, m.in. „stosunkowo wysoki koszt pozyskania, jak i brak kapitału publicznego koniecznego do rozwoju” [przedsiębiorstw] (Tomanek, 2003, s. 209), niska wartość dochodowa spółek przed ich sprzedażą inwestorowi strategicznemu, brak przekonania do wysokiej efektywności prywatyzacji przedsiębiorstw zajmujących się wyłącznie przewozami (wskutek oddzielenia sfery własności), nieprzychylny stosunek związków zawodowych do prywatyzacji (Wyszomirski, red., 2008) i wiele innych.

Dla autorów niniejszej pracy jest to dość zaskakujące, bowiem przewozy realizowane na rzecz samorządów lokalnych powinny stanowić znacznie korzystniejszą lokatę kapitału niż prowadzone w dużej mierze na własny rachunek przewozy międzyosiedlowe. Z drugiej jednak strony, należy mieć w pamięci niechęć samorządów do ograniczania swojej kontroli na transportem miejskim, a zwłaszcza wpływu na wiążącą się z nią bezpośrednio politykę kadrową. Świadczy o tym m.in. nie do końca zawsze zrozumiałą podział większych przedsiębiorstw na mniejsze jednoosobowe spółki gminne. O ile w przypadku różnych środków transportu można oczekiwać jakiegoś usprawnienia zarządzania, to w przypadku podziału na niemal identyczne przedsiębiorstwa można się zastanowić, czy taki krok ma sens ekonomiczny, zwłaszcza w momencie, gdy komercjalizacja jest i tak jedynym rozwiązaniem docelowym.

W przypadku przedsiębiorstw posiadających więcej właścicieli przeszkodą jest też zapewne zróżnicowanie oczekiwań poszczególnych samorządów co do przyszłości przedsiębiorstw. Dobrze ilustrują to zmiany obserwowane w strukturze właścicielskiej związków komunalnych lub przedsiębiorstw stanowiących własność kilku samorządów. Typowa dla polskiej demokracji zwłaszcza na szczeblu lokalnym nieciągłość władzy już nie raz doprowadziła po kolejnych wyborach samorządowych do diametralnej przebudowy polityki i transportu gminnego na obszarach silnie zurbanizowanych.

Utrzymywanie transportu miejskiego w ramach przedsiębiorstw gospodarki komunalnej jest zrozumiałe w małych ośrodkach jak Żychlin (jedna linia łącząca miasto z dworcem kolejowym). Jest to natomiast rozwiązanie archaiczne w większych ośrodkach jak Sanok lub Suwałki, gdyż nie prowadzi do efektywnego zarządzania transportem miejskim.

Co prawda liczba zarządów transportu miejskiego rośnie, ale w wielu dużych ośrodkach transport miejski jest wciąż prowadzony w całości lub w znaczącej części przez przewoźników samorządowych. Na szczęście obserwuje się coraz większe uczestnictwo prywatnych firm w przetargach, ogłaszanych przez organizatorów transportu miejskiego. Często, jako aktywny uczestnik rynku, występują przedsiębiorstwa PKS, a także firmy transportowe z sąsiednich ośrodków. Jednak, żaden z ośrodków nie zdecydował się na powierzenie organizacji transportu podmiotowi prywatnemu, zaś na przekształcenie organizatora w spółkę prawa handlowego zdecydował się tylko samorząd Elbląga. Z drugiej strony, wciąż obserwujemy celowe utrudnianie wejścia na rynek regulowanych przewozów miejskich przewoźnikom innym niż posiadane przez dany samorząd.

Problemem polskiego transportu miejskiego są utrudnione procesy integracyjne, zwłaszcza na poziomie ponadlokalnym. Sytuacja w naszym kraju znacznie odbiega od rozwiązań na przykład niemieckich, austriackich, czeskich lub szwajcarskich, w których bilet związku transportowego upoważnia do korzystania na jego terenie ze wszystkich środków transportu. W Polsce zdarzają się trudności z integracją dwóch sąsiadujących ośrodków (do niedawna *casus* konurbacji gdańskiej), zaś objęcie biletami transportu miejskiego przejazdów kolejowych wciąż napotyka na niezrozumiałe trudności.

Restrukturyzacja transportu miejskiego w Polsce napotyka wiele barier, co utrudnia sprawne i efektywne działanie systemów transportowych. Nadal poważnym problemem jest brak przyzwolenia społecznego na prywatyzację komunalnych przewoźników lub też wyłanianie ich w trybie przetargowym. Mankamentem jest też brak środków na wystarczające dofinansowanie usług transportu miejskiego, zwłaszcza w zakresie jego integracji.

W polskim transporcie miejskim powinno dążyć się do zwiększenia kapitału prywatnego, zarówno przez sprzedaż całych lub wydzielonych części przedsiębiorstw, jak również przez zwiększanie udziału podmiotów prywatnych w ośrodkach z istniejącą konkurencją regulowaną. Niezbędne wydaje się przyjęcie tego rozwiązania w większych ośrodkach, zwłaszcza utrzymujących monopol lub przewagę własnych przewoźników. Powinno się również odchodzić od wyjątkowo kontrowersyjnego rozwiązania, w którym organizator przewozów jest jednocześnie udziałowcem jednego lub kilku wykonawców usług. Ponadto, warto położyć nacisk na wzrost integracji transportu w obszarach zurbanizowanych. Ta ostatnia może przyczynić się do zwiększonego

zainteresowania korzystaniem ze zbiorowego transportu miejskiego. Konieczne wydaje się też stworzenie mechanizmów zachęcających samorządy do podjęcia odpowiedzialności za transport miejski, tak aby uniknąć sytuacji z Zakopanego, gdzie transport miejski wprawdzie istnieje, ale charakteryzuje się bardzo dużą dowolnością połączeń i stosowania rozkładów jazdy, a w rezultacie tylko teoretycznie spełnia swoją rolę (przypomina bardziej taksówki niż regularny transport zbiorowy). *Nota bene*, w Zakopanem pojawiła się koncepcja wprowadzenia autobusów organizowanych przez Urząd Miasta.

Jeśli transport publiczny spełnia oczekiwania potencjalnych odbiorców, stanowi istotną alternatywę dla prywatnego samochodu i przyczynia się do ograniczenia wielu kosztów: wypadków i ich ofiar, zanieczyszczenia środowiska, kongestii i jej następstw. Dlatego konieczne jest, także z wykorzystaniem środków unijnych, rozwijanie zorganizowanego gminnego transportu zbiorowego również tam, gdzie występuje niekontrolowana konkurencja w stosunku do przewoźników komunalnych, bądź też funkcjonuje całkowicie wolny rynek prowadzący do wykluczenia transportowego części mieszkańców. W szczególnych przypadkach wręcz nie powinno być dopuszczalne prowadzenie przewozów poza zorganizowanym systemem transportu gminnego.

Dla pełnego obrazu sytuacji rynkowej należałoby jednak uwzględnić nie tylko podmioty o rodowodzie komunalnym, ale również licznych drobnych przewoźników niezależnych, o których, niestety, brakuje wielu podstawowych, a przede wszystkim wiarygodnych informacji. Istotne też byłoby rozpoznanie większych podmiotów realizujących przejazdy o charakterze regionalnym, ale spełniających funkcje transportu miejskiego (np. Wisły i Ustronia).

7. ŻEGLUGA ŚRÓDLĄDOWA

Żegluga śródlądowa w Polsce jest traktowana marginalnie, tymczasem jak pisze K. Wojewódzka-Król (2006), transport wodny jest jednym z najtańszych i zarazem najbardziej przyjaznych środowisku. W 2009 r., na podstawie wykazu jednostek pływających zarejestrowanych w Polskim Rejestrze Statków (PRS), autorzy opracowali bazę polskich przewoźników żeglugi śródlądowej liczącą ogółem ponad 100 firm. Następnie dokonali jej podziału według rodzaju świadczonych usług, tj. śródlądowej pasażerskiej żeglugi rozkładowej (regularnej), śródlądowej pasażerskiej żeglugi pozarozkładowej (nieregularnej) i śródlądowej żeglugi towarowej. Z utworzonych zbiorów usunięto podmioty wykorzystujące jednostki pływające, lecz nie służące działalności przewozowej (cumujące przy nabrzeżach kawiarnie, restauracje i hotele), podmioty dla których brakowało wiarygodnych informacji o wykonywaniu przewozów, a także podmioty posiadające jednostki wykorzystywane głównie do transportu własnej produkcji (np. pozyskiwania kruszywa) lub celów służbowych (przez organy administracji samorządowej i państwowej). Nie uwzględniono również promów linowych i lodołamaczy. Baza ta została zaktualizowana według stanu na 2014 r. zgodnie z identycznymi kryteriami, a ewentualne rozbieżności co do kwalifikacji poszczególnych podmiotów wynikają z aktualnie dostępnych źródeł informacji. Obejmuje ona nadal prawie 100 firm. Należy jednak pamiętać, że materiał źródłowy, czyli PRS zawiera wiele nieścisłości i dane dotyczące armatorów w niektórych przypadkach mogą być nieaktualne.

7.1. ZMIANY LEGISLACYJNE W POLSKIM TRANSPORCIE ŚRÓDLĄDOWYM

Do 20 grudnia 2000 r. funkcjonowanie żeglugi śródlądowej w Polsce regulowała *Ustawa z dnia 7 marca 1950 r. o żegludzie i spławie na śródlądowych drogach wodnych (Ustawa..., 1950a)*, która była poddawana wielokrotnym nowelizacjom. Traktowała ona za śródlądowe drogi wodne wody uznane za żeglowne lub spławne. Definiowała, jakie środki transportu uznawane są za statki, w tym polskie statki. Obce statki i tratwy dopuszczone były do ruchu po polskich drogach wodnych na warunkach i zasadach ustalonych w umowach międzynarodowych. Warunkiem dopuszczenia danej jednostki pływającej do żeglugi po wodach śródlądowych było uzyskanie świadectwa zdolności żeglugowej stwierdzającego, że statek odpowiada wymogom konstrukcyjnym, użytkowym i bezpieczeństwa. *Ustawa...* (1950a) wymagała, aby podmioty

wykonujące zarobkowo i zawodowo przewozy osób lub towarów posiadały koncesje na wykonywanie działalności. Warunki przyznawania i odbierania koncesji określało rozporządzenie Ministra Komunikacji wydane w porozumieniu z przewodniczącym Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego i ministrami skarbu, administracji publicznej, bezpieczeństwa publicznego, handlu wewnętrznego, handlu zagranicznego i żeglugi. Jednak, z obowiązku koncesyjnego wyłączone były przedsiębiorstwa państwowe. Na mocy *Ustawy z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej*, obowiązek posiadania koncesji na prowadzenie zarobkowej i zawodowej działalności transportowej w żegludze śródlądowej został zniesiony.

W kwietniu 2001 r. weszła w życie nowa *Ustawa z dnia 21 grudnia 2000 r. o żegludze śródlądowej* (*Ustawa...*, 2001a). Reguluje ona sprawy związane z uprawianiem żeglugi na wodach śródlądowych uznanych za żeglowne na podstawie przepisów *Prawa wodnego* (*Ustawa*, 2001b). Dodatkowo przepisy tej ustawy stosuje się między innymi do przewozów międzybrzegowych, a także zarobkowego przewozu osób i ładunków. Statkiem polskim według *Ustawy...* (2001b) jest jednostka stanowiąca własność Skarbu Państwa, osoby prawnej mającej siedzibę na terenie Rzeczypospolitej Polskiej, bądź też obywatela zamieszkałego na terenie RP. Żeglugę na polskich śródlądowych drogach wodnych mogą uprawiać statki polskie. Statki zagraniczne mogą także prowadzić żeglugę pod warunkiem, że zawarte są międzynarodowe umowy między Polską lub Unią Europejską a państwem przynależności statku. W przypadku braku takiej umowy konieczne jest uzyskanie przez statek pozwolenia ministra właściwego do spraw transportu (w przypadku żeglugi między portami polskimi, bądź też między portem polskim a portem zagranicznym), bądź też właściwego terytorialnie dla miejsca przekroczenia granicy państwa dyrektora urzędu żeglugi śródlądowej (w pozostałych przypadkach). Niniejsze przepisy nie odnoszą się do statków przeznaczonych wyłącznie do uprawiania sportu lub rekreacji, bez względu na przynależność państwową.

Działalność przewoźnika w zakresie zarobkowego przewozu ładunków w transporcie krajowym lub międzynarodowym może zostać podjęta przez przedsiębiorcę, który odpowiada wymogowi zdolności zawodowej potwierdzonej odpowiednim zaświadczeniem lub też zatrudnia co najmniej jedną osobę posiadającą takie zaświadczenie. Wymogowi zdolności przewozowej nie podlegają przedsiębiorcy wykonujący przewozy na potrzeby własne, statkami o ładowności nie przekraczającej 200 t, promami i na drogach innych niż wodne drogi śródlądowe. Uznaje się, zdolność zawodową posiadają osoby, które ukończyły szkołę wyższą o kierunku transportowym, szkołę średnią o kierunku żegluga śródlądowa, posiadają kwalifikacje kierownika statku o ładowności powyżej 200 t, odbyły odpowiedni kurs, bądź też przez co najmniej 2 lata prowadziły działalność przewozową lub były zatrudnione w żegludze śródlądowej u innego przedsiębiorcy. Polskie statki podlegają

obowiązkowi wpisu do rejestru administracyjnego polskich statków żeglugi śródlądowej.

Ustawa z dnia 24 października 1974 r. Prawo wodne jedynie w niewielkim stopniu odnosiła się do żeglugi śródlądowej, wyłączając ją m. in. z konieczności posiadania zezwoleń wodno-prawnych. Obecnie status dróg wodnych określa *Ustawa z dnia 18 lipca 2001 r. Prawo wodne (Ustawa..., 2001b)*. Do wód śródlądowych zalicza się wszystkie wody z wyjątkiem morza terytorialnego i morskich wód wewnętrznych. Wody, których właścicielem jest Skarb Państwa są wodami publicznymi. Jako własność Skarbu Państwa uznawane są morskie wody wewnętrzne wraz z wodami Zatoki Gdańskiej, śródlądowe wody powierzchniowe płynące i wody podziemne. Żegluga traktowana jest jako szczególne korzystanie z zasobów wodnych. Niemniej, nadal nie wymaga ona pozwoleń wodno-prawnych. *Ustawa...* (2001b) określa także opłaty jakie nakładane są na korzystających z dróg wodnych i urządzeń wodnych (np. śluz), stanowiących własność Skarbu Państwa.

W 2000 r. nastąpiła deregulacja rynku żeglugi śródlądowej. Odtąd zawieranie umów i negocjowanie cen na czarterowanie jednostek stało się całkowicie swobodne. W dostępie do zawodu przewoźnika w krajach UE obowiązywały dwie zasady – potwierdzenie kwalifikacji zawodowych i wzajemne uznawanie dokumentów je potwierdzających (Paprocki i Pieriegiud, 2004).

Od 1 maja 2004 r. polscy armatorzy mogą wykonywać bez ograniczeń przewozy kabotażowe w krajach UE. Wcześniej wymagały one pozwoleń. Uwolnienie rynku spowodowało, że w 2004 r. przewozy polskich armatorów wzrosły w stosunku do 2003 r. trzykrotnie, a w 2005 r. – pięciokrotnie. W tymże roku polscy armatorzy w przewozach międzynarodowych przewieźli 5,1 mln ton ładunków (54% ogólnej masy przewiezionej) i odnotowali 40% wzrost przewozów w porównaniu z 2004 r. (Bujak, 2008). W przewozach międzynarodowych dominował kabotaż, zwłaszcza między portami niemieckimi.

7.2. PRZEKSZTAŁCENIA WŁASNOŚCIOWE PAŃSTWOWYCH PRZEDSIĘBIORSTW ŻEGLUGOWYCH

Przed rokiem 1990 na terenie Polski istniało siedem państwowych przedsiębiorstw zajmujących się żeglugą śródlądową (*Diagnoza...*, bez daty). Dla Żeglugi Bydgoskiej, Żeglugi Gdańskiej¹⁶, Żeglugi Szczecińskiej i Żeglugi na Odrze organem założycielskim był minister transportu i gospodarki morskiej. Dla Żeglugi Mazurskiej funkcję tę sprawował wojewoda suwalski, dla Żeglugi

¹⁶ Żegluga Gdańska zajmowała się częściowo żeglugą śródlądową, a przede wszystkim – przybrzeżną.

Krakowskiej wojewoda krakowski (lub prezydent miasta Krakowa), a dla Żeglugi Warszawskiej prezydent miasta stołecznego Warszawy. Interesy polskich armatorów wobec Konsorcjum Żegluga Śródlądowej Niemiec reprezentowała spółka prawa handlowego Navatrans SA, posiadająca stałe przedstawicielstwa w Berlinie, Duisburgu i Hadze. W omawianym okresie funkcjonowało osiem portów na Odrze, dwa na Warcie, trzy na Noteci i Kanale Bydgoskim, cztery na Wiśle i Nogacie. Podporządkowane one były przedsiębiorstwom armatorskim. Podobnie wyglądała sytuacja małych przeładowni (Kwiatkowska, 1992).

1 stycznia 1991 r. przedsiębiorstwo państwowe Żegluga Mazurska zostało podzielone na trzy przedsiębiorstwa. Stało się tak na podstawie porozumienia pomiędzy wojewodą suwalskim (organem założycielskim Żegluga Mazurskiej) i wojewodą olsztyńskim. W wyniku podziału powstały trzy przedsiębiorstwa państwowe:

- (1) Żegluga Augustowska z siedzibą w Augustowie, dla której organem założycielskim pozostał wojewoda suwalski. Armator ten obsługiwał pasażerskie przewozy turystyczne na Pojezierzu Suwalsko-Augustowskim,
- (2) Żegluga Ostródzko-Elbląska z siedzibą w Ostródzie, dla której organem założycielskim był wojewoda olsztyński, powołana do obsługi przewozów turystycznych, m. in. na Kanale Elbląsko-Ostródzkim, oraz
- (3) Żegluga Mazurska w Giżycku, dla której funkcje organu założycielskiego spełniał wojewoda suwalski, a działalność była skierowana na obsługę przewozów turystycznych na Wielkich Jeziorach Mazurskich.

Dwa najmniejsze przedsiębiorstwa – Żeglugę Warszawską i Żeglugę Krakowską w 1991 r. postawiono w stan likwidacji. Porty należące do Żegluga Warszawskiej skomunalizowano, a flotę sprzedano firmie Trojan sp. z o.o. (Kwiatkowska, 1992). W 1991 r. z przedsiębiorstwa Żegluga Szczecińska wyodrębniono – jako zakład budżetowy gminy miejskiej Świnoujście – firmę Żegluga Świnoujska obsługującą przewozy promowe w obrębie tego miasta (Miłkowski, 1997).

W 1992 r. nastąpiła komunalizacja Żegluga Ostródzko-Elbląskiej i włączenie jej do struktur Zakładu Komunikacji Miejskiej w Ostródzie (www.zegluga.com.pl). W 2010 r. role się odwróciły – ZKM przekształcono w jednoosobową spółkę gminy miasta Ostróda pod nazwą Żegluga Ostródzko-Elbląska, a transport miejski podporządkowano przedsiębiorstwu żeglugowemu. Wobec PP Żegluga Gdańska nie podejmowano początkowo działań. Podobnie wyglądała sytuacja z PP Żegluga Szczecińska (Rydzkowski i Rolbiecki, 1993). W 1993 r. w wyniku zakupu majątku zlikwidowanego przedsiębiorstwa Żegluga Krakowska powstało Przedsiębiorstwo Handlowo-Usługowe Anex w Krakowie – własność A. Kierczyńskiego. W 1994 r. powołano zarządcę

komisarycznego dla PP Żegluga Gdańska (www.zegluga.pl). Rok później wojewoda gdański przeznaczył przedsiębiorstwo do sprzedaży – nabywcą stało się należące do dwóch osób prywatnych Przedsiębiorstwo Usług Morskich. Jednak, dotychczasową nazwę Żegluga Gdańska pozostawiono dla spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. W 1995 r. przedsiębiorstwo Żegluga Bydgoska przekształcono w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa (Miłkowski, 1997). W 1997 r. nastąpiła prywatyzacja Przedsiębiorstwa Żegluga Augustowska sp. z o.o. poprzez jego wyleasingowanie. W chwili obecnej (według zapisów Krajowego Rejestru Sądowego), co najmniej od 2003 r., firma znajduje się w rękach rodziny Aleksandrowiczów. W 1999 r. w drodze prywatyzacji pracowniczej została przekształcona w spółkę z o.o. Żegluga Mazurska w Giżycku. Firma w tej formie prawnej pozostaje do dnia dzisiejszego. Żegluga Szczecińska w 2007 r. skomercjalizowano, a w 2011 r. skomunalizowano na rzecz gminy miasta Szczecin. Obecny stan prawny dawnych przedsiębiorstw państwowych przedstawia tabela 30.

Tabela 30. Forma prawna byłych państwowych przedsiębiorstw żeglugi śródlądowej w 2014 r.

Obecna nazwa przedsiębiorstwa	Forma prawna	Rok zmiany	Uwagi
OT Logistics SA	spółka akcyjna	1992	uprzednio Żegluga na Odrze, skonsolidowana z Odratrans SA
Żegluga Bydgoska SA	skonsolidowana	1995	skonsolidowana z Odratrans SA
Żegluga Szczecińska sp. z o.o.	jednoosobowa spółka gminy miasta Szczecin	2007	jednoosobowa spółka Skarbu Państwa (do 2011 r.)
Żegluga Świnoujska	zakład budżetowy miasta Świnoujścia	1991	wyodrębniona z Żeglugi Szczecińskiej
Żegluga Mazurska sp. z o.o.	spółka pracownicza	1999	w 1991 r. wyodrębniona z PP Żegluga Mazurska
Żegluga Augustowska sp. z o.o.	sp. z o.o., własność prywatna	1997	w 1991 r. wyodrębniona z PP Żegluga Mazurska, w 1997 r. sprywatyzowana
Żegluga Ostródzko-Elbląska sp. z o.o. w Ostródzie	jednoosobowa spółka gminy miasta Ostróda	1992	wyodrębniona z PP Żegluga Mazurska, do 2010 r. pod nazwą Zakładu Komunikacji Miejskiej w Ostródzie

Opracowanie własne na podstawie: (1) E. Kwiatkowska (1992); (2) M. Miłkowski (1997).

Grupa Odratrans. Ze względu na istotną rolę jaką na rynku żeglugi śródlądowej w Polsce i Europie odgrywa przedsiębiorstwo Odratrans, wymaga ono odrębnego potraktowania. Powstało na podstawie uchwały KERM w 1946 r. jako Polska Żegluga na Odrze sp. z o.o. Udziały tej spółki należały początkowo do Ministerstwa Komunikacji, Polskich Dróg Wodnych, samorządów miejskich Wrocławia, Poznania i Szczecina oraz śląskich przedsiębiorstw. W 1948 r. spółkę zlikwidowano, ale w ostatnich dniach 1947 r. powołano do życia przedsiębiorstwo pod nazwą Państwowa Żegluga na Odrze z siedzibą we Wrocławiu. Do tego przedsiębiorstwa trafił przede wszystkim majątek likwidowanej spółki należący do Skarbu Państwa (*Odratrans – prospekt emisyjny*, 2005). 16 marca 1992 r. do ówczesnego rejestru handlowego została wpisana jednoosobowa spółka Skarbu Państwa Odratrans SA. Jednocześnie wykreśleniu uległo dotychczasowe przedsiębiorstwo Żegluga na Odrze.

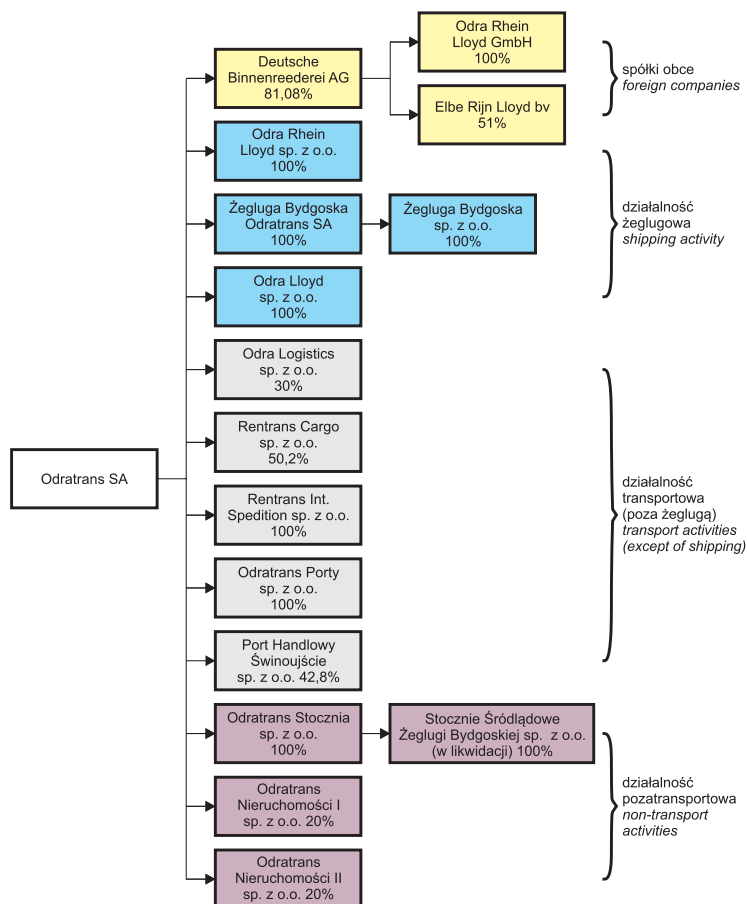
Kolejnym krokiem miało być rozdzielnie akcji przedsiębiorstwa pomiędzy narodowe fundusze inwestycyjne. Do tej formy miało być przeznaczone około 60% akcji spółki, z których jeden NFI posiadałby pakiet kontrolny w wielkości 27–33% akcji. Do dyspozycji pracowników, inwestorów zagranicznych i strategicznych przeznaczono 15% akcji, zaś 25% miało pozostać w rękach Skarbu Państwa. W 1993 r. najsilniej zaawansowany był proces przekształceń przedsiębiorstwa Odratrans, dla którego za najwłaściwszą uznano prywatyzację metodą kapitałową.

Podobnemu procesowi już w 1991 r. chciano poddać państwowe przedsiębiorstwo Żegluga Bydgoska. Jednak, ze względu na ujemny wynik finansowy, procedury tej zaniechano. Na kiepskie wyniki finansowe rzutowały porty rzeczne w Ujściu, Krzyżu i Malborku, które bezskutecznie próbowano skomercjalizować (Rydzkowski i Rolbiecki, 1993), a które dopiero niedawno udało się sprzedać (*Diagnoza...*, bez daty).

W 1995 r. Odratrans została wniesiona do narodowych funduszy inwestycyjnych, a wiodący pakiet akcji przyznano VII. NFI. W czerwcu 2003 r. VII. NFI sprzedał 50,36% kapitału zakładowego spółki na rzecz spółek z ograniczoną odpowiedzialnością IZO Erg i IZO Invest. W kolejnych latach firmy te dokonały zakupów akcji należących do pozostałych funduszy, Skarbu Państwa i pracowników, tak że we wrześniu 2004 r. uzyskały łącznie 93,9% akcji spółki. W 2004 r. Odratrans posiadała 77,46%¹⁷ akcji swojego dotychczasowego największego konkurenta – Żeglugi Bydgoskiej SA. Dokupując kolejne pakiety Odratrans stała się w 2005 r. łącznie właścicielem 85,17% akcji Żeglugi Bydgoskiej (*Odratrans – prospekt emisyjny*, 2005).

¹⁷ 48,43% akcji zostało odkupionych już w 2003 r., podobnie jak w przypadku Odratrans, od VII. NFI (Sibiński, 2003).

Pierwotnie zakładano, że 70–80% całej floty Żegluga Bydgoskiej, liczącej 199 jednostek (1998), zostanie wydierżawione ich załogom. Jednak już w 2000 r. (Wojewódzka-Król, Rydzkowski i Rolbiecki, 2000), Żegluga Bydgoska dzierżawiła załogom prawie całą flotę motorową (za wyjątkiem 3 barek z własnym napędem). Dzierżawa polegała na tym, że załoga zajmowała się stroną eksploatacyjno-techniczną, natomiast armator – sferą handlową, czyli pozyskiwaniem zleceń i frachtowaniem statków. Przynosiło to pozytywne skutki, jak skrócenie czasu rejsów, obniżenie kosztów eksploatacji floty i poprawę sprawności technicznej taboru.



Ryc. 35. Struktura grupy kapitałowej Odratrans SA w 2009 r.

Fig. 35. Structure of the Odratrans SA capital group (2009)

Zródło: www.odratrans.com.pl, zmienione.

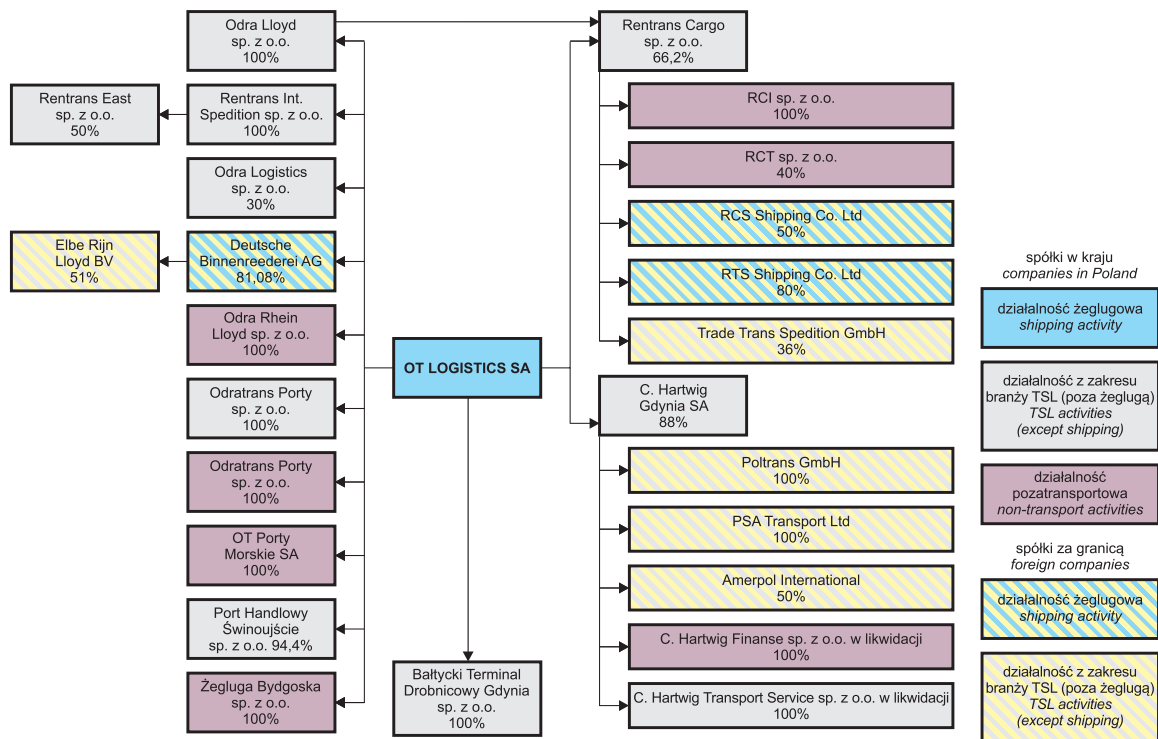
W 2007 r. Odratrans stała się nabywcą 72% akcji niemieckiej spółki Deutsche Binnenreederei AG z Berlina. Nieco później, gdyż w 2009 r. Żegluga Bydgoska została skonsolidowana z Odratrans. W 2010 r. właścicielami Odratrans były: I. NFI Mistral SA (75% akcji) i zarejestrowany w Luksemburgu fundusz inwestycyjny NPN II s.a.r.l. (25% akcji).

W 2009 r. w skład grupy kapitałowej, której właścicielem była Odratrans wchodziło 16 przedsiębiorstw (ryc. 35). Dla porównania, w 2005 r. było ich zaledwie 10. Na terenie Niemiec Odratrans posiadała spółkę zależną Deutsche Binnenreederei AG (81,08% akcji), zajmującą się masowymi przewozami towarów drogą śródlądową. Ta ostatnia była jedynym udziałowcem Odra Rhein Lloyd GmbH będącego przedstawicielem handlowym grupy na Niemcy. Druga spółka zależna od Deutsche Binnenreederei (51%) – Elbe Rijn Lloyd bv była zarejestrowana w Holandii i zajmowała się transportem między Łabą a Renem.

Pozostałe 13 spółek zarejestrowane było w Polsce. Działalność polskich spółek można podzielić na działalność transportową śródlądową, transportową pozostałą i pozatransportową. W żegludze śródlądowej dominującą rolę odgrywała spółka Żegluga Bydgoska mająca identyczny profil działalności jak Odratrans. Ponadto, z krajowych spółek w działalność tego typu zaangażowana była Odra Lloyd. Transportem kolejowym i drogowym zajmowały się powołana w 2004 r. Odra Logistics (obecnie 30% udziałów ma Odratrans SA) oraz Rentrans Cargo sp. z o.o. (w której mniejszościowymi udziałowcami są firmy grupy Trade Trans, w tym z udziałowcem zagranicznym zarejestrowanym na Słowacji). Ta ostatnia firma wraz z Rentrans International Spedition¹⁸ zajmowała się także logistyką. Z działalnością transportową związane były także firmy portowe Odratrans Porty i Port Handlowy Świnoujście, a także inwestycje w gdyńskim porcie (Bałtycki Terminal Drobnicowy Gdynia). Pierwsza firma zajmowała się eksploatacją portów śródlądowych należących do Grupy. Druga, będąca w ponad 85% własnością Odratrans i dawnego Przedsiębiorstwa Transportu Kolejowego Holding SA w Zabrzu, była wówczas typowym morskim portem handlowym. Ponadto, w skład grupy wchodziły spółki Odratrans Stocznia i Stocznie Śródlądowe Żegluga Bydgoskiej (w likwidacji). Pierwsza z nich powstała na bazie części majątku istniejącej jeszcze od czasów przedwojennych Wrocławskiej Stoczni Rzecznej. Druga spółka dysponowała bazami remontowymi należącymi wcześniej do Żegluga Bydgoskiej (m. in. w Bydgoszczy, Czarnkowie i Chełmnie).

Warto zwrócić uwagę, że po przejściu Deutsche Binnenreederei Odratrans stała się największą w Europie grupą armatorską prowadzącą przewozy barkami. W 2009 r., dzięki połączeniu flot polskiej i niemieckiej, grupa dysponowała flotą ponad 900 jednostek pływających o łącznym tonażu ponad

¹⁸ Spółka w skład Grupy Odratrans weszła w 2008 r. wyniku przekształcenia istniejącej od 1994 r. firmy Rentrans sp. z o.o. należącej do Reginy Szmy.



Ryc. 36. Struktura grupy kapitałowej OT Logistics SA w 2014 r.

Fig. 36. Structure of the OT Logistics SA capital group (2014)

Źródło: Sprawozdanie..., 2014, zmienione.

450 000 ton, w skład której wchodziło 260 barek motorowych i pchaczy oraz 550 barek bez napędu. Tabor ten wykorzystywany był przede wszystkim na obszarze między Renem i Odrą, łącznie z obsługą portów morskich w Hamburgu, Bremie i Szczecinie (Łepek, 2009).

Przy okazji konsolidacji Odratrans i Żegluga Bydgoskiej w 2009 r., nastąpiła zmiana nazwy przedsiębiorstwa na OT Logistics SA, a nieco później także siedziby spółki na Szczecin. Wynikało to głównie z lokalizacji miasta, czyli dostępu do Morza Bałtyckiego i bliskości portów morskich w Szczecinie i Świnoujściu, w których dokonywany jest przeładunek towarów i barek. Ułatwiało to także kontrolę spółek Grupy zlokalizowanych w Berlinie. W czerwcu 2012 r. spółka nabyła kolejne 46,23 % udziałów w Porcie Handlowym Świnoujście. W 2013 r. doszło do połączenia niemieckich spółek zależnych Odra Rhein Lloyd GmbH z siedzibą w Berlinie (przejmowana) ze spółką Deutsche Binnenreederei AG z siedzibą w Berlinie (przejmująca). W tym samym roku akcje spółki zostały dopuszczone do obrotu giełdowego na rynku równoległym Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie. 3 stycznia 2014 r. OT Logistics SA nabyła udziały w kolejnej firmie logistycznej – C.Hartwig Gdynia SA (*Sprawozdanie...*, 2014). Obecną strukturę Grupy przedstawia rycina 36.

Uwagę zwraca fakt, że działalność żegluga grupy na rynku polskim skupia się tylko w spółce-matce, co zresztą znajduje odbicie w gwałtownym spadku liczebności floty omawianej bardziej szczegółowo w dalszej części niniejszego rozdziału.

7.3. PRZEWOŹNICY ŻEGLUGI ŚRÓDLĄDOWEJ

W 1992 r. w transporcie śródlądowym funkcjonowało zaledwie 6 firm prywatnych. Rok później było ich już 56 (Bąkowski, 1995; Miłkowski, 1997). Do 1998 r. powstało w sumie około 150 prywatnych firm żeglugowych. Do 2004 r. ich liczba wzrosła do blisko 200 (Paprocki i Pieriegud, 2004).

Na potrzeby niniejszego rozdziału, przewoźników śródlądowych podzielono na: (1) przewoźników pasażerskiej żeglugi rozkładowej (regularnej); (2) przewoźników pasażerskiej żeglugi nieregularnej; i (3) przewoźników żeglugi towarowej.

7.3.1. PRZEWOŹNICY PASAŻERSKIEJ ŻEGLUGI REGULARNEJ

Pośród 38 badanych podmiotów (ryc. 37) w 2009 r. zaledwie kilka prowadziło działalność przed 1989 r. Jak już wspomniano, Żegluga Mazurska, Żegluga Augustowska i wchodząca w skład Zakładu Komunikacji Miejskiej – Żegluga Ostródzko-Elbląska stanowiły niegdyś jedno państwowe

przedsiębiorstwo Żegluga Mazurska. Żegluga Świnoujska została wyodrębniona z Żeglugi Szczecińskiej. Pozostałe przedsiębiorstwa od momentu powstania były inicjatywą prywatną. Posiadały zazwyczaj jedną lub kilka jednostek pływających. W ciągu 5 lat liczba podmiotów nieznacznie wzrosła do 44 (tab. 31). Jednak, część przewoźników jak np. Emmet Cruise operuje na zupełnie innych akwenach niż przed pięciu laty.

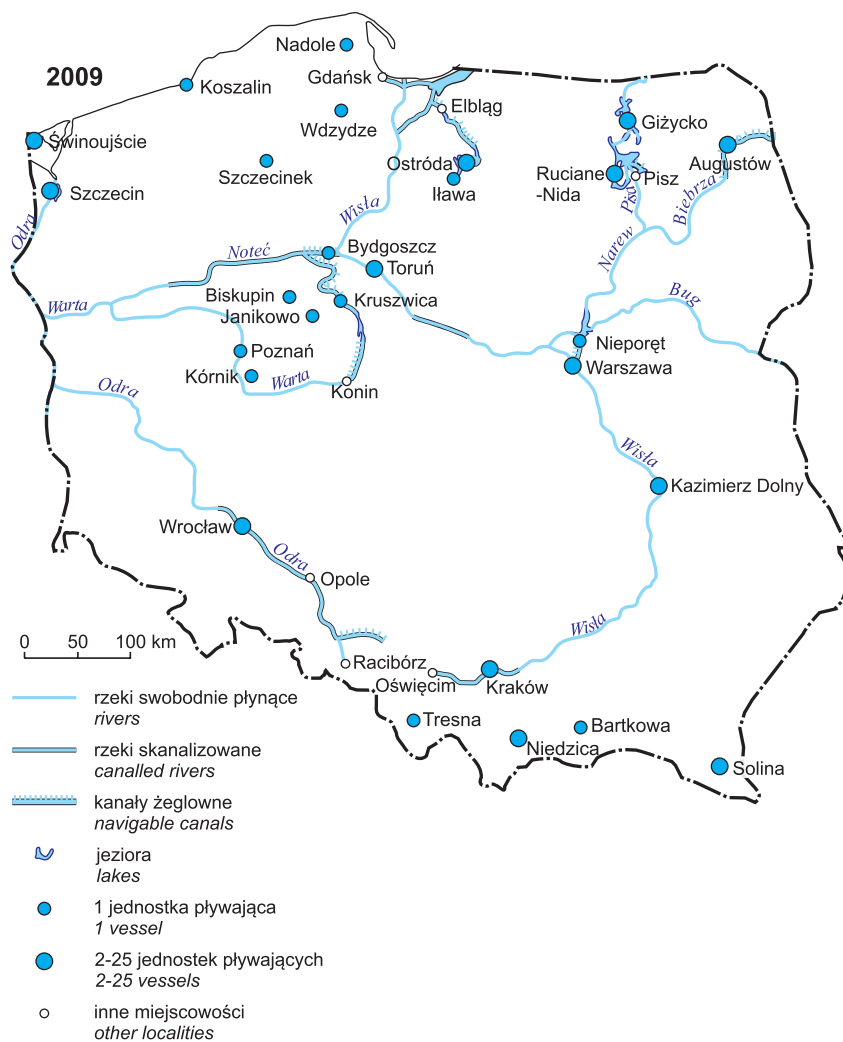
Tabela 31. Przewoźnicy pasażerskiej żegluga regularnej w 2014 r.

Nazwa armatora	Zakres świadczonych usług
Aqua Fun	żegluga turystyczna w rejonie Krakowa
Arkona sp. z o.o.	żegluga turystyczna na Zalewie Szczecińskim i Odrze
Biała Flota Jerzy Czernski	żegluga turystyczna na zbiorniku Solińskim
Daniela Śliwińska	żegluga turystyczna na Pojezierzu Mazurskim
Edukacja-Fracht-Budowa Partner Jerzy Kruczyński	żegluga turystyczna na Zalewie Wiślanym
Emmet Cruise – Jan Popończyk	tramwaj wodny S3 na Zalewie Wiślanym
Iławskie Centrum Sportu, Turystyki i Rekreacji	żegluga turystyczna na Jezioraku
Komunikacja Miejska sp. z o.o. w Szczecinku	tramwaj wodny na Jeziorze Trzesiecko
Kalinowska Krystyna-Przedsiębiorstwo Usług Żeglugowych ELSTER	żegluga turystyczna na Zalewie Wiślanym
Łukowski Piotr „ŁUKOWSKI”	żegluga turystyczna na Jeziorze Wigry
Marek Morawiec	żegluga turystyczna na Wiśle w rejonie Krakowa
Michał Walczak	żegluga turystyczna na Jeziorze Kórnickim
Miejski Zakład Komunikacji sp. z o.o. w Koszalinie	żegluga turystyczna na Jeziorze Jamno
Miejskie Zakłady Komunikacyjne sp. z o.o. w Bydgoszczy	Bydgoski Tramwaj Wodny
Morska Stocznia Remontowa Gryfia SA	żegluga promowa w Szczecinie
Narodowe Muzeum Morskie	żegluga promowa do oddziału muzeum na Wyspie Ołowianka
Państwowe Muzeum Archeologiczne – Oddział w Biskupinie	żegluga turystyczna na Jeziorze Biskupińskim
PHT Bas	żegluga turystyczna na Jeziorze Kórnickim
Port Jachtowy u Faryja	żegluga turystyczna na trasie Ruciane Nida–Mikołajki–Ruciane Nida

Przedsiębiorstwo Kamieniarskie Kazimierz Wolski	żegluga turystyczna na zbiorniku Czorsztyńskim
Prom Wisłoujście UŻiE	żegluga promowa w Gdańsku
Rest sp. z o.o. DW Stalownik	żegluga turystyczna na zbiorniku Rożnowskim
Retman Żegluga Pasażerska	żegluga turystyczna na Odrze we Wrocławiu
Robert Dusza	żegluga turystyczna na zbiorniku Żywieckim
Ster sc Ewa Bigosz-Jerzy Wiśniewski	żegluga turystyczna na Wiśle w Krakowie
Stowarzyszenie Wodniaków-Przystań Gorzów	żegluga turystyczna na Warcie w Gorzowie Wielkopolskim
Techno Marine sp. z o.o.	Bydgoski Tramwaj Wodny
Tramp sc	żegluga turystyczna na zbiorniku Solińskim
Urząd Gminy w Gniewinie	żegluga turystyczna na Jeziorze Żarnowieckim
Usługi morskie	żegluga turystyczna na Jeziorze Dąbie i w porcie szczecińskim
Usługi Żeglugowe Trans-Wod Czesław Błocki	żegluga turystyczna na Wiśle w Toruniu,
Węzyk Ewa	żegluga turystyczna na Pojezierzu Mazurskim
Wypożyczalnia Sprzętu Wodnego, Henryk Tkacz	żegluga turystyczna na zbiorniku Solińskim
Żegluga i Turystyka sc Lucyna Wolska, Tomasz Jandura	żegluga turystyczna na zbiorniku Czorsztyńskim
Żegluga Mazowiecka sp. z o.o.	żegluga turystyczna na Zalewie Zegrzyńskim
Żegluga Mazurska sp. z o.o.	żegluga turystyczna na Pojezierzu Mazurskim
Żegluga Ostródzko-Elbląska sp. z o.o.	żegluga turystyczna na Kanale Elbląsko-Ostródzkim
Żegluga Pasażerska Flis Adam Rysiew	żegluga turystyczna na Odrze w rejonie Wrocławia
Żegluga Pasażerska, Henryk Skoczek	żegluga turystyczna na Wiśle w rejonie Kazimierza Dolnego
Żegluga Pasażerska Hordejuk Rafał	żegluga turystyczna na Odrze we Wrocławiu
Żegluga Pasażerska Mikołajki	żegluga turystyczna na Pojezierzu Mazurskim
Żegluga Stołeczna sp. z o.o.	żegluga turystyczna na Wiśle w rejonie Warszawy

Żegluga Szczecińska sp. z o.o.	żegluga turystyczna na Odrze w Szczecinie
Żegluga Świnoujska	żegluga promowa w Świnoujściu

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.prs.pl; (2) strony internetowe przewoźników.



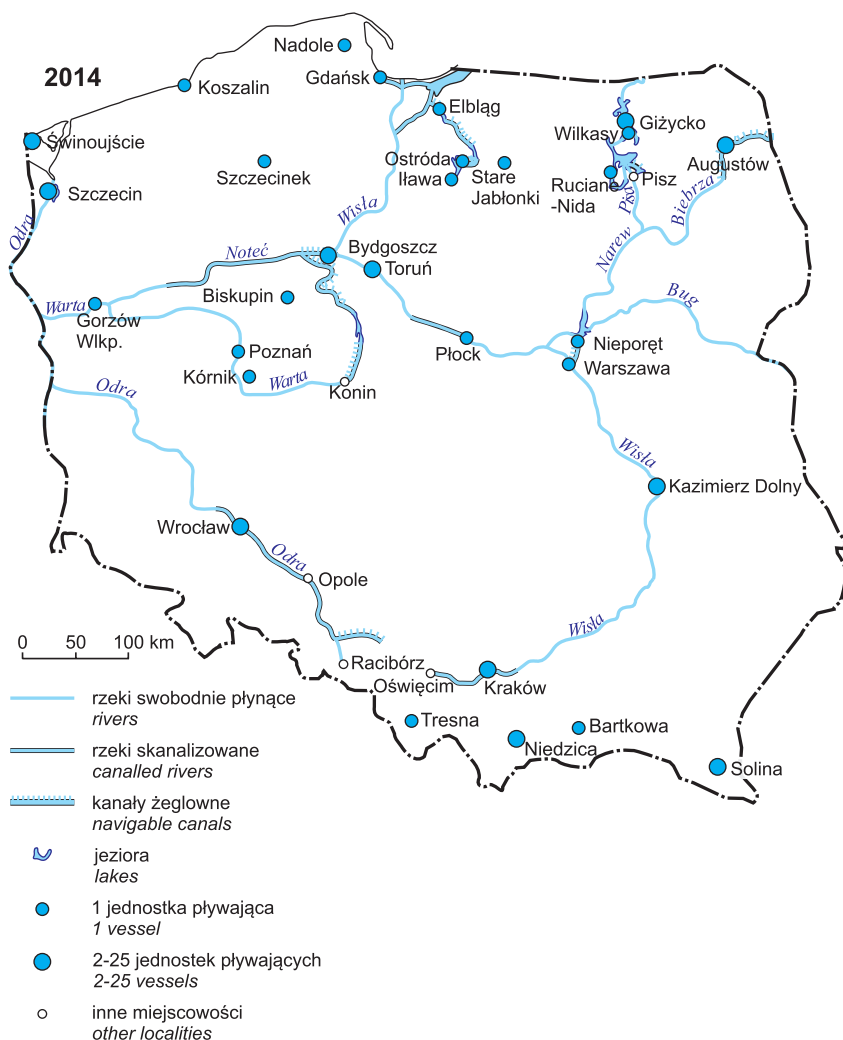
Ryc. 37. Rozmieszczenie śródlądowej floty regularnej żeglugi pasażerskiej w 2009 r.
Fig. 37. Locations of the inland shipping scheduled passenger fleet (2009)

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.prs.pl; (2) strony internetowe przewoźników.

Można wyróżnić kilka geograficznych obszarów działania prywatnych armatorów. Na Odrze praktycznie cała żegluga skupia się w rejonie Wrocławia. Operują tutaj takie przedsiębiorstwa jak Żegluga Pasażerska Flis Adama Ryśiewa, Żegluga Pasażerska Hordejuk Rafał, czy Retman Żegluga Pasażerska. Ich oferta praktycznie nie wykracza poza granice miasta Wrocławia. Drugi odcinek odrzańskiej drogi wodnej wykorzystywany w rozkładowym ruchu pasażerskim stanowią okolice Szczecina i Świnoujścia. Natomiast firma Usługi Morskie ze Szczecina niezmiennie od lat oferuje rejsy rozkładowe po porcie szczecińskim i Jeziorze Dąbie. Żegluga Świnoujska w ramach transportu miejskiego w Świnoujściu wykonuje przewozy promowe pasażerów i samochodów w centrum miasta i w rejonie Karsiboru.

Nieco korzystniej wygląda sytuacja przewozowa na Wiśle. W Krakowie regularne połączenie oferowało w 2009 r. dwóch przewoźników. Firma Ster obsługiwała rejsy w granicach miasta Krakowa i do podkrakowskiego Tyńca. Podobny zakres usług świadczyła firma należąca do Marka Morawca. W 2014 r. dodatkowo rozkładowe rejsy organizowała także firma Aqua Fan. W rejonie Kazimierza Dolnego usługi od wielu lat świadczyła Żegluga Pasażerska należąca do Henryka Skoczka. Żegluga Stołeczna oferowała zaś godzinne rejsy po Wiśle w Warszawie, a także usługi tramwaju wodnego. Należąca do Jana Popończyka firma Emmet Cruise obsługiwała w 2009 r. rozkładową linię łączącą Warszawę z Serockiem. Jednak w sezonie 2014 r. realizowała przewozy w zupełnie innym rejonie dorzecza Wisły, a mianowicie oferowała tzw. tramwaj wodny na Zalewie Wiślanym. Flota Stanisława Jurkowskiego zajmowała się w 2009 r. obsługą rozkładowych przewozów pasażerskich na Zalewie Zegrzyńskim. W Toruniu wycieczki po Wiśle oferowała niezmiennie od lat firma Usługi Żeglugowe Trans-Wod Czesław Błocki z Zielonki. W Bydgoszczy, na zlecenie władz miasta, dawna Żegluga Bydgoska obsługiwała w 2009 r. tramwaj wodny kursujący pomiędzy Astorią a hipermarketem Tesco. W 2014 r. kursy tramwaju realizowane były statkami będącymi w dyspozycji Miejskich Zakładów Komunikacyjnych.

Odrębną grupę przewoźników stanowiły w minionych latach firmy funkcjonujące na zbiornikach wodnych – najwięcej z nich operowało na terenie Pojezierza Mazurskiego. Byli to przede wszystkim przewoźnicy wywodzący się z dawnego przedsiębiorstwa Żegluga Mazurska. Oprócz nich przewozy na Jezioraku wykonywało Iławskie Centrum Sportu, Turystyki i Rekreacji, a Port Jachtowy u Faryja – regularną linią żeglugową łączył Ruciane Nidę z Mikołajkami. Ofertę stałych rejsów uzupełniał w 2009 r. PPH Armator operujący na jeziorze Wigry. Pięć lat później przewozy te obsługiwał statek będący własnością Piotra Łukowskiego.



Ryc. 38. Rozmieszczenie śródlądowej floty regularnej żeglugi pasażerskiej w 2014 r.
Fig. 38. Locations of the inland shipping scheduled passenger fleet (2014)

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.prs.pl; (2) strony internetowe przewoźników.

Drugim dużym skupiskiem regularnej żeglugi pasażerskiej w 2014 r. był zbiornik Soliński, na którym regularne przewozy wykonywały niezmiennie od wielu lat: należąca do Jerzego Czerskiego Biała Flota, firma Tramp i Wypożyczalnia Sprzętu Wodnego w Solinie. Na zbiorniku Czorsztyńskim przewozy pasażerskie wykonywały natomiast firmy Żegluga i Turystyka oraz Przedsiębiorstwo Kamieniarskie Kazimierza Wolskiego.

Na pozostałych akwenach w 2009 r. występowali pojedynczy przewoźnicy. Pierwszą grupę stanowiły samorządy i podmioty od nich zależne (na

jeziorach: Jamno, Pakoskie, Trzesiecko, Żarnowieckie i Gopło). Na jeziorach Jamno i Trzesiecko działalność żegluga była wykonywana w ramach przedsiębiorstw zajmujących się transportem miejskim. Drugą grupę stanowili przewoźnicy prywatni operujący na jeziorach lub zbiornikach Niedzięgiel, Kórnickim, Wdzydzkim, Rożnowskim i Żywieckim (ryc. 37). W 2014 r. część jednostek pływających obsługujących wspomniane połączenia (m.in. Jezioro Gopło, Janikowskie, Pakoskie) została wykreślona z Polskiego Rejestru Statków (ryc. 38).

7.3.2. PRZEWOŹNICY PASAŻERSKIEJ ŻEGLUGI NIEREGULARNEJ

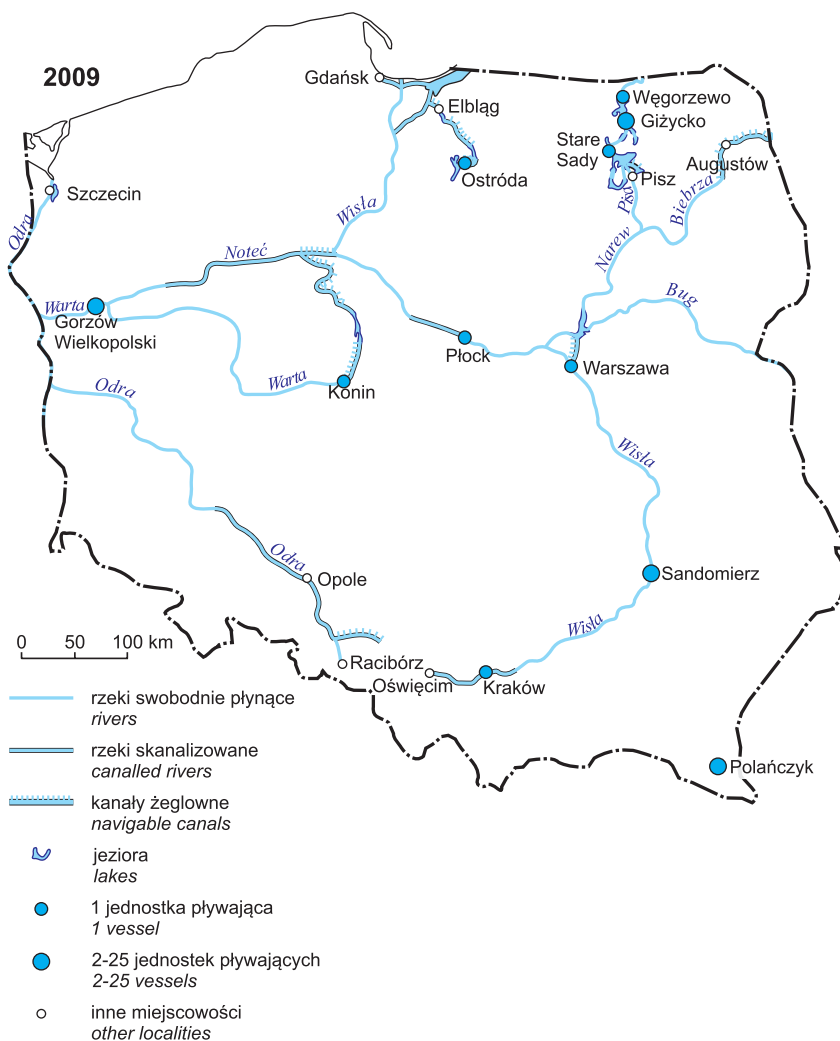
W żegludze nieregularnej w 2009 r. funkcjonowała znacznie mniejsza liczba przewoźników (16), wszyscy będący własnością kapitału prywatnego (ryc. 39). Do 2014 r. wzrosła on nieznacznie do 18 (ryc. 40, tab. 32). Część z nich oferowała rejsy czarterowe po Wiśle w okolicach Krakowa, Sandomierza i Płocka. Inne podmioty świadczyły usługi na zbiorniku Solińskim, a jeden na zbiorniku Czorsztyńskim. Znaczącą grupę stanowili przewoźnicy realizujący przewozy po Wielkich Jeziorach Mazurskich. Pozostali przewoźnicy oferowali swoje usługi na szlaku Konin–Kruszwica, na Jeziorze Łebsko i na Zalewie Szczecińskim. W 2014 r. rozkład przestrzenny przewoźników nieregularnych był bardzo zbliżony do obrazu z 2009 r. Nieco bardziej zauważalne było uprawianie żeglugi po zbiornikach wodnych (np. po zbiorniku Nyskim).

Tabela 32. Przewoźnicy pasażerskiej żeglugi nieregularnej w 2014 r.

Nazwa armatora	Obszar działania
ALLKAM Zakład Obróbki Kamienia	zbiornik Nyski
Artur Tworek	zbiornik Soliński
DNV Tours Polska sp. z o.o.	Wielkie Jeziora Mazurskie
Gminny Zakład Użyteczności Publicznej w Darłowie	jezioro Bukowo
FINEZJA sc Marcin Krześlak, Tadeusz Krześlak	dolina Warty w okolicach Śremu
F.H.U. JAKA Anna Jankowska	zbiornik Rożnowski
Firma Usługowo-Handlowa Zbigniew Kurowicki	Wielkie Jeziora Mazurskie
Henryk Banaś, Grzegorz Banaś	Wiśła w rejonie Sandomierza
Hotel Gołębiwski	Wielkie Jeziora Mazurskie
Izabela Skiba	Zalew Kamiński (koło Kamienia Pomorskiego)
Miejskie Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji SA w Krakowie	zbiornik Dobczycki
Osjan Piotr Konstantynowicz	Wielkie Jeziora Mazurskie

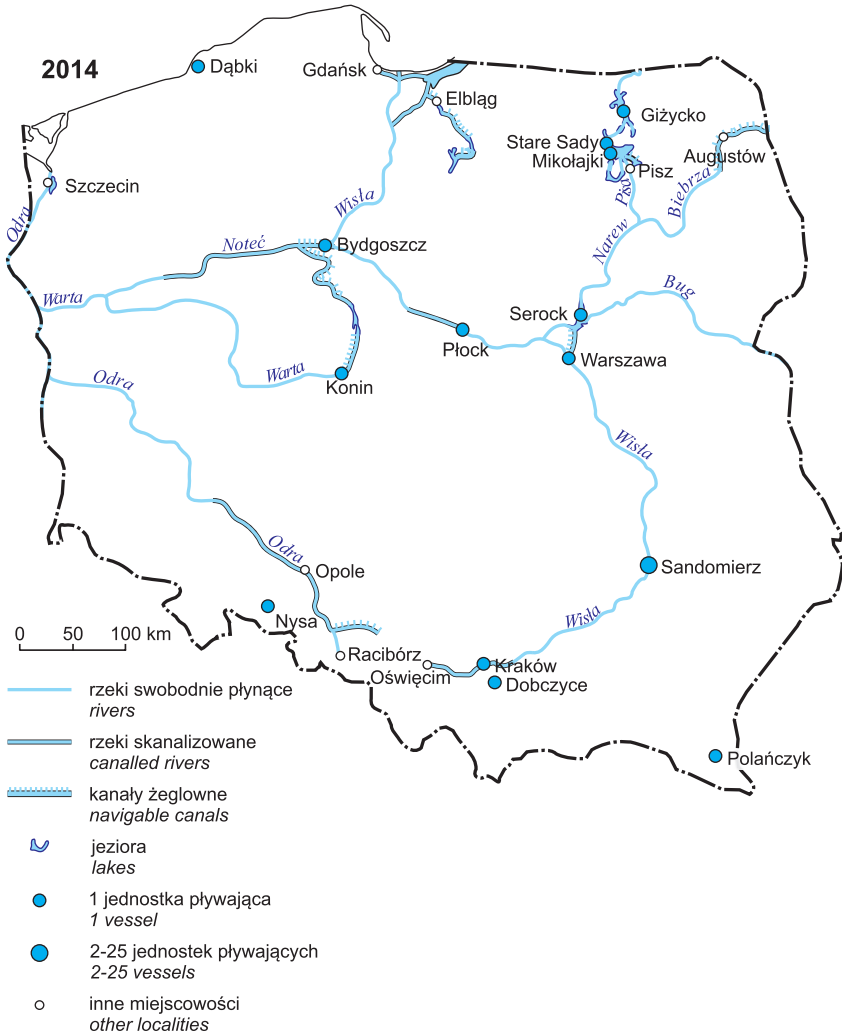
PHU Artserwis w Koninie	trasa Konin–Kruszwica
Przewozy pasażerskie Statek Cyranka FHU Krzysztof Rojewski, River Cafe sp. z o.o.	Kanał Ostródzko-Elbląski Wisła w rejonie Warszawy
Vis-Pol w Karkowie	Wisła w rejonie Krakowa
Zakład Usług Wodnych Danuta Orłowska	Kanał Żerański i Zalew Zegrzyński
Żegluga Śródlądowa Tadeusz Prokop	Wisła w rejonie Sandomierza

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.prs.pl; (2) strony internetowe przewoźników.



Ryc. 39. Rozmieszczenie śródlądowej floty nieregularnej żeglugi pasażerskiej w 2009 r.
Fig. 39. Locations of the inland shipping non-scheduled (irregular) passenger fleet (2009)

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.prs.pl; (2) strony internetowe przewoźników.



Ryc. 40. Rozmieszczenie śródlądowej floty nieregularnej żeglugi pasażerskiej w 2014 r.

Fig. 40. Locations of the inland shipping non-scheduled (irregular) passenger fleet (2014)

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.prs.pl; (2) strony internetowe przewoźników.

7.3.3. PRZEWOŹNICY ŻEGLUGI TOWAROWEJ

Ograniczenia w zakresie infrastruktury żeglugi śródlądowej sprawiają, że spełnia ona marginalną rolę w polskim transporcie. Szacuje się, że jej udział w przewozach ładunków w latach 1995–2001 oscylował na poziomie 0,7% (Paprocki i Pieriegud, 2004). W kolejnych latach spadł jeszcze bardziej

i w latach 2010–2014 wahał się w granicach zaledwie 0,3–0,4%. W przypadku pracy przewozowej, na podstawie danych publikowanych przez GUS, obserwowaliśmy w latach 1990. stabilny udział żeglugi śródlądowej oscylujący wokół 0,3%. W latach 2000. udział ten wzrósł nawet do 0,4–0,6%, by w kolejnej dekadzie stopniowo spadać do prawie 0,2% w 2014 r., przy czym jak zauważa R. Rolbiecki (2014), większość ładunków przemieszczano w relacjach międzynarodowych.

Przewoźników śródlądowych realizujących przewozy towarowe można podzielić na trzy grupy. Pierwszą z nich stanowiły Odratrans (w 2009 r. 291 jednostek) i spółki zależne (ok. 100), dysponujące największą w Polsce flotą liczącą łącznie prawie 400 jednostek. Niestety, po zaledwie 5 latach flota skurczyła się dramatycznie do mniej niż 200 jednostek zarejestrowanych w Polsce, z czego do spółek Grupy OT Logistics należało nieco ponad 60 jednostek. Było to wynikiem przerejestrowania części jednostek pływających do niemieckich spółek zależnych. Drugą grupę stanowią przewoźnicy dysponujący co najmniej dwiema jednostkami pływającymi. Trzecią grupę stanowią podmioty posiadające tylko jedną jednostkę.

W 2009 r., ogółem 24 firmy dysponowały flotą liczącą co najmniej dwie jednostki (ryc. 41). Trzy z nich (Przedsiębiorstwo Comal, Ryszard Marczewski i Przedsiębiorstwo Usług Wodnych M. Jurkowski) posiadały jedynie barki bez napędu, w pierwszym przypadku zbiornikowe do przewozu paliw płynnych. Większość przewoźników dysponowała parkiem składającym się z dwóch pchaczy i kilku barek. Najwięksi jak Navigar lub Fabico mieli nawet po pięć lub sześć pchaczy. Przedsiębiorstwo AGT ze Szczecina oprócz pchacza dysponowało czterema barkami motorowymi. Mniejsi przewoźnicy mieli do dyspozycji zwykle jeden zestaw. W 2009 r. najwięcej przewoźników miało zarejestrowane jednostki pływające w Szczecinie, w tym podmioty posiadające jednostki wyposażone we własny napęd mechaniczny. Drugimi co do znaczenia portami były Wrocław i Gdańsk, w którym swoje jednostki zarejestrowało po trzech przewoźników, w tym jeden wspólny dla Szczecina i Wrocławia. Ponadto w Krakowie zarejestrowane były statki dwóch przewoźników. W Wyszogrodzie, Stepnicy, Uradzie, Kędzierzynie-Koźlu, Szczucinie, Połańcu, Sandomierzu, Zegrzu i Bydgoszczy stacjonowały jednostki pojedynczych właścicieli.

Tabela 33. Ważniejsi przewoźnicy żeglugi śródlądowej, posiadający więcej niż jedną jednostkę pływającą (oprócz spółek Grupy OT Logistics) w 2014 r.

Nazwa armatora	Port	Posiadane jednostki
Fabico Zbigniew Fabiańczyk	Szczecin	2 pchacze, 1 barka motorowa, 6 barek bez napędu
Firma ZK sc J. Żurawski, K. Żurawski	Kędzierzyn-Koźle	3 pchacze, 7 barek bez napędu

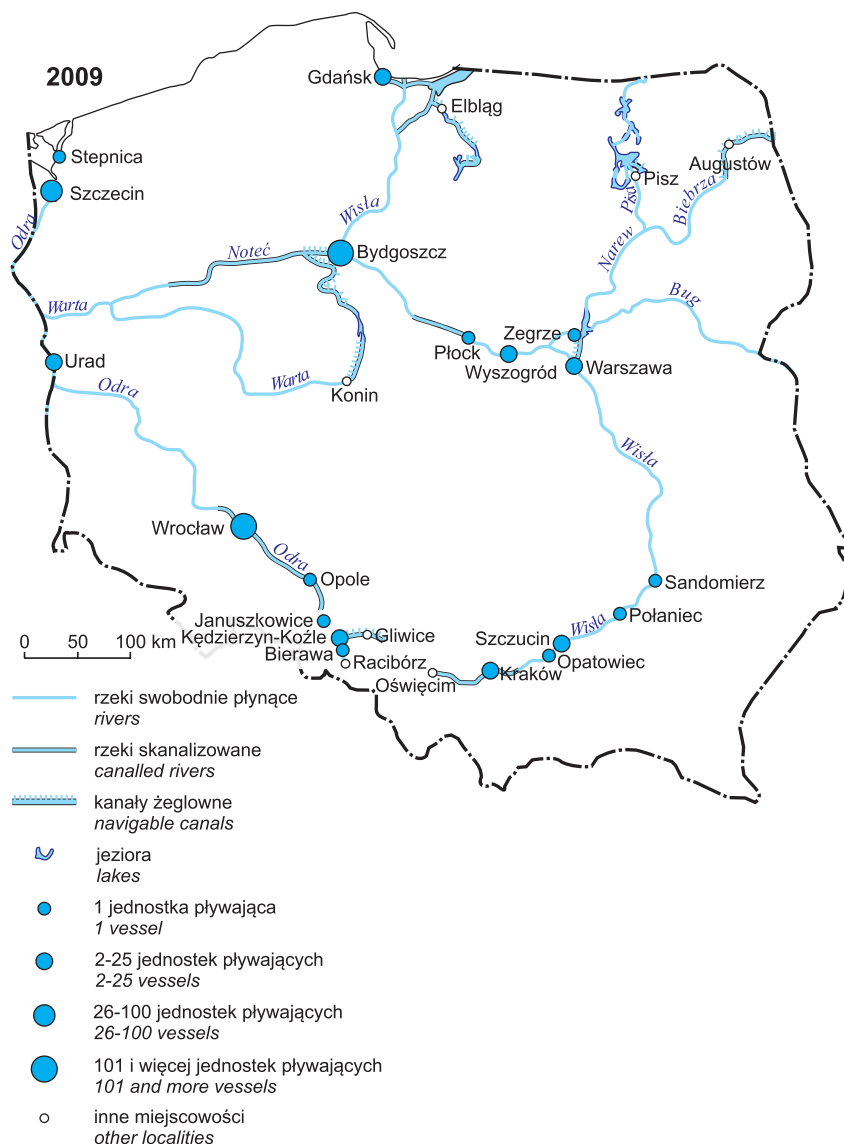
Firma Handlowo-Usługowa Rzeka sc	Szczecin	1 holownik, 1 barka bez napędu
Firma Tramp sc R. Zając i G. Zając	Wójcice	1 pchacz, 1 holownik, 1 barka bez napędu
PBHiPK Hydrokrusz sp. z o.o.	Wrocław	3 pchacze, 7 barek bez napędu
Nawatrans Polska sp. z o.o.	Wrocław	1 pchacz, 3 barki bez napędu
Navigar Deneko-Garbień sj	Szczecin	7 pchaczy, 7 barek bez napędu
Panda sc Z. Kacaper, W. Kacaper	Wrocław	1 pchacz, 2 barki bez napędu
PBH Odra 3 sp. z o.o.	Szczecin	2 pchacze, 2 barki bez napędu
PHU ASBUD Z. Turkowski	Płock	2 pchacze, 6 barek bez napędu
Port Żegluga Szczecińska sp. z o.o.	Szczecin	2 pchacze, 5 barek bez napędu
Przedsiębiorstwo Budownictwa Wodnego w Warszawie SA	Warszawa	3 holowniki, 3 barki bez napędu
Przedsiębiorstwo Budownictwa Wodno-Inżynierskiego sp. z o.o.	Kraków	1 pchacz, 5 barek bez napędu
Przedsiębiorstwo Transportu Śródlądowego Dommil Czesław Szarek	Kędzierzyn-Koźle	2 pchacze, 2 barki bez napędu
Przedsiębiorstwo Usług Wodnych Marcin Jurkowski	Warszawa, Zegrze	1 pchacz-holownik, 3 barki bez napędu
Wir-Bud Witold Łożewski	Bydgoszcz	1 pchacz, 3 barki
Żegluga HTŚ sp. z o.o.	Gdańsk	2 pchacze
Żegluga Wiślana R. Błocki	Warszawa	1 pchacz, 2 pontony do ładunków ponadgabrytowych
Żegluga Wyszogrodzka kpt. Żeglugi Jerzy Pielaciński	Wyszogród	1 pchacz, 1 holownik, 5 barek bez napędu

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.prs.pl; (2) strony internetowe przewoźników.

W 2014 r. liczba przewoźników spoza grupy OT Logistics była nieznacznie mniejsza i wynosiła zaledwie 20 podmiotów dysponujących nieco ponad 120 jednostkami pływającymi. Większość z istniejących w 2009 r. firm w 2014 r. dysponowała znacznie zredukowanym taborem (tab. 33, ryc. 42).

Nieco liczniejszą grupę w 2009 r. stanowili przewoźnicy dysponujący wyłącznie jedną jednostką pływającą o charakterze handlowym (ryc. 41), jak pchacze, holowniki, barki pchane i motorowe. Nie uwzględniono motorówek i pontonów zakładając, że nie służą one usługowemu przewożeniu ładunków. Spośród 28 jednostek, 15 stanowiły barki motorowe. Siedem z nich stacjonowało w porcie w Bydgoszczy, a po cztery w Szczecinie i Wrocławiu. Ponadto w rękach prywatnych przewoźników znajdowało się 6 pchaczy stacjonujących w portach w Kędzierzynie-Koźlu, Szczecinie, Januszkowicach, Płocku i Warszawie. Holowniki przypisano do portów we Opatowcu i Wrocławiu.

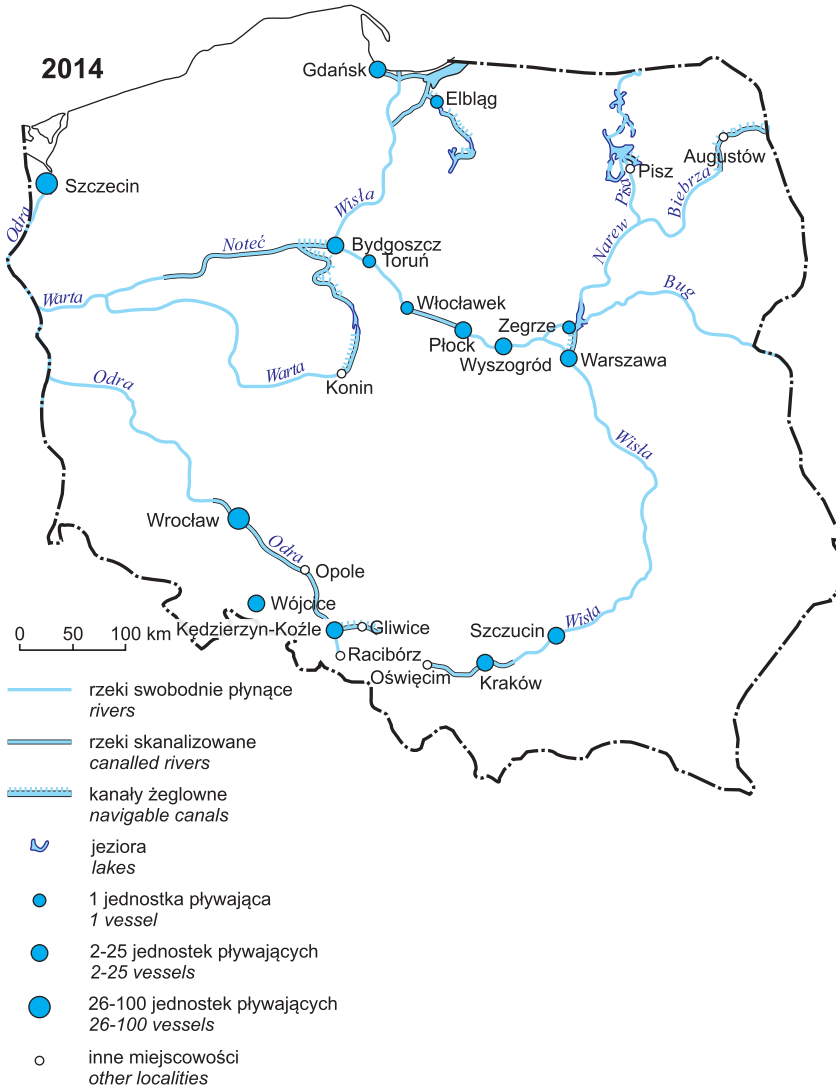
Warto zwrócić uwagę, że pięciu właścicieli dysponowało wyłącznie barkami pchanymi. W 2014 r. było zaledwie 13 armatorów pojedynczych jednostek pływających, wśród których prym wiodły barki motorowe w portach zlokalizowanych na Odrze i w Bydgoszczy.



Ryc. 41. Rozmieszczenie śródlądowej floty żeglugi towarowej w 2009 r.

Fig. 41. Locations of the inland shipping cargo fleet (2009)

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.prs.pl; (2) strony internetowe przewoźników.



Ryc. 42. Rozmieszczenie śródlądowej floty żeglugi towarowej w 2014 r.

Fig. 42. Locations of the inland shipping cargo fleet (2014)

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.prs.pl; (2) strony internetowe przewoźników.

Tabela 34. Przewoźnicy posiadający wyłącznie pojedyncze jednostki pływające w 2014 r.

Nazwa armatora	Port	Posiadane jednostki
AGT Przedsiębiorstwo Żeglugowe sp. z o.o.	Szczecin	barka motorowa
Barka-Trans	Wrocław	barka motorowa
Bartuś Autotransport Śródlądowy TWKiM	Bydgoszcz	barka motorowa
DCZ Transport sp. z o.o.	Kędzierzyn-Koźle	pchacz
Domtrans	Świnoujście	pchacz
Maraton Marian Karpiński	Bydgoszcz	barka motorowa
PTW Iwomar H. Bładosz, M. Pięta	Bydgoszcz	barka motorowa
Trans-wod Czesław Błocki	Toruń	pchacz-holownik
Usługi Transportowe sc B. Wawrzyńczak, A. Wawrzyńczak	Bydgoszcz	barka motorowa
Top-Trans W. Lemański, W. Tomala	Kędzierzyn-Koźle	pchacz
Usługi Hydrotechniczne Robert Śliwiński	Włocławek	barka bez napędu
Wisła-Flis	Szczecin	barka motorowa
Żegluga Gdańska sp. z o.o.	Elbląg	pchacz

Opracowanie własne na podstawie: (1) www.prs.pl; (2) strony internetowe przewoźników.

Do danych dotyczących rzeczywiście prowadzonej przez armatorów działalności należy podchodzić z pewną ostrożnością. Niemniej, w ostatnich pięciu latach można zaobserwować dość gwałtowny spadek liczebności floty, przede wszystkim należącej do Grupy OT Logistics, co znacząco rzutowało na spadek liczby jednostek zarejestrowanych wcześniej w największych portach śródlądowych, czyli we Wrocławiu i Bydgoszczy. Zmniejszeniu uległa także liczba małych portów, do których przypisane są jednostki wykorzystywane w przewozach towarowych.

7.4. PODSUMOWANIE

Warunki fizycznogeograficzne mocno ograniczają możliwości rozwojowe polskiej żeglugi śródlądowej co sprawia, że jej znaczenie jest o wiele mniejsze niż w krajach Europy Zachodniej. Niekorzystny wpływ mają długie zlodzenie i znaczne wahania poziomu wód, które w połączeniu z poważnymi brakami w wyposażeniu infrastrukturalnym prowadzą do ograniczenia żeglugi do zaledwie kilku miesięcy w roku. Jak zauważa R. Rolbiecki (2014), pomimo stosunkowo rozwiniętej sieci dróg żeglugi śródlądowej (5 miejsce pod względem długości w Europie), jej potencjał w Polsce jest zdecydowanie

niewykorzystany. Znaczącym utrudnieniem jest praktycznie dziki charakter żeglownych rzek. Klasycznym przykładem jest Wisła, na której w praktyce nie prowadzi się żeglugi towarowej. Tylko nieliczne odcinki polskich rzek spełniają wymogi stawiane międzynarodowym drogom żeglugowym. W przypadku zaniechania dalszych kroków mających na celu poprawę infrastruktury należy spodziewać się dalszej marginalizacji żeglugi śródlądowej i malejącej jej roli w obsłudze, zwłaszcza transportu towarowego w Polsce.

W żegludze pasażerskiej odnotowuje się pewne zmiany wielkości przewozów i floty. Przewozy nie zmalały w takim stopniu jak w przypadku żeglugi towarowej, w ostatnich latach można wręcz mówić o stopniowym wzroście liczby przewiezionych pasażerów. Towarzyszy temu zwiększanie się liczby przewoźników (zwłaszcza regularnych) i pewna rozbudowa floty (niestety w dużej mierze o jednostki stare, niejednokrotnie pochodzące prawdopodobnie z przebudowy jednostek towarowych). W przypadku przewozów pasażerskich obserwuje się jednak spadek udziału przewozów międzynarodowych. Jest to zapewne skutkiem wstąpienia Polski do UE i zniknięciem rejsów z ofertą sklepów wolnocłowych (głównie w okolicach Szczecina i Świnoujścia). Brakuje również popularnej na zachodzie żeglugi o charakterze publicznego transportu miejskiego; trudno doszukiwać się w Polsce rozwiązań znanych np. ze Szwajcarii, gdzie statki są zwykłym środkiem codziennych podróży. U nas ten rodzaj transportu dopiero się rozwija, głównie pod postacią uruchamianych m. in. w Warszawie, Bydgoszczy oraz w rejonie Zatoki Gdańskiej i Zalewu Wiślanego, tzw. tramwajów wodnych. Jedynie w Świnoujściu, ze względu na warunki fizjograficzne, można mówić o dużym znaczeniu żeglugi śródlądowej. W pozostałych przypadkach przewoźnicy oferują głównie rejsy okrężne w rejonie dużych miast i na obszarach atrakcyjnych przyrodniczo. Tylko w nielicznych przypadkach, głównie na Kanale Elbląsko-Ostródzkim i Wielkich Jeziorach Mazurskich, realizowane są rejsy o charakterze wahadłowym.

W ruchu towarowym odnotowuje się znaczący spadek przewozów krajowych. W ślad za nimi idzie duża redukcja posiadanej przez polskich przewoźników śródlądowych floty, która w ostatnich latach znacząco się pogłębiła i objęła również największą na rynku Grupę OT Logistics. Jednocześnie, aby uniknąć całkowitego unicestwienia, polscy armatorzy musieli pomyśleć o zjednoczeniu sił zarówno na rynku krajowym (stworzenie grupy z udziałem dwóch największych podmiotów – Odratrans i Żegluga Bydgoskiej), jak i międzynarodowym (poprzez wykup niemieckiego konkurenta Deutsche Binnenreederei). Szczególnie to ostatnie posunięcie należy ocenić jako bardzo korzystne. Otwarcie rynków Unii Europejskiej dla polskiego kabotażu z pewnością przyczyniło się do znaczącej zmiany w strukturze przewozów – obecnie polscy armatorzy większość przewozów wykonują w obrocie międzynarodowym, z przede wszystkim w przewozach kabotażowych na terenie

Niemiec. Niestety, niezbyt korzystne jest w tym przypadku uzależnienie od jednego, niemieckiego rynku. Dlatego na początku obecnej dekady OT Logistics rozpoczęło umacniać swoją pozycję rynkową rozszerzając działalność na pozostałe branże TSL, m.in. poprzez zakup udziałów w przedsiębiorstwach portowych i logistycznych. W 2013 r. ponad ¼ floty będącej w dyspozycji OT Logistics należała do jej polskich spółek zależnych (*Sprawozdanie...*, 2014). Biorąc pod uwagę jak szczątkowa liczba jednostek była zarejestrowana w PRS w 2014 r. można oczekiwać, że proporcja ta jest jeszcze mniej korzystna – przewoźnik stopniowo przenosi swoją flotę do niemieckiej spółki zależnej i rejestruje ją w tamtejszym rejestrze statków. Bardzo niepokojący jest fakt ciągłego starzenia się floty i praktycznie braku jej restytucji: dalsze utrzymanie się takiego stanu rzeczy może zachwiać w przyszłości pozycją polskich armatorów na rynku zarówno krajowym jak i międzynarodowym¹⁹.

Obecnie na rynku dominują przedsiębiorstwa prywatne żeglugi śródlądowej. Ma to miejsce zarówno w przewozach towarowych, gdzie dominującą rolę odgrywa Grupa OT Logistics, jak również w przewozach pasażerskich. W wielu rejonach Polski, zwłaszcza w przewozach osób funkcjonują wyłącznie firmy prywatne, zaś udział sektora publicznego ogranicza się głównie do obsługi połączeń wahadłowych w ramach usług transportu miejskiego (włączając w to rejsy po Kanale Elbląsko-Ostródzkim). Jednocześnie w Polsce można zaobserwować znacznie większą koncentrację taboru żeglugi śródlądowej w jednych rękach niż ma to miejsce w krajach 'dawnej' UE.

Reasumując, żeglugę śródlądową należy uznać z jedną z najbardziej zderegulowanych gałęzi transportu w Polsce, gdzie własność prywatna zdecydowanie dominuje. Jednocześnie trzeba sobie uświadomić, że jest to zarazem jedna z najbardziej zaniedbanych dziedzin transportu – praktycznie od wielu lat nie dokonuje się większych inwestycji w jej infrastrukturę. Brakuje też państwowej polityki, która pozwoliła by osiągnąć żegludze śródlądowej należne jej miejsce w systemie transportowym kraju, choćby ze względów ekologicznych. Jak zauważa R. Rolbiecki (2014), znaczącą barierą dla rozwoju towarowej żeglugi śródlądowej w Polsce potrafi być otoczenie prawne. Jako jedną z przeszkód rozwoju żeglugi na Wiśle wskazuje on na wymogi formalne w stosunku do barek chcących korzystać z portu w Gdańsku, a uniemożliwiające opłacalność przewozów. Kontynuowanie obecnego stosunku władz do tej gałęzi transportu sprawi, że jej rola zostanie sprowadzona do atrakcji turystycznej i taniego przewoźnika towarowego dla bardziej rozwiniętych gospodarek.

¹⁹ Szerzej patrz: *Diagnoza...* (bez daty).

8. WNIOSKI KOŃCOWE

25 lat polskiej transformacji gospodarczo-ustrojowej stanowi dobry asumpt do podsumowania procesów przekształceń własnościowych w transporcie. Przed 1989 r. transport był jedną z wielu dziedzin, gdzie państwo było zaangażowane na zasadzie monopolisty. Nie powinno więc dziwić, że w nowe warunki gospodarowania Polska praktycznie wchodziła z monopolem we wszystkich gałęziach transportu. Oczywiście nie zawsze była to forma absolutnej dominacji jednego podmiotu.

Zdecydowanie najbardziej zmonopolizowaną gałęzią transportu w 1989 r. była kolej: przedsiębiorstwo państwowe PKP łączyło w sobie jednocześnie funkcje zarządcy infrastruktury, organizatora przewozów jak również przewoźnika pasażerskiego i towarowego. Istniało wówczas wprawdzie kilkadziesiąt kolei przemysłowych obsługujących górnictwo, leśnictwo i cukrownictwo, jednak poza siecią kolejową Przedsiębiorstwa Materiałów Podsadzkowych Przemysłu Węglowego (PMP PW), sporadycznie realizowano przewozy towarów dla innych niż macierzysty zakład odbiorców. Zupełnie inaczej wyglądała sytuacja w towarowym transporcie samochodowym: oprócz parku ciężarówek należących do PKS, do dyspozycji klientów było wiele wyspecjalizowanych branżowych przedsiębiorstw i spółdzielni transportowych świadczących swoje usługi przede wszystkim na rzecz podmiotów z gałęzi gospodarki do obsługi, których je powołano. Oprócz tego samochodami, głównie dostawczymi na potrzeby własne, dysponowały pozostałe przedsiębiorstwa i spółdzielnie, a także nieliczne osoby fizyczne. Natomiast śródlądowa żegluga towarowa spoczywała wyłącznie w rękach państwa.

W przypadku transportu pasażerskiego sytuacja w 1989 r. była dosyć podobna. Poza PKP, publiczne kolejowe przewozy pasażerskie świadczyła tylko bieszczadzka kolej leśna. Ponadto, wiele zakładów realizowało przewozy pasażerskie na własne potrzeby. W przypadku transportu drogowego pozycję niemal monopolistyczną posiadały przedsiębiorstwa funkcjonujące pod szyldem Państwowej Komunikacji Samochodowej. Na znacznie mniejszą skalę funkcjonował transport spółdzielczy, a duże zakłady przemysłowe dysponowały często własnym parkiem autobusów służących dowozowi pracowników. Również transport miejski był podporządkowany władzom państwowym, zazwyczaj szczebla lokalnego, ale w aglomeracjach tworzono często przedsiębiorstwa podporządkowane władzom szczebla wojewódzkiego.

Zmiany zapoczątkowane w 1989 r. postawiły państwowe przedsiębiorstwa przed nowymi wyzwaniami. W celu sprostania nadchodzącym realiom, konieczna stała się ich **restrukturyzacja**. W przypadku PKS dotychczasową

strukturę zmieniono na obejmującą ponad 230 nowych przedsiębiorstw państwowych, powstałych z dawnych placówek terenowych. Umożliwiono także funkcjonalne wydzielenie przedsiębiorstw ze względu na rodzaj wykonywanych przewozów. W przypadku transportu kolejowego do 1997 r. można mówić o zachowaniach pozornych, mających przede wszystkim na celu redukcję zatrudnienia. Dopiero od 1997 r. rozpoczęto całkowitą przebudowę struktury przedsiębiorstwa PKP z obszarowej na sektorową. Umożliwiło to następnie komercjalizację, a później docelowo miało ułatwić prywatyzację nowopowstałych podmiotów. W ramach restrukturyzacji PKP doszło też do wyłączenia spod jurysdykcji narodowego przewoźnika części kolei wąskotorowych i ich komunalizacji. Pozostałe koleje w następnych latach stopniowo fizycznie likwidowano. W przypadku transportu miejskiego restrukturyzacja miała charakter zbliżony do obserwowanej w przedsiębiorstwach PKS – duże przedsiębiorstwa wojewódzkie podzielono na dotychczasowe zakłady przekazując je właściwym terenowo władzom miejskim. W żegludze śródlądowej restrukturyzacja ograniczyła się do likwidacji części przedsiębiorstw jeszcze na początku lat 1990.

Przedsiębiorstwa państwowe nie były przygotowane do konkurowania z prywatnymi przewoźnikami mogącymi bardziej elastycznie reagować na potrzeby klientów. Antidotum na taki rozwój sytuacji miała być **komercjalizacja** stanowiąca wstęp do dalszych przekształceń własnościowych. Proces ten przede wszystkim dotyczył PKS-ów i miał być tylko etapem prowadzącym do dalszej prywatyzacji. Niestety, dla sporej ich grupy był to ostatni element ścieżki przekształceń przed upadłością i likwidacją. Natomiast część przedsiębiorstw w dalszym kroku, wskutek fiaska prób prywatyzacji, skomunalizowano. Również w przypadku przedsiębiorstw żeglugi śródlądowej i spółek Grupy PKP komercjalizacja była preludium do dalszej transformacji własnościowej. W przypadku PKP była także sposobem do wyodrębnienia zarządzania liniami kolejowymi i dopuszczenia do ich wykorzystywania przez niezależnych, zewnętrznych przewoźników. Obecnie także większość przedsiębiorstw gminnego transportu pasażerskiego jest skomercjalizowana.

W przypadku kilkudziesięciu przedsiębiorstw PKS (wskutek fiaska procesów prywatyzacyjnych), administracja rządowa przeprowadziła **komunalizację**. Przybierała ona formę przekazywania udziałów samorządom wszystkich szczebli, jak również konsorcjom samorządów i celowym związkom komunalnym. Warto zwrócić uwagę, że spółki samorządów bądź komunalnych związków celowych występują również w przypadku przedsiębiorstw transportu miejskiego. Komunalizacja miała także miejsce w żegludze śródlądowej. Natomiast najbardziej spektakularnym przykładem takiej formy transformacji było przekazanie udziałów spółki PKP Przewozy Regionalne samorządom szesnastu województw. Za formę komunalizacji można także uznać tworzenie własnych przewoźników kolejowych, konkurencyjnych wobec Przewozów

Regionalnych. W omawiany nurt przekształceń wpisuje się ponadto przekazanie samorządom części kolei wąskotorowych.

Niewątpliwie najbardziej pożądaną formą przekształceń własnościowych jest **prywatyzacja**. Jak podaje H. Mokrzyński (1995), w przedsiębiorstwach dyrektora i kadre kierowniczą z efektów rozliczała rada pracownicza, dla której priorytet stanowiło raczej zaspokajanie potrzeb finansowych załogi niż racjonalny rachunek ekonomiczny. Natomiast w przedsiębiorstwie sprywatyzowanym hierarchia ważności jest zdecydowanie odmienna. Radę pracowniczą zastępuje rada nadzorcza, dla której najważniejsze są efekty ekonomiczne. Nastąpiło też rozdzielenie struktury zarządzania i struktury własności. Prywatyzacja ma na celu, między innymi, demonopolizację transportu, stworzenie możliwości napływu kapitału zagranicznego, zwiększenie liczby i udziału prywatnych firm transportowych, uruchomienie procesu tworzenia rynku kapitałowego, stworzenie warunków do relokacji zasobów, podniesienie jakości obsługi, wzrost elastyczności podaży usług przewozowych i obniżkę kosztów (Dłutowska i Perenc, 1994).

Stosunkowo wcześniej, gdyż w pierwszej połowie lat 1990., prywatyzacja objęła samochodowy transport ładunków, w tym przedsiębiorstwa przewozu towarów PKS. Przybrała ona przede wszystkim formę prywatyzacji likwidacyjnej, gdzie przedsiębiorstwa PKS w większości dość szybko zniknęły z rynku zasilając taborem nowych przewoźników prywatnych. Jak się następnie okazało, dało to znaczącą przewagę konkurencyjną w stosunku do transportu kolejowego.

Część problemów związanych z przekształceniami własnościowymi powtarza się niezależnie od badanych aktualnie gałęzi. Restrukturyzację przedsiębiorstw PKS rozpoczęto niemal 10 lat wcześniej niż w przypadku transportu kolejowego. Można jednak odnieść wrażenie, że za częściowe fiasko tego procesu odpowiadają te same czynniki co w przypadku kolei. Przede wszystkim obserwowano nader niechętny stosunek części załóg do inwestorów zewnętrznych, słusznie obawiających się redukcji zatrudnienia. Ponieważ przedsiębiorstwa PKS uległy silniejszemu rozdrobnieniu niż na przykład PKP, rola związków zawodowych była tu znacznie słabsza, i udało się sprywatyzować stosunkowo liczną grupę podmiotów. Obawa o zachowanie miejsc pracy niewątpliwie przyczyniła się do znaczącej popularności prywatyzacji pracowniczej; trzeba jednak pamiętać, że w wielu przypadkach głównym udziałowcem zostawała kadra zarządzająca przedsiębiorstw. Z perspektywy czasu tę formę prywatyzacji należy uznać za najbardziej udaną, niemal wszystkie przekształcone w ten sposób przedsiębiorstwa pasażerskie PKS nadal prowadzą działalność. Jednak, prywatyzacja pracownicza w pozostałych analizowanych gałęziach transportu nie była popularna.

Stosunkowo liczną grupę inwestorów stanowią inne przedsiębiorstwa zajmujące się transportem pasażerskim. Były to zarówno przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym, jak również inwestorzy krajowi, z których najliczniejszą grupę stanowiły inne przedsiębiorstwa PKS, często przekształcone na drodze prywatyzacji pracowniczej. W niektórych regionach ryzyko zakupu PKS podejmowały także firmy osób fizycznych prowadzących identyczną działalność przewozową. Niepokojącym i ostatnio narastającym zjawiskiem jest natomiast zakup przedsiębiorstw w celach spekulacji nieruchomościami.

W przypadku inwestycji w przedsiębiorstwach transportu miejskiego, znaczenie kapitału krajowego było minimalne. W przeciwieństwie do PKS, tylko nieliczne przedsiębiorstwa trafiły do prywatnych podmiotów. Nieco większe zaangażowanie kapitału prywatnego można natomiast zaobserwować na rynku konkurencji regulowanej. W wielu miastach przetargi wygrywają zarówno sprywatyzowane uprzednio PKS, jak również przewoźnicy prywatni, przede wszystkim stanowiący własność kapitału polskiego.

Inaczej wyglądała transformacja rynku przewozów towarowych żeglugą śródlądową. Tutaj w miarę wcześniej rozpoczęto procesy przekształceń własnościowych, dzięki którym własnością prywatną stało się dwóch największych przewoźników realizujących przewozy barkami (Odratrans i Żegluga Bydgoska). Jednocześnie pewna część floty trafiła w ręce mniejszych podmiotów.

Szczególnie pożądaną w trakcie procesów prywatyzacyjnych był udział **inwestorów zagranicznych**, postrzeganych z jednej strony jako źródło kapitału, z drugiej zaś innowacji. W przypadku pozamiejskiego transportu drogowego, otwarcie na podmioty z kapitałem zagranicznym było znacznie większe: być może wynikało to z konieczności prywatyzacji przedsiębiorstw PKS, dla których w przeciwieństwie do kolei nie rozłożono parasola ochronnego od razu wystawiając je na styk z twardymi realiami gospodarki rynkowej. Mimo to jednak nie wszystkie przedsiębiorstwa, którymi były zainteresowane podmioty zagraniczne udało się tak sprywatyzować, w części wystąpił znany skądinąd opór przed obcym kapitałem. Brak dofinansowania jednak sprawił, że rynek ten stał się stosunkowo mało atrakcyjny i w ostateczności pojawiło się tylko dwóch znaczących inwestorów zagranicznych, którzy łącznie zakupili ponad 20 przedsiębiorstw PKS. Rozdrobnienie przedsiębiorstw niewątpliwie korzystnie wpłynęło także na napływ kapitału, w tym zagranicznego. Najważniejszym inwestorem w ostatecznym rozrachunku okazała się obecna spółka zależna niemieckich kolei państwowych DB – Arriva Bus Transport Polska.

Znacznie mniejsze zainteresowanie inwestorów zagranicznych obserwujemy natomiast w przypadku transportu miejskiego. Wynika to przede wszystkim z próby zachowywania monopolu i kontroli samorządu w zaspokajaniu potrzeb transportowych ludności. Większość przypadków inwestycji

zagranicznych dotyczy niezbyt dużych ośrodków, borykających się w latach 1990. z restrukturyzacją swoich mocno niewydolnych ekonomicznie przedsiębiorstw transportu miejskiego. Prowadziło to albo do całkowitej sprzedaży przedsiębiorstwa (Tczew), albo przyznania udziałów w zamian za *know-how* (Kalisz, Chełm). Ten ostatni wariant nie sprawdził się i miasta odkupiły od inwestora brytyjskiego z czasem jego udziały. Także udział przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym w przetargach organizowanych przez samorządy jest bardzo niski.

Nowym i interesującym zjawiskiem jest to, że polscy przewoźnicy nie tylko są celem inwestycji, ale także **inwestują za granicą**. Gdy w 2004 r. otwarty został niemiecki rynek, naturalnym skutkiem tego był zakup przez obecne przedsiębiorstwo OT Logistics niemieckiego armatora Deutsche Binnenreederei. Wraz z regresem krajowego rynku przewozowego obserwuje się spadek floty zarejestrowanej w Polsce i przenoszenie jej do niemieckich spółek zależnych. Podobnego zakupu na rynku czeskim na przełomie 2014 i 2015 r. dokonało PKP Cargo wykupując większościowe udziały w kolejowym przewoźniku Advanced World Transport.

Właściwe stosunki na rynku transportowym miała zapewnić **deregulacja**, która jednak nie została przeprowadzona we wszystkich gałęziach transportu bezproblemowo. Jak zauważa E. Teichmann (1995), w Polsce jako kraju dopiero budującym instytucje rynkowe, proces deregulacji transportu był z natury wolniejszy, a co wielokrotnie obserwowaliśmy, nierzadko towarzyszyły mu procesy re-regulacji jako skutek przyjętych przez UE regulacji.

O ile w towarowym transporcie drogowym i żegludze śródlądowej procesy deregulacyjne przebiegały w miarę szybko i skutecznie, to w przypadku kolei, gdzie dość długo decydowała silna pozycja związków zawodowych, urynkowienie przewozów towarowych nie odbyło się płynnie i szybko. Do 1997 r. publiczna sieć kolejowa była niemal niedostępna dla innych podmiotów. Wydawać by się mogło, że *Ustawa o transporcie kolejowym z 1997 r.* wprowadzi mechanizmy umożliwiające konkurencję rynkową również w tym sektorze. Niestety, wskutek nacisków politycznych udało się utrudnić skutecznie wejście nowych przewoźników poprzez absurdalne ograniczenie już wydanych koncesji. Dopiero kolejna *Ustawa o transporcie kolejowym z 2003 r.* stworzyła podstawy do pełnego otwarcia rynku kolejowych przewozów towarowych. W ocenie autorów, było to o prawie 15 lat za późno, gdyż transport drogowy w międzyczasie mógł znacznie lepiej przystosować się do nowych konkurencyjnych warunków. Jednocześnie podtrzymywanie monopolistycznej pozycji PKP przyczyniło się do zmniejszenia konkurencyjności zarówno samego przedsiębiorstwa, jak również transportu kolejowego ogółem. Rzeczywiste uwolnienie rynku zasadniczo zaledwie ograniczyło wyhamowanie wieloletniego trendu spadkowego. Jednocześnie PKP wciąż utrzymuje dominującą

pozycję rynkową pomimo stale wzrastającej liczby przewoźników prywatnych. Niewątpliwie na taką sytuację wpływ może mieć udana restrukturyzacja, jaką w ostatnich latach przechodzi PKP Cargo.

W przypadku spółek przewozowych Grupy PKP nie doszło do bezpośrednich inwestycji zagranicznych, a spółka PKP Cargo została częściowo sprywatyzowana poprzez publiczną ofertę. Inwestorzy zagraniczni natomiast nie unikali inwestycji w konkurentów PKP Cargo: znaczącym kosztem wejścia na rynek był bowiem zakup nowego taboru, więc znacznie prostszym rozwiązaniem były inwestycje typu *brownfield* obejmujące nie tylko przedsiębiorstwa jako ich składniki majątku ruchomego, ale przede wszystkim rynek. Największe zainteresowanie budziły spółki działające na Górnym Śląsku obejmujące w swym portfelu m.in. dawne kopalnie piasku i usamodzielnione w ramach restrukturyzacji przedsiębiorstw przemysłowych dawne zakłady transportu kolejowego. Niemniej, w transporcie kolejowym odnotowuje się także inwestycje zagraniczne typu *greenfield*.

Nieco wcześniej niż wejście w życie ustawy z 2003 r., nowi niezależni przewoźnicy podjęli przewozy towarowe na kolejach wąskotorowych. Wprawdzie dotyczyło to tylko nielicznych, którzy realizowali przewozy jako podwykonawcy PKP Cargo i stopniowo, głównie z powodów ekonomicznych, rezygnowali z tego typu usług.

Zdecydowanie najmniej zderegulowaną i sprywatyzowaną gałęzią jest pasażerski transport kolejowy. Stanowczo za długo broniono pozycji przedsiębiorstwa PKP, a następnie powstałych na jego bazie spółek przewozowych. W sektorze tym funkcjonuje tylko jeden przewoźnik pasażerski z kapitałem obcym – Arriva RP należący do niemieckiej państwowej kolei DB.

Nieco odmiennie sytuacja rynkowa wygląda w sektorze kolei wąskotorowych. Przewoźnicy pasażerscy funkcjonujący na tym rynku nie mają żadnych związków z przedsiębiorstwem PKP. Początkowo podstawową grupę operatorów stanowiły organizacje pozarządowe, których rola z czasem z wielu powodów zaczęła maleć na rzecz innych podmiotów. Co ważne, większość kolei od początku przekształceń własnościowych prowadziła wyłącznie przewozy turystyczne, a w nielicznych przypadkach regularny ruch dojazdowy. Wyjątkiem jest tu udział jednego przedsiębiorstwa prywatnego (Biuro Eksploatacji i Utrzymania Gnieźnieńskiej Kolei Wąskotorowej), ale z kolei jedyna inwestycja kapitałowa zakończyła się całkowitym fiaskiem (Żnińska Kolej Powiatowa).

Odrębnym zagadnieniem jest transport dalekobieżny. W początkach wprowadzania gospodarki rynkowej był on przede wszystkim domeną kolei, nieco w mniejszym stopniu przedsiębiorstw PKS. Spadek popytu na przewozy doprowadził do znaczącej redukcji połączeń kolejowych. W przypadku

transportu drogowego można natomiast mówić o pewnym renesansie tego typu połączeń. Dla przedsiębiorstw PKS obsługa kursów dalekobieżnych stanowiła źródło poprawy wyników ekonomicznych, szczególnie na trasach prowadzących z Warszawy i do ośrodków turystycznych. Trudno natomiast mówić do pewnego momentu o gwałtownym rozwoju połączeń realizowanych przez przewoźników spoza PKS. Zazwyczaj ograniczali się oni do obsługi jednej trasy. Niezbyt udaną próbą stworzenia ogólnopolskiej sieci połączeń autokarowych dużych miast i ośrodków turystycznych głównie z Warszawą był przewoźnik Polski Ekspres, który jednak wkrótce po wycofaniu się inwestora zagranicznego, zaprzestał działalności. Nowością na polskim rynku transportu dalekobieżnego okazał się szkocki przewoźnik działający pod marką Polskibus.com, który nie dość, że szybko rozwinął sieć połączeń zbliżoną do Polskiego Expressu, to jeszcze ją znacząco wzbogacił o połączenia omijające Warszawę i dodatkowe relacje międzynarodowe. Nowy podmiot nie tylko wpłynął na ograniczenie siatki połączeń pozostałych przewoźników drogowych, ale także doskonale wykorzystał koniunkturę płynącą z zapaści transportu kolejowego w wyniku szeroko zakrojonego programu modernizacji linii (przechwycił znaczną liczbę pasażerów spółki PKP Intercity, nie przygotowanej do walki konkurencyjnej na rynku międzygałęziowym). Rok 2015 zakończył się szczególnie interesująco, gdyż na rynek wszedł nowy istotny podmiot w postaci estońskiego przewoźnika autokarowego Lux Ekspres (oferującego większy komfort podróży). Niezależnie, w końcu 2014 r. znacznie skróciły się czasy przejazdu na sieci kolejowej.

Zupełnie inną rolę w Polsce odgrywa żegluga śródlądowa. W niewielkim tylko stopniu wykorzystywana jest w charakterze transportu zbiorowego i są to przede wszystkim promy śródlądowe i tzw. tramwaje wodne, obsługiwane głównie przez podmioty z sektora publicznego. Natomiast w rejsach *stricte* turystycznych dominuje sektor prywatny, zarówno w przewozach regularnych, jak nieregularnych. Można odnotować nawet pewien renesans pasażerskiej żeglugi śródlądowej, jej mankamentem jest brak skoordynowania z systemem transportu publicznego.

* * *

Jaka jest więc **ocena** ostatniego ćwierćwiecza dla polskiego transportu? Odpowiedź na to pytanie nie jest jednoznaczna. Niewątpliwie polskie rządy, niezależnie od opcji politycznej, niepomnie przykrych doświadczeń krajów zachodnich, pozwoliły na gwałtowny rozwój motoryzacji indywidualnej, za którą nie nadążała modernizacja infrastruktury drogowej. Natomiast transport kolejowy i żegluga śródlądowa zostały pozostawione wolnemu rynkowi, bez zapewnienia równorzędnych warunków do konkurowania. Czy był to okres sukcesów, czy też licznych porażek? Warto postawić sobie pytania jakie pojawiły się szanse, a jakie zagrożenia?

Polska niewątpliwie wyróżnia się wśród byłych krajów socjalistycznych znaczną liberalizacją w niektórych gałęziach transportu, które także w innych państwach, choćby z racji dyrektyw UE, podlegały silnym mechanizmom rynkowym. Z drugiej strony nie można się często oprzeć wrażeniu, że proces ten poszedł za daleko – wręcz na wzór bardziej postradziecki niż zachodnio-europejski. Jakże wobec tego są **sukcesy** omawianych procesów?

- (1) Czas, w którym nastąpiła separacja zarządzania infrastrukturą kolejową i przewozów oraz udostępnienie infrastruktury przewoźnikom niezależnym od dotychczasowego monopolisty w Polsce niewiele różni się od tzw. krajów 'starej' Unii. G. Friebel i inni (2010) zauważają, że procesy te miały miejsce głównie w połowie lat 1990. Przyjmując, że pierwsze próby udostępnienia torów przewoźnikom niezależnym miały miejsce w Polsce w 1997 r., różnica ta praktycznie jest niewielka. Ci sami autorzy stwierdzają, że bardzo popularnym rozwiązaniem było pozostawianie podmiotu zarządzającego siecią kolejową w strukturach grup czy holdingów skupionych przy dotychczasowym państwowym przedsiębiorstwie kolejowym. Ostatecznie takie rozwiązanie przyjęto również w Polsce.
- (2) Niewątpliwie wolny rynek sprawdził się w przypadku transportu towarów po drogach, ale także (mimo przeszkód) w transporcie kolejowym, chociaż tutaj pomimo jednego z najbardziej zderegulowanych rynków w Europie wciąż dominują zrestrukturyzowane spółki z przewagą kapitału publicznego. W przypadku żeglugi śródlądowej natomiast swoboda dostępu do rynku, niestety, nie szła w parze ze stanem infrastruktury, w związku z czym polscy armatorzy, szczególnie po 2004 r., zaczęli prowadzić działalność głównie na rynku niemieckim.
- (3) W pozamiejskim transporcie pasażerskim można odnieść wrażenie, że liberalizacja przewozów i prywatyzacja pozamiejskiego transportu autobusowego poszły w Polsce znacznie dalej niż w przypadku wielu krajów tzw. „starej” UE. W Polsce na niespotykaną skalę stosunkowo szybko uwolniono rynek, dopuszczając do niego praktycznie każdego, kto spełniał wymogi techniczne i prawne.
- (4) Jeszcze bardziej konkurencyjna sytuacja istniała w przypadku autobusowego transportu dalekobieżnego, który w części krajów nie podlegał ingerencji państwa. W Polsce, Czechach i na Słowacji przez długie lata dominującą pozycję zajmowali przewoźnicy wywodzący się z narodowych przedsiębiorstw transportu autobusowego. Dopiero w latach 2000. można mówić o pewnej ekspansji przewoźników prywatnych na rynkach regionu oferujących nie tylko pojedyncze relacje, a siatki połączeń pomyślane głównie jako konkurencja dla transportu kolejowego.

25 lat polskiej transformacji gospodarczo-ustrojowej to również zauważalne liczne **porażki**:

- (1) Nienajlepsze rezultaty prywatyzacji należy wiązać wpiern z błędnie założoną na początku lat 1990. strategią wzmocnienia państwowych przedsiębiorstw, a potem z brakiem kapitału publicznego potrzebnego na rozwój transportu zbiorowego, z trudnościami w określeniu sposobu funkcjonowania usług przewozowych po sprywatyzowaniu przedsiębiorstw i negatywnymi nastrojami społecznymi towarzyszącymi przekształceniom własnościowym (Bąkowski, 1999; Hebel i Kołodziejski, 2003).
- (2) W przypadku kolejowych przewozów dalekobieżnych utrzymano niemal wyłączny monopol spółki PKP Intercity. Jak zgubne skutki niesie utrzymywanie takiej pozycji można się przekonać w ostatnich latach, w których niedostosowany do konkurencji międzygałęziowej przewoźnik pozwolił odebrać sobie bardzo dużą część segmentu rynku.
- (3) Polska wyróżnia się negatywnie wśród wielu krajów rolą i kondycją kolei lokalnych i wąskotorowych. W wielu państwach UE istnieją mali przewoźnicy prywatni, bądź też samorządowi realizujący publiczne przewozy poza ogólnonarodową siecią kolejową. W Polsce tego typu operatorzy obsługują zaledwie linie turystyczne poza systemem służby publicznej.
- (4) O ile w Czechach regionalizacja ujawniła problem finansowania połączeń na stykach województw, to w Polsce pogłębiło go powoływanie przez samorządy własnych przewoźników kolejowych, prowadząc dodatkowo do jeszcze większej dezintegracji przewozów. W części województw przewozy realizuje, wbrew zasadom ekonomii, więcej niż jeden publiczny przewoźnik regionalny. Generalnie obserwuje się praktykę do zapewnienia kontraktów własnym podmiotom, odbywa się to głównie za pomocą kryteriów zniechęcających konkurentów do startowania w przetargach. W założeniu powołanie własnych spółek miało służyć odcięciu się od niechlubnych tradycji i obniżeniu kosztów usług. Koszty wbrew założeniom są jednak często znacznie wyższe niż zakładano.
- (5) W sposób nieodpowiedzialny zniszczono pozycję rynkową PKS i obniżono znacząco ich wartość przed planowaną prywatyzacją. Podczas gdy na przykład czeskie przedsiębiorstwa ČSAD szybko i sprawnie w większości sprywatyzowano, w Polsce w ogóle ten proces nie rozpoczął się na dobre. Sytuację kryzysową niewątpliwie pogłębił brak jakiegokolwiek organizatora rynku znanego z wielu krajów UE. Na dodatek przewozy autobusowe (w odróżnieniu od innych systemów) w Polsce wyłączono z publicznego dotowania, które skierowano przede wszystkim do przewoźników kolejowych. Tymczasem w wielu krajach jest niemal niemożliwe wykonywanie

przewozów poza systemem subsydiowanego zbiorowego transportu publicznego (por. Wolański i inni, 2016).

- (6) W wielu miastach samorządowe przedsiębiorstwa transportu gminnego zachowują pozycję monopolistyczną. O ile jest to zrozumiałe w przypadku transportu tramwajowego i trolejbusowego ściśle powiązanych z wykorzystywaną infrastrukturą, to poważne pytania rodzi to w stosunku do przedsiębiorstw autobusowych. Obserwuje się też inne zjawisko, a mianowicie w kilku ośrodkach doszło do podziału przedsiębiorstw autobusowych na jeszcze mniejsze spółki, prawdopodobnie wyłącznie w celu powielenia dobrze płatnych etatów w ich zarządach i radach nadzorczych.
- (7) Zarówno w przypadku transportu kolejowego, jak i pozamiejskiego transportu drogowego można mówić o całkowitej klęsce deregulacji i doprowadzeniu do atomizacji systemu zbiorowego transportu pasażerskiego. Wydaje się, że polska liberalizacja zabrnęła znacznie dalej niż to miało miejsce na przykład w Wielkiej Brytanii, gdzie zachowano wpływ władz publicznych na obsługę grup o ograniczonej mobilności lub też rejonów, gdzie świadczenie usług na zasadach komercyjnych nie byłoby możliwe. W naszym kraju dotyczy to głównie transportu autobusowego, gdzie dopuszczono do nieuczciwej konkurencji pomiędzy przewoźnikami prywatnymi a przedsiębiorstwami PKS. Niestety, uwolnienie polskiego rynku nie zostało połączone z prywatyzacją, co bardzo niekorzystnie odbiło się na kondycji przedsiębiorstw PKS i spowodowało ich bankructwa, a co w konsekwencji doprowadziło do wykluczenia transportowego wielu ośrodków, także o charakterze turystycznym (Wolański i inni, 2016). Towarzyszy temu wrażenie niezrozumiałej niechęci samorządów do rozwoju i współfinansowania transportu zbiorowego.

Daleko posunięta w polskich warunkach prywatyzacja i deregulacja, a także zaobserwowana w związku z nimi liczba porażek transformacji gospodarczej i własnościowej, rodzą pewne **zagrożenia** mogące niekorzystnie wpłynąć na cały sektor transportu. Poniżej wymieniamy ważniejsze z nich.

Fiasko prywatyzacji. Bardzo negatywnie należy ocenić z jednej strony uwolnienie rynku, a z drugiej strony brak prywatyzacji przedsiębiorstw PKS. Niestety, także ich komercjalizacja i komunalizacja zakończyły się fiaskiem. Nadal funkcjonuje kilkadziesiąt podmiotów stanowiących własność samorządów wszystkich szczebli. Założenie, że jeśli nie udało ich się sprywatyzować Skarbowi Państwa, to uda się to samorządom było mylne i stanowiło formę zachowania *status quo* oraz rzutowało na znacznie słabszą pozycję konkurencyjną firm. Skutkiem utrzymania tej wyjątkowo nieefektywnej formy zarządzania jest stale rosnąca liczba przedsiębiorstw likwidowanych, przy czym liczba podmiotów, które spotkało to już po prywatyzacji jest wciąż niska i wynika głównie ze spekulacji nieruchomościami. O klęsce prywatyzacji

świadczy także dominacja własności publicznej w transporcie miejskim i kolejowym.

Brak przetargowego trybu wyłaniania przewoźników. Jako niepowodzenie należy uznać, że rzeczywista konkurencja o rynek w pasażerskim transporcie kolejowym i miejskim jest wciąż bardzo rzadko stosowanym rozwiązaniem. Odbija się to negatywnie nie tylko na kosztach realizowanych usług, ale bardzo często wielkości oferty i jej jakości, nierzadko niedostosowanej do rzeczywistych potrzeb. Również w wielu innych krajach daje się zauważyć podobną dominację państwowego przewoźnika kolejowego, często zagwarantowaną wieloletnimi kontraktami. Kontynuacja dominacji sektora publicznego w przewozach będzie jednak prowadziła do pogłębiającej się marginalizacji transportu zbiorowego.

Samorządy rzadko są zainteresowane dopuszczeniem konkurentów dla własnych przedsiębiorstw transportowych, zazwyczaj odbywa się to w dużych aglomeracjach. Jest to w dużej mierze zaskakujące, ponieważ w wielu ośrodkach funkcjonują organizatorzy transportu miejskiego, których jednym z celów powołania było przecież wprowadzanie konkurencyjnego wyłaniania przedsiębiorstw realizujących przewozy. Niechęć ta być może wynika z faktu (Wyszomirski, red., 2008), że transport miejski zalicza się do sfery usług komunalnych, postrzeganych często jako monopol naturalny w stosunku do którego istnieje przeświadczenie, że jedna firma potrafi zaspokoić potrzeby przewozowe efektywniej niż więcej firm.

Nieuczciwa konkurencja – ‘dzika’ liberalizacja. Obserwując rynek przewozów autobusowych w Polsce nie można oprzeć się wrażeniu, że naiwnie został on pozostawiony samoregulacji. O ile w przypadku transportu kolejowego jeszcze możemy mówić o podsystemie, to w odniesieniu do transportu autobusowego może być to nietrafne. Przedsiębiorstwa PKS stanęły w obliczu niekontrolowanej i bardzo często nieuczciwej konkurencji ze strony niewielkich przewoźników samochodowych przewożących pasażerów tzw. busami. Skutecznie konkurowali oni także z transportem kolejowym walnie przyczyniając się do likwidacji wielu połączeń lokalnych.

W dalekobieżnych przewozach pasażerskich w Europie dominuje protekcyjnistyczne podejście mające na celu ochronę narodowych przewoźników kolejowych. Sytuacja w Polsce nie odbiega specjalnie od tego, co obserwujemy w wielu innych krajach UE. Przykład czeskiej trasy Praga–Bogumin pokazuje, że konkurencja na torach może być bardzo wyniszczająca i konieczne jest zastanowienie się, czy nie jest jednak racjonalne dalsze jej blokowanie w Polsce.

Jedną z podstawowych barier powodujących utrudnienia w rozwoju konkurencji na rynku transportu śródlądowego jest stan polskiej infrastruktury żeglugaowej, znacznie utrudniającej prowadzenie działalności i ograniczającej

ją do kilku miesięcy w roku. Brak inwestycji powoduje malejącą rolę żeglugi w kraju na rzecz innych rynków UE.

Brak systemu subsydiowania i koordynacji przewozów pasażerskich. Sektor kolejowych przewozów pasażerskich trapi wciąż niewystarczający stopień dofinansowania, który w połączeniu ze znacznym upolitycznieniem problemu, prowadzi do stale pogłębiającego się kryzysu kolejnictwa w Polsce.

Jako bardzo negatywne zjawisko należy odnotować, że zbiorowy poza-miejski transport autobusowy pozostaje poza systemem dofinansowania, co w połączeniu z likwidacją wielu połączeń kolejowych i nieopłacalnością prowadzenia przewozów autobusowych na własnych rachunek ekonomiczny, prowadzi do wykluczenia transportowego ciągle nowych obszarów Polski. Nierzadko dotyczy to regionów o znaczących walorach turystycznych.

Brak koordynacji transportu pasażerskiego. W Polsce brakuje instytucji odpowiedzialnej za organizację całego transportu na poziomie regionalnym, co prowadzi do dublowania usług i niepotrzebnego marnotrawstwa publicznych środków. O organizacji i integracji transportu publicznego można w Polsce mówić tylko w dużych ośrodkach miejskich i, jak wskazuje przykład GOP, gdzie kolej funkcjonuje obok systemu transportu aglomeracyjnego, nie wszędzie. Samorząd wojewódzki jako zamawiający czyni to w oderwaniu od rzeczywistych potrzeb przewozowych. Nie zadaje sobie trudu tworzenia podmiotów jakie obserwujemy w wielu krajach UE, a ogranicza się niemal do mechanicznego przekazywania środków, zazwyczaj dotychczasowym przewoźnikom kolejowym.

Istotnym problemem w przypadku regionalnych przewozów kolejowych jest wydatkowanie pieniędzy na linie z ofertą poniżej racjonalnego minimum 5–6 par/dobę. Utrzymywanie komunalnego oligopolu będzie prowadziło do dalszego marnotrawienia publicznych środków, a co za tym idzie, dalszej marginalizacji kolei w obsłudze transportowej ludności poza aglomeracjami.

Brakuje też informacji o spójności sieci linii autobusowych – nie ma na przykład jednolitej wyszukiwarki połączeń obejmującej wszystkich przewoźników w kraju. Obecnie funkcjonujące obejmują często dane nieaktualizowane, a rozkłady wielu lokalnych przewoźników można znaleźć jedynie na obsługiwanych przez nich przystankach.

* * *

W sytuacji, w której trudno wskazać szanse stojące przed publicznym transportem lądowym warto się zastanowić, czy kraj w którym ginie w Europie najwięcej osób w wypadkach drogowych stać na dalszą marginalizację transportu zbiorowego? Autorzy sugerują by zaprzestać patrzenia na transport wyłącznie z perspektywy pomocy socjalnej dla warstw społecznych

cierpiących z powodu ograniczeń, a podjąć dyskusję o rzeczywistych kosztach dalszego niekontrolowanego rozwoju motoryzacji indywidualnej. Dlatego też przedstawiają swoje **rekomendacje** dla administracji rządowej i samorządowej mające na celu zajęcie przez transport publiczny należnego mu miejsca.

- (1) Konieczne jest doprowadzanie infrastruktury żeglugi śródlądowej do stanu umożliwiającego prowadzenie na rynku polskim konkurencyjnych przewozów. Konieczne jest stopniowe doprowadzanie infrastruktury kolejowej do stanu umożliwiającego konkurencyjne funkcjonowanie zarówno przewozów towarowych, jak również cierpiących na znaczący odpływ podróżnych przewozów pasażerskich.
- (2) Warto rozważyć przekształcenie PKP PLK w agendę rządową nienastawioną na zysk na wzór Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad. Poważnym problemem w konkurencji międzygałęziowej jest brak możliwości zwolnienia pasażerskich przewoźników kolejowych z opłat dostępowych na modernizowanych odcinkach, co utrudnia znacząco możliwość rekompensowania pasażerom wydłużonego czasu przejazdów niższymi cenami biletów, a przez to powoduje ich odpływ.
- (3) Konieczne są zmiany zasad finansowania transportu na obszarach pozamiejskich, a przede wszystkim włączenie w system dotacyjny także połączeń autobusowych. Szczególnie tego typu rozwiązania powinny być preferowane na obszarach pozbawionych jakichkolwiek form transportu zbiorowego i przyrodniczo atrakcyjnych jako element polityki ekologicznej.
- (4) Konieczne wydaje się przeciwdziałanie spekulacyjnemu zakupowi przedsiębiorstw PKS wyłącznie w celu obrotu nieruchomościami do nich należącymi.
- (5) Powinna zostać wzmocniona i rozszerzona rola organizatorów transportu. Z drugiej jednak strony obowiązek organizacji transportu na terenie danej jednostki powinien być faktycznie realizowany, a nie jak w większości przypadków być tylko martwym zapisem lub ograniczać się wyłącznie do powstawania dokumentów strategicznych.
- (6) Konieczne jest rozdzielenie roli samorządu jako organizatora (płatnika) usług transportowych i właściciela ich wykonawcy. Ograniczy to przede wszystkim marnotrawienie publicznych pieniędzy i wymusi stosowanie modelu konkurencji o rynek z procedurami przetargowymi faktycznie mającymi wyłonić najlepszego oferenta.
- (7) Jak wskazują K. Grzelec i inni (2009), pożądane jest rozdzielenie funkcji przewoźnika i właściciela przystanków i obiektów dworcowych w celu

zapewnienia spójności systemu transportowego i zarazem umożliwienie sprawiedliwej konkurencji.

- (8) Dalsze utrzymywanie monopolu PKP Intercity w dziedzinie kolejowych połączeń dalekobieżnych doprowadzi do wyłączenia kolei z obsługi średniozamożnych klientów, dlatego konieczne jest dopuszczenie do realizacji usług przewozowych innych, niezależnych od publicznych dotacji przewoźników.
- (9) W przypadku dalszego traktowania przejazdów dalekobieżnych pociągami pospieszными jako służby publicznej konieczne jest także wprowadzenie modelu konkurencji o rynek. Docelowo jednak ten segment przewozów powinien zostać całkowicie uwolniony.
- (10) Ustabilizowania wymaga sytuacja kolei wąskotorowych. Konieczne jest dokończenie procesu zbywania ich nieruchomości przez PKP SA. Pilne wydaje się również stworzenie warunków do bezpośredniego przekazywania majątku zarówno przez PKP, jaki i samorządy, innym podmiotom niż administracja samorządowa i rządowa.
- (11) Niezbędne jest wprowadzenie integracji rozkładowej wszystkich przewoźników w Polsce poprzez umieszczenie rozkładów jazdy w jednej wspólnej bazie. Obecna sytuacja, gdy rozkładów części lokalnych przewoźników nie można sprawdzić inaczej niż na przystanku jest absurdalna.
- (12) Dalszym krokiem powinna być integracja taryfowa transportu publicznego na wzór na przykład czeski lub niemiecki, z jak największym udziałem przewoźników wyłanianych przez organizatorów transportu w konkurencyjnych przetargach.

LITERATURA

- Aarhaug J., Fearnley N., 2016, *Deregulation of the Norwegian long distance express coach market*, *Transport Policy*, 46, s. 1-6.
- Alderighi M., Cento A., Nijkamp P., Rietveld P., 2012, *Competition in the European aviation market: The entry of low-cost airlines*, *Journal of Transport Geography*, 24, s. 223-233.
- Banister D., Pickup L., 1990, *Bus transport in the Metropolitan Areas and London*, [w:] P. Bell, P. Cloke (red.), *Deregulation and Transport. Market Forces in the Modern World*, David Fulton Publishers, London, s. 67-83.
- Banister D., White P.R., 1997, *Deregulation of buses in Great Britain: Editorial suggestions for further reading*, *Transport Reviews*, 17, 1, s. 31-35.
- Bąkowski W., 1995, *Rola małych, średnich i dużych firm w transporcie. Materiały międzynarodowej konferencji „Wspólna Europa: szanse i zagrożenia dla transportu”*, SGH, Warszawa, s. 367-379.
- Bąkowski W., 1996, *Wizja rozwoju przedsiębiorstw PKS*, *Przegląd Komunikacyjny*, 10, s. 14-18.
- Bąkowski W., 1999, *Perspektywy przedsiębiorstw PKS w nowych warunkach administracyjnych*, *Przegląd Komunikacyjny*, 3, s. 1-4.
- Bąkowski W., Szewczuk A., 1991, *Warunki przekształceń własnościowych w komunikacji miejskiej*, *Przegląd Komunikacyjny*, 7, s. 123-125.
- Bell P., Cloke P., 1990a, *Concepts of privatization and deregulation*, [w:] P. Bell, P. Cloke (red.), *Deregulation and Transport. Market Forces in the Modern World*, David Fulton Publishers, London, s. 3-27.
- Bell P., Cloke P., 1990b, *Deregulation: problems, warnings and a continuing case for regulation*, [w:] P. Bell, P. Cloke (red.), *Deregulation and Transport. Market Forces in the Modern World*, David Fulton Publishers, London, s. 194-206.
- Bennathan E., Gutman J., Thompson L., 1991, *Reforming and privatizing Hungary's road haulage, Infrastructure and Urban Development*, The World Bank, Working Papers, 790, Washington, DC.
- Bernacki D., 1996, *Poszukiwanie racjonalnych struktur w transporcie*, [w:] H. Brdulak (red.), *Trans'95. Wspólna Europa. Szanse i zagrożenia dla transportu*, SGH, Warszawa, s. 35-36.
- Bojczuk J., 2006, *The impact of low-cost airlines on international coach market between Poland and the UK*, *Transport Planning and Management*, University of Westminster, London, Praca magisterska, maszynopis powielony [Rozdział III, s. 22-35].
- Bojczuk J., 2008, *The impact of low-cost airlines on the international coach market between Poland and the UK*, *Geographia Polonica*, 81, 2, s. 79-96.
- Bradshaw B., Lawton Smith H. (red.), 2000, *Privatization and Deregulation of Transport*, Macmillan Press, Basingstoke.
- Budd L., Francis G., Humphreys I., Ison S., 2014, *Grounded: Characterising the market exit of European low cost airlines*, *Journal of Air Transport Management*, 14, s. 78-85.
- Bujak A., 2008, *Żegluga śródlądowa w ujęciu pragmatycznym*, *Przegląd Komunikacyjny*, 9, s. 16-19.

- Burghouwt G., Hakfoort J., van Eck J.R., 2003, *The spatial configuration of airline networks in Europe*, Journal of Air Transport Management, 9, s. 309-323.
- Button K., 1990, *Transport deregulation in advanced capitalist nations – the case of the USA*, [w:] P. Bell, P. Cloke (red.), *Deregulation and Transport. Market Forces in the Modern World*, David Fulton Publishers, London, s. 141-155.
- Button K., 2009, *The impact of US-EU „Open Skies” agreement on airline market structures and airline networks*, Journal of Air Transport Management, 15, 1, s. 59-71.
- Charlton C., Gibb R., Shaw J., 1997, *Regulation and continuing monopoly on Britain’s railways*, Journal of Transport Geography, 5, 2, s. 147-153.
- Chodkowska-Miszczuk J., 2005, *Funkcjonowanie przewoźników niezależnych w transporcie pasażerskim aglomeracji bydgoskiej i lubelskiej*, Prace Komisji Geografii Komunikacji PTG, 11, Warszawa-Rzeszów, s. 135-150.
- Chodkowska-Miszczuk J., 2006, *Zmiany na rynku przewozów samochodowym transportem zbiorowym w wybranych miastach Polski*, Przegląd Geograficzny, 78, 2, s. 261-284.
- Chojnicki Z., 1993, *Postmodernistyczne zmiany globalnego porządku społeczno-gospodarczego*, Studia Regionalne i Lokalne, 12 (45), Uniwersytet Warszawski, s. 167-204.
- Chung J.Y., Whang T., 2011, *The impact of low cost carriers on Korean tourism*, Journal of Transport Geography, 19, 6, s. 1335-1340.
- Chyba A., 2007, *Miejski transport zbiorowy w Zakopanem*, Transport Miejski i Regionalny, 12, s. 31-36.
- Ciechański A., 2002, *Koleje przemysłowe na Górnym Śląsku w okresie transformacji gospodarczo-ustrojowej*, Maszynopis pracy magisterskiej napisanej na Wydziale Geografii i Studiów Regionalnych UW pod kierunkiem prof. dr. hab. Andrzeja Wielońskiego.
- Ciechański, 2003, *Koleje przemysłowe na Górnym Śląsku jako nowe zarządy kolejowe*, Prace Komisji Geografii Komunikacji PTG, 9, Warszawa-Rzeszów, s. 211-250.
- Ciechański A., Majewski J., 2003, *Reforma Kolei Wąskotorowych należących do PKP, stan na III kwartał 2003*, www.kolej.eco.pl/info/przekazania.pdf – strona internetowa Instytutu Rozwoju i Promocji Kolei, stan na 20.01.2005.
- cw, 1999, *Odpowiedzialne decyzje*, Biuletyn Polskiej Izby Gospodarczej Transportu Samochodowego i Spedycji, 3, 11, s. 22-24.
- Darberá R., 1993, *Deregulation of urban transport in Chile: What have we learned in the decade 1979–1989?*, Transport Reviews, 13, 1, s. 45-59.
- de Witt J.G., Zuidberg J., 2012, *The growth limits of the low cost carrier model*, Journal of Air Transport Management, 21, s. 17-23.
- Dłutowska G., Perenc J., 1994, *Prywatyzacja przedsiębiorstw PKS*, Przegląd Komunikacyjny, 5, s. 11-14.
- Diagnoza stanu istniejącego rozwoju żeglugi śródlądowej w Polsce*, bez daty, Departament Transportu Morskiego i Żeglugi Śródlądowej, Ministerstwo Infrastruktury, Maszynopis powielony.
- Dobruszkes F., 2006, *An analysis of European low-cost airlines and their networks*, Journal of Transport Geography, 14, 4, s. 249-264.

- Dobruszkes F., 2009a, *Does liberalisation of air transport imply increasing competition? Lessons from the European case*, *Transport Policy*, 16, 1, s. 29-39.
- Dobruszkes F., 2009b, *New Europe, new lost-cost air services*, *Journal of Transport Geography*, 17, 6, s. 423-432.
- Dobruszkes F., 2013, *The geography of European low-cost airline networks: A comparative analysis*, *Journal of Transport Geography*, 28, s. 75-88.
- Dobruszkes F., Mondou V., 2013, *Aviation liberalization as a means to promote international tourism: The EU-Morocco case*, *Journal of Air Transport Management*, 29, 23-34.
- Doganis R., 2006, *The Airline Business*, Routledge, London-New York, 2 wyd.
- Domański B., 1997, *Geografia przedsiębiorstw – niedoceniany nurt badań w polskiej geografii ekonomicznej*, [w:] B. Domański, A. Jackowski (red.), *Geografia, człowiek, gospodarka*, Instytut Geografii UJ, Kraków, s. 101-114.
- Donzelli M., 2010, *The effect of low-cost air transportation on the local economy: Evidence from Southern Italy*, *Journal of Air Transport Management*, 16, s. 121-126.
- Dydkowski G., 2003, *Wybrane regulacje prawne dotyczące transportu zbiorowego osób*, [w:] G. Dydkowski, R. Tomanek (red.), *Liberalizacja transportu w warunkach transformacji gospodarczej*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice, s. 29-46.
- Dydkowski G., Tomanek R., 1999, *Regulacyjne ograniczenia rynkowego zarządzania komunikacją miejską*, *Przegląd Komunikacyjny*, 7-8, s. 24-27.
- Dyr T., 2008, *Szanse i zagrożenia dla rozwoju rynku kolejowych przewozów regionalnych*, *Technika Transportu Szynowego*, 11, s. 51-57.
- Dyr T., Grad B., 2000, *Prywatyzacja przedsiębiorstw PKS jako czynnik rozwoju transportu w województwie mazowieckim*, [w:] *Transport w rozwoju regionów*, Zeszyty Naukowo-Techniczne Oddziału Stowarzyszenia Inżynierów i Techników Komunikacji, Kraków, s. 255-267.
- Dyrektywa Rady z dn. 29 lipca 1991 r. w sprawie kolei wspólnotowych (91/440/EWG), 1991, www.ukie.gov.pl (11.01.2005).
- Estache A., Gómez-Labo A., 2005, *Limits to competition in urban bus services in developing countries*, *Transport Reviews*, 25, 2, s. 139-158.
- Farrington J.H., 1985, *Transport geography and policy: Deregulation and privatization*, *Transactions of the Institute of British Geographers*, N.S., 10, 1, s. 109-119.
- Fernández Koprlich D., 1994, *The modernization of Santiago's public transport, 1990-1992*, *Transport Reviews*, 14, 2, s. 167-185.
- Finger M., Holvad T. (red.), 2013, *Regulating Transport in Europe*, Edward Elgar, Cheltenham, UK-Northampton, MA, USA.
- Forsyth P., 2006, *Martin Kunz Memorial Lecture. Tourism benefits and aviation policy*, *Journal of Air Transport Management*, 12, 1, s. 3-13.
- Francis G., Humphreys I., Ison S., Aicken M., 2006, *Where next for low cost airlines? A spatial and temporal comparative study*, *Journal of Transport Geography*, 14, 2, s. 83-94.
- Freeman R., Shaw J. (red.), 2000, *All Change: British Railway Privatisation*, McGraw-Hill, Maidenhead.

- Frenken K., van Terwisga S., Verburg T., Burghouwt G., 2004, *Airline competition at European airports*, Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie, 95, 2, s. 233-242.
- Friebel G., Ivaldi M., Vibes C., 2010, *Railway (de)regulation: A European efficiency comparison*, *Economica*, 77, 305, s. 77-91.
- Fröidh O., Nellidal B.-L., 2015, *The impact of market opening on the supply of interregional train services*, *Journal of Transport Geography*, 46, s. 189-200.
- Fu X., Oum T.H., Zhang A., 2010, *Air transport liberalization and its impacts on airline competition and air passenger traffic*, *Transportation Journal*, 49, 4, s. 24-41.
- Fullerton B., 1990, *Deregulation in a European context – the case of Sweden*, [w:] P. Bell, P. Cloke (red.), *Deregulation and Transport. Market Forces in the Modern World*, David Fulton Publishers, London, s. 125-140.
- Funkcjonowanie polskiego rynku transportu kolejowego w 2011 roku*, 2012, Urząd Transportu Kolejowego, Warszawa.
- Gemra S., 1997, *Doświadczenia restrukturyzacji przedsiębiorstw PKS*, *Problemy Ekonomiki Transportu*, 25, 3, s. 83-91.
- Gibb R., Lowndes T., Charlton C., 1996, *The privatization of British Rail*, *Applied Geography*, 16, 1, s. 35-51.
- Goetz A.R., Sutton Ch.J., 1997, *The geography of deregulation in the U.S. airline industry*, *Annals of the Association of American Geographers*, 87, 2, s. 238-263.
- Goetz A.R., Vowles T.M., 2009, *The good, the bad, and the ugly: 30 years of US airline deregulation*, *Journal of Transport Geography*, 17, 4, s. 251-263.
- Gómez-Ibáñez J.A., Meyer J.R., 1997, *Alternatives for urban bus services: An international perspective on the British reforms*, *Transport Reviews*, 17, 1, 17-29.
- Górny J., 2013, *Kolejowe regionalne przewozy pasażerskie w Polsce w świetle polityki transportowej Unii Europejskiej*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
- Grad B., 2001, *Załoga inwestorem w prywatyzacji PKS Grodzisk Mazowiecki*, *Autobusy: Technika, Eksploatacja, Systemy Transportowe*, 2, 10, s. 24.
- Grad B., 2003, *Prywatyzacja w regionalnym pasażerskim transporcie samochodowym czynnikiem konsolidacji rynku usług transportowych*, [w:] G. Dydkowski, R. Tomanek (red.), *Liberalizacja transportu w warunkach transformacji gospodarczej*, *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach*, Katowice, s. 59-72.
- Graham A., 2013, *Understanding the low cost carrier and airport relationships: A critical analysis of the salient issues*, *Tourism Management*, 36, s. 66-76.
- Graham A., Dennis N., 2010, *The impact of low cost airline operations to Malta*, *Journal of Air Transport Management*, 16, s. 127-136.
- Graham A., Papatheodorou A., Forsyth P. (red.), 2008, *Aviation and Tourism. Implications for Leisure Travel*, Ashgate, Aldershot-Burlington, VT.
- Graham B., 1998, *Liberalization, regional economic development and the geography of demand for air transport in the European Union*, *Journal of Transport Geography*, 6, 2, s. 87-104.
- Graham B., Shaw J., 2008, *Low-cost airlines in Europe: Reconciling liberalization and sustainability*, *Geoforum*, 39, 3, s. 1439-1451.

- Gray R., Fattah N.A., Cullinane S., 1998, *Road freight privatization in Egypt: Is big beautiful?*, *Journal of Transport Geography*, 6, 1, s. 33-41.
- Gross S., Lück M. (red.), 2013, *The Low Cost Carrier Worldwide*, Ashgate, Farnham-Burlington, VT.
- Grzelec K., Wolański M., Wyszomirski O., 2009, *Connecting competition and integration. A concept of new organizational framework for Polish local bus transport*, <http://prijipati.library.usyd.edu.au/handle/2123/5898> (24.03.2015).
- Hakfoort J.R., 1999, *The deregulation of European air transport: A dream come true?*, *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 90, 2, s. 226-233.
- Hawlena J., 2013, *Liberalizacja rynku pasażerskich przewozów lotniczych a rozwój turystyki*, [w:] *Globalizacja. Liberalizacja. Etyka*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Zeszyty Naukowe, 769, Szczecin, s. 29-40.
- Hebel K., Kołodziejski H., 2003, *Liberalizacja i prywatyzacja lokalnego transportu zbiorowego na przykładzie aglomeracji gdańskiej*, [w:] G. Dydkowski, R. Tomanek (red.), *Liberalizacja transportu w warunkach transformacji gospodarczej*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice, s. 73-99.
- Higginson M., 1990, *Introduction to international transport deregulation*, [w:] P. Bell, P. Cloke (red.), *Deregulation and Transport. Market Forces in the Modern World*, David Fulton Publishers, London, s. 53-64.
- Hoyle B., Knowles R. (red.) 1992, *Modern Transport Geography*, Belhaven Press, London-New York.
- Hoyle B., Knowles R. (red.), 1998, *Modern Transport Geography*, Wiley, Chichester-New York-Weinheim-Brisbane-Singapore-Toronto, 2 wyd.
- Janecki R., 2003, *Wybrane aspekty organizacji obsługi regionalnych przewozów pasażerskich w świetle badań*, [w:] G. Dydkowski, R. Tomanek (red.), *Liberalizacja transportu w warunkach transformacji gospodarczej*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice, s. 101-120.
- Kennedy D., 1995, *London bus tendering: An overview*, *Transport Reviews*, 15, 3, s. 253-264.
- Kennedy D., 1996, *London bus tendering: A welfare balance*, *Transport Policy*, 2, 4, s. 243-249.
- Khosa M.M., 1998, *'The travail of travelling': Urban transport in South Africa, 1930-1996*, *Transport Reviews*, 18, 1, s. 17-33.
- Kierunki rozwoju konkurencji i ochrony konsumentów na rynkach przewozów kolejowych w Polsce*, 2010, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, Warszawa.
- Kluk M., 2014, *PKP Cargo kupuje za ponad 445 mln zł spółkę AWT, jednego z największych prywatnych przewoźników w Europie*, Informacja prasowa zamieszczona pod adresem: www.pkp-cargo.com/pl/aktualnosci/pkp-cargo-kupuje-awt-jednego-z-najwiekszych-prywatnych-przewoźników-w-europie/ (16.03.2017).
- Knipping O., 2001, *The Liberalisation of European Railway Markets – Laissez-Faire versus Interventionism. A Comparative Analysis of the Approaches to Railway Privatisation in the United Kingdom and Germany*, University College London, Bartlett School of Planning, London, Ph.D. thesis.
- Knowles R., 1993, *Research agendas in transport geography for the 1990s*, *Journal of Transport Geography*, 1, 1, s. 3-11.

- Knowles R., 1998, *Passenger rail privatization in Great Britain and its implications, especially for urban areas*, *Journal of Transport Geography*, 6, 2, s. 117-133.
- Knowles R., Hall D., 1992, *Transport policy and control*, [w:] B. Hoyle, R. Knowles (red.), *Modern Transport Geography*, Belhaven Press, London-New York, s. 33-50.
- Knowles R., Hall D., 1998, *Transport deregulation and privatization*, [w:] B. Hoyle, R. Knowles (red.), *Modern Transport Geography*, John Wiley & Sons, Chichester, s. 75-96, 2 wyd.
- Knowles R., Shaw J., Docherty I. (red.), 2008, *Transport Geographies. Mobilities, Flows and Spaces*, Blackwell Publishing, Malden-Oxford-Victoria.
- Komornicki T., 1999, *The development of international bus transport in Central Europe: The case of Poland*, [w:] *Regular Interurban Coach Services in Europe*, ECMT Round Table, 114, Paris, s. 47-76.
- Komornicki T., 2004, *Instytucjonalne bariery rozwoju infrastruktury transportowej Polski*, *Prace Komisji Geografii Komunikacji PTG*, 10, Warszawa-Rzeszów, s. 219-230.
- Koncesje i licencje na polskim rynku usług kolejowych*, 2003, *Rynek Kolejowy*, 3, 7-8, s. 4-17.
- Kos B., 2003, *Uwarunkowania wykonywania międzynarodowych przewozów pasażerskich*, [w:] G. Dydkowski, R. Tomanek (red.), *Liberalizacja transportu w warunkach transformacji gospodarczej*, *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach*, Katowice, s. 121-132.
- Kozanecka M., 1980, *Tendencje rozwojowe komunikacji autobusowej w Polsce. Studium geograficznoekonomiczne*, Wydawnictwo Naukowe WSP w Krakowie, Kraków.
- Kozińska K., 2003, *Prywatna kolej potrzebuje dotacji*, www.pb.pl – wydanie internetowe „Pulsu Biznesu” z 03.07.2003 r.
- Kozińska K., 2004, *Wielkopolska tworzy spółkę*, www.pb.pl – wydanie internetowe „Pulsu Biznesu” z 17.12.2004 r.
- Kukuła Z., 2002, *Podjęcie i prowadzenie działalności gospodarczej w nowej ustawie o transporcie drogowym*, *Problemy Ekonomiki Transportu*, 30, 1-2, s. 69-82.
- Kwiatkowska E., 1992, *Przemiany w żegludze śródlądowej*, *Przegląd Komunikacyjny*, 7-8, s. 10-13.
- Liberadzki B., 2007, *Koncepcja liberalizacji transportu*, [w:] B. Liberadzki (red.), *Liberalizacja i deregulacja transportu w Unii Europejskiej. Oczekiwania i doświadczenia*, Instytut Logistyki i Magazynowania, Warszawa-Poznań, s. 39-46.
- Licencja dla Kolei Mazowieckich*, 2004, www.rynek-kolejowy.pl – wiadomości z 31.12.2004 r.
- Lipińska-Słota A., 2013, *PKP Cargo S.A. na rynku przewozów towarowych*, *Studia Ekonomiczne*, 142, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, s. 246-253.
- Łeppek H., 2009, *Rola żeglugi śródlądowej w europejskim systemie transportowym*, [w:] Z. Babiński (red.), *Rewitalizacja drogi wodnej Wisła-Odra szansą dla gospodarki regionu*, Urząd Marszałkowski Województwa Kujawsko-Pomorskiego, Instytut Geografii UKW, Bydgoszcz, s. 13-30.
- Mackie P., Preston J., Nash Ch., 1995, *Bus deregulation: Ten years on*, *Transport Reviews*, 15, 3, s. 229-251.

- Majchrzak J., 2001, *Przekształcenia polskich przedsiębiorstw w świetle teorii zmian organizacyjnych*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań.
- Majewski J., 1998, *Kierunki restrukturyzacji przedsiębiorstwa Państwowej Komunikacji Samochodowej*, *Problemy Ekonomiki Transportu*, 26, 4, s. 55-62.
- Majewski J., Szałucki K., 1992, *Zachowania przedsiębiorstw samochodowych w gospodarce rynkowej*, *Przegląd Komunikacyjny*, 7-8, s. 23-25.
- Malinowski Ł., 2010, *Przewozy towarowe w 2009 r.*, *Rynek Kolejowy*, 3, s. 54-56.
- Matsoukis E.C., 1996, *Privatization of bus services in Athens, Greece: Assessment of 14-month experiment*, *Transport Reviews*, 16, 1, s. 67-78.
- Mazur B., 2005, *Funkcjonowanie zintegrowanych systemów transportu pasażerskiego – wnioski z doświadczeń czeskich*, [w:] *Integracja lokalnego i regionalnego transportu zbiorowego – szanse i bariery*, Izba Gospodarcza Komunikacji Miejskiej, Warszawa, s. 15-38.
- Mees P., 2005, *Privatization of rail and tram services in Melbourne: What went wrong?*, *Transport Reviews*, 25, 4, s. 433-449.
- Menes E., 2000, *Publiczny pozamiejski transport pasażerski w Polsce – rozwój, upadek, pytanie o przyszłość*, *Przegląd Komunikacyjny*, 7-8, s. 11-18.
- Menes E., 2002, *Stan i perspektywy rozwoju pozamiejskiego transportu publicznego w Polsce*, *Zeszyty Naukowe Instytutu Transportu Samochodowego*, 92, Warszawa.
- Miłkowski M., 1997, *Dylematy i szanse polskiej żeglugi rzecznej*, *Przegląd Komunikacyjny*, 2, s. 10-17.
- Mizutani F., 1999, *An assessment of the Japan Railway companies since privatization: Performance, local rail service and debts*, *Transport Reviews*, 19, 2, s. 117-139.
- Mizutani F., Nakamura K., 2000, *Japan railways since privatisation*, [w:] B. Bradshaw, H. Lawton Smith (red.), *Privatization and Deregulation of Transport*, Macmillan Press, Basingstoke, s. 205-235.
- Mokrzyszczak H., 1995, *Kierunki prywatyzacji w transporcie samochodowym*, *Biuletyn Informacyjny Instytutu Transportu Samochodowego*, 19, 5, s. 1-10.
- Nash C.A., 2000, *Privatisation and deregulation in railways: An assessment of the British approach*, [w:] B. Bradshaw, H. Lawton Smith (red.), *Privatization and Deregulation of Transport*, Macmillan Press, Basingstoke, s. 159-176.
- Nash C., 2013, *Rail transport*, [w:] M. Finger, T. Holvad (red.), *Regulating Transport in Europe*, Edward Elgar, Cheltenham, UK-Northampton, MA, USA, s. 61-81.
- Nelson J.D., Saleh W., Prileszky I., 1997, *Ownership and control in the bus industry: The case of Hungary*, *Journal of Transport Geography*, 5, 2, s. 137-146.
- Ocena funkcjonowania transportu kolejowego*, 2004, *Transport i Komunikacja*, 1, 4-6, s. 28-33.
- Ocena funkcjonowania rynku transportu kolejowego i stanu bezpieczeństwa ruchu kolejowego w 2012 roku*, 2013, *Urząd Transport Kolejowego*, Warszawa.
- Odratrans – prospekt emisyjny*, 2005, Odratrans SA, Wrocław.
- OECD, 1990, *Competition Policy and the Deregulation of Road Transport*, Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris.
- Oum T.H., 1998, *Overview of regulatory changes in international air transport and Asian strategies towards the US open skies initiatives*, *Journal of Air Transport Management*, 4, 2, s. 127-134.

- Papatheodorou A., 2002, *Civil aviation regimes and leisure tourism in Europe*, Journal of Air Transport Management, 8, s. 381-388.
- Papatheodorou A., Lei Z., 2006, *Leisure travel in Europe and airline business models: A study of regional airports in Great Britain*, Journal of Air Transport Management, 12, s. 47-52.
- Paprocki W., Pieriegud J., 2004, *Perspektywy rozwoju polskiej żeglugi śródlądowej w rozszerzonej Unii Europejskiej*, Problemy Ekonomiki Transportu, 32, 1, s. 57-69.
- Partykowski M., Słowikowski M., 2014, *Rok PKP Cargo S.A. na giełdzie*, Przegląd Komunikacyjny, 12, s. 20-22.
- Pertkiewicz M. J., Machowiak R., 1996, *Kaliskie Linie Autobusowe, sukces przekształcenia – przekształcenie sukcesu*, Transport Miejski, 12, s. 11-15.
- Pieriegud J. (red.), 2015, *System transportowy Polski. 10 lat w Unii Europejskiej*, Oficyna Wydawnicza, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.
- Pocheć J., 1996, *Transport samochodowy w okresie przełomu gospodarczego lat dziewięćdziesiątych (z doświadczeń PEKAES AUTO-TRANSPORT S.A.)*, Problemy Ekonomiki Transportu, 24, 2, s. 63-77.
- Polewska-Dorozik H., 2001, *Warunki funkcjonowania rynku pasażerskich przewozów drogowych*, Przegląd Komunikacyjny, 10, s. 5-11.
- Polewska-Dorozik H., Skala-Poźniak A., Zalewski D., 2000, *Przedsiębiorstwa Państwowej Komunikacji Samochodowej wobec liberalizacji rynku przewozów pasażerskich*, Problemy Ekonomiki Transportu, 28, 4, s. 51-61.
- Ponti M., Boitani A., Ramella F., 2013, *The European transport policy: Its main issues*, Case Studies on Transport Policy, 1, s. 53-62.
- Portret Grupy PKP 2003*, 2003, PKP SA, Warszawa.
- Poźniak S., 1996, *50 – lat PKS i co dalej?*, Przegląd Komunikacyjny, 4, s. 1-5.
- Prileszky I., 1993, *Transport restructuring in Hungary*, [w:] D.R. Hall (red.), *Transport and Economic Development in the New Central and Eastern Europe*, Belhaven Press, London-New York, s. 93-107.
- Prileszky I., bez daty, *Directions in the economic regulation of public bus transport*, www.heja.szif.hu/TAR/TAR-020905-A/tar020905a.pdf (20.11.2006).
- Prońko J., 2016, *Economic analysis of PKP Intercity activity in 2004–2013*, Economic and Regional Studies, 9, 2, s. 24-42.
- Pucher J., 1995a, *The road to ruin?: Impacts of economic shock therapy on urban transport in Poland*, Transport Policy, 2, 1, s. 5-13.
- Pucher J., 1995b, *Urban passenger transport in the United States and Europe: A comparative analysis of public policies. Part 2. Public transport, overall comparisons and recommendations*, Transport Reviews, 15, 3, s. 211-227.
- Rabsztyn M., 2001, *75 lat PKP. Od Drogi Żelaznej Warszawsko-Wiedeńskiej do PKP SA*, Technika Transportu Kolejowego, 10, s. 9-12.
- Radziewicz C., 2005, *Analiza prawna możliwości tworzenia i funkcjonowania zintegrowanych systemów transportu zbiorowego w Polsce*, [w:] *Integracja lokalnego i regionalnego transportu zbiorowego – szanse i bariery*, Izba Gospodarcza Komunikacji Miejskiej, Warszawa, s. 53-59.
- Raport 2001*, 2002, PKP PLK, Warszawa.
- Raport 2008*, 2009, PKP PLK, Warszawa.

- Rechłowicz M., Soczówka A., 2012, *Publiczny transport zbiorowy w przestrzeni konurbacji rybnickiej*, Wydział Nauk o Ziemi UŚ, Sosnowiec.
- Regulamin przydzielania i korzystania z tras pociągów na infrastrukturze kolejowej zarządzanej przez JSW S.A. – KWK „Budryk” w ramach rozkładu jazdy 2009/2010, 2009, <http://www.jsw.pl/documents/zaklady/budryk/uik/regulamin-2009.pdf> (15.10.2010).
- Regulamin przydzielania tras pociągów i korzystania z przydzielonych tras przez licencjonowanych przewoźników kolejowych w ramach rozkładu jazdy pociągów na rok 2009/2010, 2009, http://www.infrasilesia.pl/pdf/Regulamin_2009-2010_IS_wer_2_0.pdf (15.10.2010).
- Regulamin przyznawania tras pociągów i korzystania z przydzielonych tras przez licencjonowanych przewoźników kolejowych na liniach kolejowych zarządcy CTL Maczki-Bór sp. z o.o. na czas obowiązywania służbowego rozkładu jazdy 2009/2010, 2009, http://www.ctl.pl/dl/1267714000_Regulamin_2009_2010.pdf (15.10.2010).
- Regulamin przydzielania tras pociągów i korzystania z przydzielonych tras pociągów przez licencjonowanych przewoźników kolejowych w okresie obowiązywania rozkładu jazdy pociągów ważnym na 2009/2010 rok, 2009, www.kotlarnia.com.pl (15.10.2010).
- Regulamin przydzielania i korzystania z tras na udostępnionych liniach kolejowych w ramach RJP 2009/2010, <http://www.jsk.pl/oferta/udostepnienie.php> (15.10.2010).
- Regulamin przydzielania tras pociągów i korzystania z przydzielonych tras pociągów przez licencjonowanych przewoźników kolejowych w okresie obowiązywania rozkładu jazdy pociągów ważny na 2013/2014 rok, 2013, http://www.kotlarnia.com.pl/files/Regulamin_2014.zip (14.10.2014).
- Regulamin przydzielania tras pociągów i korzystania z infrastruktury kolejowej Jastrzębskiej Spółki Kolejowej sp. z o.o. przez licencjonowanych przewoźników kolejowych w ramach RJP 2013/2014, 2013, http://www.jsk.pl/fileadmin/user_files/oferta/udostepnianie/RJP_2013-2014.zip (14.10.2014).
- Rey B., Myro R.L., Galera A., 2011, *Effect of low-cost airlines on tourism in Spain. A dynamic panel data model*, *Journal of Air Transport Management*, 17, s. 163-167.
- Rimmer P.J., 1990, *Restructuring transport parastatals: Case studies from South-East Asia*, [w:] P. Bell, P. Cloke (red.), *Deregulation and Transport. Market Forces in the Modern World*, David Fulton Publishers, London, s. 156-180.
- Rolbiecki R., 2014, *Czy w Polsce jest potrzebny transport wodny śródlądowy*, *Contemporary Economy, Electronic Scientific Journal*, 5, 2, s. 59-73.
- Rozkwitalska C., Kiewel J., Kozłowski M., Madej W., Rataj M., Ryciak L., Tarchalski Z., Więckowski M., 1994, *Komunikacja miejska. Organizacja, zarządzanie i finansowanie*, Agencja Wydawnicza Instytutu Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej, Warszawa.
- Rudnicki A., Starowicz W., 2005, *Transport miejski*, *Przegląd Komunikacyjny*, 12, s. 72-78.
- Rydzkowski W., 2003, *Polityka funkcjonowania transportu*, [w:] W. Grzywacz, K. Wojewódzka-Król, W. Rydzkowski (red.), *Polityka transportowa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk, s. 209-395, 3 wyd.
- Rydzkowski W., Rolbiecki R., 1993, *Przekształcenia własnościowe i strukturalne w transporcie wodnym śródlądowym*, *Przegląd Komunikacyjny*, 12, s. 14-16.

- Rydzkowski W., Rolbiecki R., 1996, *Sytuacja przedsiębiorstw PKS po deregulacji samochodowego rynku transportowego*, Przegląd Komunikacyjny, 6, s. 16-20.
- Rydzynski P., 2002, *Koleje wąskotorowe mogą przynosić zysk*, Rynek Kolejowy, 5, s. 29-31.
- Rydzynski P., Klimkiewicz J., 2004, *Liberalizacja i konkurencja w transporcie kolejowym. Raport*, Rynek Kolejowy, 6, s. 8-21.
- Sapijaska Z., 1997, *Restrukturyzacja przedsiębiorstwa. Szanse i ograniczenia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Schnell M.C.A., 2001, *Competition for the German regional rail passenger market 5 years after regionalization*, Transport Reviews, 22, 3, s. 323-334.
- Seidenglanz D., Chvátal F., Nedvědová K., 2014, *Comparison of Urban and Suburban Rail Transport in Germany and in the Czech Republic*, Review of Economic Perspectives – Národohospodářský obzor, 14, 2, s. 165-194.
- Shaw J., 2001, *Competition in the UK passenger railway industry: Prospects and problems*, Transport Reviews, 21, 2, s. 195-216.
- Shaw J., Knowles R., Docherty I., 2008, *Transport governance and ownership*, [w:] R. Knowles, J. Shaw, I. Docherty (red.), *Transport Geographies. Mobilities, Flows and Spaces*, Blackwell Publishing, Malden-Oxford-Victoria, s. 62-80.
- Shaw S.J., 1993, *Transport. Strategy and Policy*, Blackwell, Oxford, UK-Cambridge, Massachusetts, USA.
- Sibilski W., 2003, *Grupa kapitałowa Izo-Erg-Odratrans-Żegluga Bydgoska: przegrupowanie barek i pchaczy*, www.gazeta.pl (1.02.2010).
- Simpson B.J., 1996, *Deregulation and privatization: The British local bus industry following the Transport Act 1985*, Transport Reviews, 16, 3, s. 213-223.
- Skala-Późniak A., 2001, *Zarobkowy transport drogowy w świetle nowej ustawy*, Przegląd Komunikacyjny, 11, s. 3-7.
- Soczówka A., 2012, *Zróżnicowanie struktury przestrzennej komunikacji miejskiej w konurbacji katowickiej*, Wydział Nauk o Ziemi UŚ, Sosnowiec.
- Sprawozdanie zarządu z działalności grupy kapitałowej OT Logistics za rok 2013, 2014*, OT Logistics, Szczecin.
- Statut Przedsiębiorstwa Państwowego „Polskie Koleje Państwowe” (załącznik do Obwieszczenia Ministra Transportu i Gospodarki Morskiej z dnia 29 października 1996 r.)*, 1996, Monitor Polski, nr 77, poz. 709.
- Suga T., 2003, *Znaczenie prywatyzacji Japońskich Kolei Państwowych*, Przegląd Komunikacyjny, 7-8, s. 15-18.
- Szałucki K., 2003, *Z doświadczeń nad kształtowaniem wartości rynkowej przedsiębiorstw transportu zbiorowego w procesie ich prywatyzacji*, [w:] G. Dydkowski, R. Tomanek (red.), *Liberalizacja transportu w warunkach transformacji gospodarczej*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice, s. 189-193.
- Śmiech W., 2010, *Freightliner PL – brytyjski gigant w polskim wydaniu*, Rynek Kolejowy, 6, s. 50-51.
- Taylor Z., 2002, *Zmiany w polskiej polityce transportowej ostatnich lat*, [w:] J. Wendt (red.), *Wybrane zagadnienia geografii transportu*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin, s. 72-83.

- Taylor Z., 2003, *Sytuacja kolei a zamknięcia linii kolejowych w Polsce*, Biuletyn KPZK PAN, 204, s. 105-123.
- Taylor Z., 2004, *Recent changes in Polish transport policy*, Transport Reviews, 24, 1, s. 19-32.
- Taylor Z., 2007, *Rozwój i regres sieci kolejowej w Polsce*, Monografie, IGiPZ PAN, 7, Warszawa.
- Taylor Z., Ciechański A., 2005, *Deregulacja w polskim transporcie kolejowym*, Przegląd Geograficzny, 77, 2, s. 139-169.
- Taylor Z., Ciechański A., 2006, *Deregulation in Polish rail transport*, Transport Reviews, 26, 3, s. 305-324.
- Taylor Z., Ciechański A., 2007, *Przekształcenia własnościowe przedsiębiorstw PKS w nowej sytuacji gospodarczej*, Przegląd Geograficzny, 79, 1, s. 5-44.
- Taylor Z., Ciechański A., 2008a, *Transformacja własnościowa przedsiębiorstw PKS po roku 1990*, Przegląd Komunikacyjny, 4, s. 3-13.
- Taylor Z., Ciechański A., 2008b, *What happened to the national road carrier in a post-communist country? The case of Poland's State Road Transport*, Transport Reviews, 28, 5, s. 619-640.
- Taylor Z., Ciechański A., 2008c, *Przekształcenia własnościowe przedsiębiorstw transportu miejskiego w Polsce – część I*, Przegląd Geograficzny, 80, 4, s. 495-513.
- Taylor Z., Ciechański A., 2009, *Przekształcenia własnościowe przedsiębiorstw transportu miejskiego w Polsce – część II*, Przegląd Geograficzny, 81, 2, s. 205-236.
- Taylor Z., Ciechański A., 2010a, *Przekształcenia organizacyjno-własnościowe pasażerskich przedsiębiorstw komunikacji samochodowej*, Transport Miejski i Regionalny, 2, s. 19-25.
- Taylor Z., Ciechański A., 2010b, *Przekształcenia organizacyjno-własnościowe polskich przedsiębiorstw żeglugi śródlądowej i przybrzeżnej po 1990 r.*, Przegląd Geograficzny, 82, 2, s. 191-220.
- Taylor Z., Ciechański A., 2010c, *Organizational and ownership transformation in Poland's urban-transport companies*, Transport Reviews, 30, 4, s. 407-434.
- Taylor Z., Ciechański A., 2010d, *Polskie przedsiębiorstwa publicznego transportu regionalnego i miejskiego w warunkach gospodarki rynkowej*, Przegląd Komunikacyjny, 7-8, s. 20-25.
- Taylor Z., Ciechański A., 2010e, *Niedawne przekształcenia organizacyjno-własnościowe przedsiębiorstw transportu kolejowego w Polsce – część I*, Przegląd Geograficzny, 82, 4, s. 549-571.
- Taylor Z., Ciechański A., 2011a, *Niedawne przekształcenia organizacyjno-własnościowe przedsiębiorstw transportu kolejowego w Polsce – część II*, Przegląd Geograficzny, 83, 2, s. 205-231.
- Taylor Z., Ciechański A., 2011b, *Organizational restructuring and ownership transformation in Poland's inland shipping companies after 1990*, Geographia Polonica, 84, 2, s. 77-92.
- Taylor Z., Ciechański A., 2013a, *Organizacyjno-własnościowe przekształcenia narodowych przewoźników drogowych w Polsce, Czechach i na Słowacji – część I*, Przegląd Geograficzny, 85, 2, s. 151-172.

- Taylor Z., Ciechański A., 2013b, *Organizacyjno-własnościowe przekształcenia narodowych przewoźników drogowych w Polsce, Czechach i na Słowacji – część II*, Przegląd Geograficzny, 85, 4, s. 516-547.
- Taylor Z., Ciechański A., 2013c, *Transformacja systemowa a przekształcenia organizacyjno-własnościowe polskich przedsiębiorstw żeglugi śródlądowej*, Geography and Tourism, 1, 1, s. 7-16.
- Taylor Z., Ciechański A., 2013d, *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w polskim transporcie*, Monografie IGiPZ PAN, 15, Warszawa.
- Taylor Z., Ciechański A., 2016, *Narodowi przewoźnicy drogowi w krajach Grupy Wyszehradzkiej – część I*, Przegląd Geograficzny, 2016, 88, 4, s. 441-467.
- Taylor Z., Ciechański A., 2017, *Narodowi przewoźnicy drogowi w krajach Grupy Wyszehradzkiej – część II*, Przegląd Geograficzny, 2017, 89, 2, s. 233-267.
- „Tczewski” model komunikacji miejskiej, prezentacja przygotowana na konferencję pt. *Sektor komunalny w Polsce i Europie*, Gdańsk, 29.05.2007 r., www.ppsk.pl/Portals/kignet/ZKM_tczew.pdf (22.09.2008).
- Teichmann E., 1995, *Deregulacja i liberalizacja a konkurencja w transporcie*, [w:] W. Januszkiewicz (red.), *Trans'95. Wspólna Europa. Szanse i zagrożenia dla transportu*, SGH, Warszawa, s. 337-349.
- Tobolska A., 2004, *Zmiany własnościowe i organizacyjno-ekonomiczne w wybranych dużych przedsiębiorstwach przemysłowych Poznania w okresie transformacji*, Uniwersytet im. A. Mickiewicza w Poznaniu, Wydział Nauk Geograficznych i Geologicznych–Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
- Tomanek R., 2003, *Liberalizacja transportu miejskiego w Polsce na tle polityki transportowej Unii Europejskiej*, [w:] G. Dydkowski, R. Tomanek (red.), *Liberalizacja transportu w warunkach transformacji gospodarczej*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice, s. 195-211.
- Tomeš Z., 2009, *Monopol a konkurencja na żeleznici*, *Scintia et Societas*, 4, s. 139-149.
- Tomeš Z., Kvizda M., Nigrin T., Seidenglanz D., 2014, *Competition in the railway passenger market in the Czech Republic*, *Research in Transportation Economics*, 48, C, s. 270-276.
- Toner J.P., 1996, *English experience of deregulation of the taxi industry*, *Transport Reviews*, 16, 1, s. 79-94.
- Towarowe dane przewozowe za 2008 r. – szczegóły*, 2009, www.rynek-kolejowy.pl (7.10.2010).
- Trammer K., 2009, *Najdroższa kolej*, *Z Biegiem Szyn*, 2, s. 6-7.
- Transport – wyniki działalności 1994, 1995*, GUS, Warszawa.
- Transport – wyniki działalności 2008, 2009*, GUS, Warszawa.
- Tyson W.J., 1995, *Bus deregulation – the planning dilemma*, *Transport Reviews*, 15, 4, s. 307-313.
- Umowa o sprzedaży WKD została parafowana*, 2004, www.rynek-kolejowy.pl – wiadomości z 29.12.2004 r.
- van de Velde D., 2009, *Long-distance bus services in Europe: Concessions or free market*, *Joint Transport Research Centre*, OECD-International Transport Forum, Discussion Paper, 2009-21.

- van de Velde D., 2013, *Long-distance coach services in Europe*, [w:] M. Finger, T. Holvad (red.), *Regulating Transport in Europe*, Edward Elgar, Cheltenham, UK-Northampton, MA, USA, s. 115-139.
- Verhoest K., Sys J., 2006, *Liberalisation, privatisation and regulation in the Belgian local public transport sector*, Katholieke Universitet Leuven. Instituut voor de Overheid, http://pique.at/reports/pubs/PIQUE_CountryReports_Transport_Belgium_November2006.pdf (25.03.2015).
- Wasilewski J., bez daty, *Historia kolei na terenie Polski*, www.pkp.pl (04.10.2010).
- White P.R., 1995, *Deregulation of local bus services in Great Britain: An introductory review*, *Transport Reviews*, 15, 2, s. 185-209.
- White P.R., 1997, *What conclusions can be drawn about bus deregulation in Britain?*, *Transport Reviews*, 17, 1, s. 1-16.
- White P., Farrington J., 1998, *Bus and coach deregulation and privatization in Great Britain, with particular reference to Scotland*, *Journal of Transport Geography*, 6, 2, s. 135-141.
- Williams G., 2001, *Will Europe's charter carriers be replaced by "no-frills" scheduled airlines?*, *Journal of Air Transport Management*, 7, s. 277-286.
- Wojewódzka-Król K., 2006, *Kierunki rozwoju żegluga śródlądowej w Polsce: założenia do strategii na lata 2007-2013*, www.zegluga.wroclaw.pl (15.02.2010).
- Wojewódzka-Król K., Rydzkowski W., Rolbiecki R., 2000, *Polskie przedsiębiorstwa żegluga śródlądowej przez przyjęciem RP do Unii Europejskiej*, *Przegląd Komunikacyjny*, 10, s. 19- 22.
- Wolański M., Paprocki W., Mazur B., Soczówka A., Jakubowski B., 2016, *Publiczny transport zbiorowy poza miejskimi obszarami funkcjonalnymi. Diagnoza, analiza zróżnicowania, oddziaływanie społeczne, rekomendacje*, Oficyna Wydawnicza, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.
- Wu C., Hayashi Y., 2014, *The effect of LCCs operations and scheduled services deregulation on air charter business in Japan*, *Journal of Transport Geography*, 41, s. 37-44.
- Wyniki przewozów w 2004 r., 2005, *Rynek Kolejowy*, 3, s. 22-24.
- Wyniki przewozów w 2005 r., 2006, *Rynek Kolejowy*, 6, s. 22-25.
- Wyszomirski O. (red.), 2008, *Transport miejski. Ekonomika i organizacja*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Wyszomirski O., Grzelec K., Hebel K., 2005, *Integracja transportu zbiorowego z punktu widzenia interesów pasażera, operatora i organizatora*, [w:] *Integracja lokalnego i regionalnego transportu zbiorowego – szanse i bariery*, Izba Gospodarcza Komunikacji Miejskiej, Warszawa, s. 61-85.
- Zagożdżon B., 2001, *Komunikacja miejska w Polsce w okresie transformacji. Analiza na przykładzie wybranych miast*, Monografie, 48, Politechnika Radomska im. K. Pułaskiego, Radom.
- Zatti A., 2011, *Organizational models in European local public transport: Is the new paradigm really dominant*, Department of Economics, Management and Quantitative Methods at Università degli Studi di Milano, http://econpapers.repec.org/scripts/redir.pf?u=http%3A%2F%2Fwp.demmi.unimi.it%2Ffiles%2Fwp%2F2011%2FDEM-2011_029wp.pdf;h=repec:mil:wpdepa:2011-29 (24.03.2015).

- Zhang Y., Round D.K., 2008, *China's airline deregulation since 1997 and the driving forces behind the airline consolidations*, Journal of Air Transport Management, 14, 1, s. 130-142.
- Zięba H., 1993, *Monografia Dyrekcji Okręgowej Kolei Państwowych w Poznaniu. Okres 1945-1992*, Zachodnia Dyrekcja Okręgowa Kolei Państwowych, Poznań.
- Zięba H., 2001, *Monografia Zachodniej Dyrekcji Okręgowej Kolei Państwowych w Poznaniu. Okres 1993-2000*, PKP SA, Zakład Infrastruktury Kolejowej w Poznaniu, Poznań.
- Żurkowski A., 1998, *PKP a „Polski Express” – trzy lata konkurencji*, Przegląd Komunikacyjny, 4, s. 9-15.

STRONY INTERNETOWE

- www.alpbuses.com – strona internetowa Autobusowych Linii Prywatnych (29.09.2008).
- www.archiwa.gov.pl – strona internetowa i katalogi zasobów Archiwów Państwowych (15.04.2010).
- www.arriva.co.uk – strona internetowa Grupy Arriva (27.09.2010).
- www.bip.skm.pkp.pl – Biuletyn Informacji Publicznej PKP Szybka Kolej Miejska w Trójmieście sp. z o.o. (15.09.2010, 15.10.2014).
- www.bip.mazovia.pl – Biuletyn Informacji Publicznej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Mazowieckiego (27.09.2010, 16.10.2014).
- www.connex.info – strona internetowa Veolia Environment (15.09.2006).
- www.ctl.pl – strona internetowa Chem Trans Logistics SA (15.12.2004).
- www.ekw.elk.com.pl – strona internetowa Elckiej Kolei Wąskotorowej (11.12.2004).
- www.fpkw.pl – strona internetowa Fundacji Polskich Kolei Wąskotorowych (11.12.2004).
- www.igkm.pl – strona internetowa Izby Gospodarczej Komunikacji Miejskiej (1.07.2008, 15.12.2014).
- www.infobus.pl – internetowy portal autobusowy Infobus (1.07.2008).
- www.infoveriti.pl – portal dostępowy firmy Infoverti do informacji zawartych w Krajowym Rejestrze Sądowym (5.11.2013, 1.12.2015).
- www.kolejedolnoslaskie.eu – strona internetowa Kolei Dolnośląskich SA (27.09.2010).
- www.kolejka-piaseczno.com – strona internetowa Piaseczyńskiej Kolei Wąskotorowej (15.12.2004).
- www.komunikacja.bialystok.pl – strona internetowa Departamentu Dróg i Transportu Urzędu Miasta w Białymstoku (9.09.2008).
- www.komunikacja.radom.pl – prywatna strona internetowa Marka Ziółkowskiego i Bartosza Wurmana poświęcona komunikacji miejskiej w Radomiu (10.09.2008).
- www.kotlarnia.com.pl – strona internetowa Kopalni Piasku „Kotlarnia” SA (15.12.2004).
- www.kpszczakowa.pl – strona internetowa PCC „Rail Szczakowa” SA (15.12.2004).
- www.lhs.pl – nieoficjalna strona internetowa LHS (15.12.2004).
- www.mazowieckie.com.pl – strona internetowa i Biuletyn Informacji Publicznej Kolei Mazowieckich sp. z o.o. (27.09.2010).
- www.michalczewski.pl – strona internetowa firmy ITS Michalczewski (14.12.2014).
- www.minibus.prv.pl – ogólnopolski rozkład komunikacji prywatnej (15.11.2006).
- www.mpk.kielce.pl – strona internetowa Miejskiego Przedsiębiorstwa Komunikacyjnego w Kielcach (9.09.2008).
- www.mpk.swidnica.pl – strona internetowa Miejskiego Przedsiębiorstwa Komunikacyjnego w Świdnicy (9.09.2008).
- www.msp.gov.pl – strona internetowa Ministerstwa Skarbu Państwa (15.07.2006, 15.11.2014).
- www.mzdik.pl – strona internetowa Miejskiego Zarządu Dróg i Komunikacji w Radomiu (10.09.2008).

- www.neobus.pl – strona internetowa przewoźnika Neobus (10.10.2014).
- www.odratrans.com.pl – serwis internetowy Grupy Odratrans (30.01.2010).
- www.parp.gov.pl – strona internetowa Państwowej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (15.07.2006).
- www.pccrail.pl – strona internetowa PCC Rail Szczakowa SA (15.01.2005 r.).
- www.pigtsis.pl – strona internetowa Polskiej Izby Gospodarczej Transportu Samochodowego i Spedycji (12.2005).
- www.pksgrodzisk.com.pl – strona internetowa PKS Grodzisk Mazowiecki (15.07.2006).
- www.pkslimanowa.pl – strona internetowa PKS Limanowa (15.11.2006).
- www.pks.pl – strona internetowa PKS Nowy Sącz (15.11.2006).
- www.pksgrodzisk.com.pl – strona internetowa PKS Grodzisk Mazowiecki (15.07.2006).
- www.pkslimanowa.pl – strona internetowa PKS Limanowa (15.11.2006).
- www.pks.pl – strona internetowa PKS Nowy Sącz (15.11.2006).
- www.pkssuchabeskidzka.pl – strona internetowa PKS Beskidus Sucha Beskidzka (15.11.2006).
- www.plk-sa.pl – strona internetowa PKP PLK SA (15.12.2004).
- www.polskiexpress.com – serwis internetowy PolskiBus.com (7.01.2012).
- www.polskiexpress.pl – strona internetowa przewoźnika Polski Express (15.09.2006).
- www.ppkns.nowy.targ.pl – strona internetowa PPKS Nowy Targ (15.11.2006).
- www.prs.pl – strona internetowa Polskiego Rejestru Statków – Dane ze świadectwa klasy statków śródlądowych (5.02.2010, 5.02.2015).
- www.skpl.kalisz.pl – strona internetowa Stowarzyszenia Kolejowych Przewozów Lokalnych (11.09.2010).
- www.skpl.prv.pl – strona internetowa Stowarzyszenia Kolejowych Przewozów Lokalnych (11.12.2004).
- www.utk.gov.pl – strona internetowa Urzędu Transportu Kolejowego (10.01.2005, 15.09.2010).
- www.warbus.pl – strona internetowa firmy Warbus sp. z o.o. (14.12.2014).
- www.wkd.com.pl – strona internetowa Warszawskiej Kolei Dojazdowej sp. z o.o. (15.09.2010).
- www.zegluga.com.pl – serwis internetowy Żegluga Elbląsko-Ostródzkiej (30.01.2010).
- www.zegluga.pl – serwis internetowy Żegluga Gdańskiej (16.03.2010).
- www.zgrowery.most.org.pl – strona Sekcji Rowerzystów Polskiego Klubu Ekologicznego (11.12.2004).
- www.zkm.tczew.pl – strona internetowa Zakładu Komunikacji Miejskiej Veolia Transport Polska Tczew (22.09.2008).

USTAWY I ROZPORZĄDZENIA

- Rozporządzenie Ministra Transportu i Gospodarki Morskiej z dnia 23 maja 2000 r.*, 2000, Dziennik Ustaw RP 95, poz. 529.
- Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 27 listopada 2008 r. w sprawie określenia liczby udziałów samorządów województw w kapitale zakładowym PKP Przewozy Regionalne spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (z uzasadnieniem)*, 2008, Dziennik Ustaw RP, 218, poz. 1393.
- Ustawa z dnia 7 marca 1950 r. o żegludze i spławie na śródlądowych drogach wodnych*, 1950a, Dziennik Ustaw PRL, 10, poz. 108.
- Ustawa z dnia 20 marca 1950 r. o terenowych organach jednolitej władzy państwowej*, 1950b, Dziennik Ustaw PRL, 14 poz. 130.
- Ustawa z dnia 27 listopada 1961 r. o transporcie drogowym i spedycji krajowej*, 1961, Dziennik Ustaw PRL, 53, poz. 297.
- Ustawa z dnia 24 października 1974 r. Prawo wodne*, 1974, Dziennik Ustaw PRL, 38, poz. 230.
- Ustawa z dnia 25 września 1981 r. o przedsiębiorstwach państwowych*, 1981, Dziennik Ustaw PRL, 24, poz. 122.
- Ustawa z dnia 20 lipca 1983 r. o systemie rad narodowych i samorządu terytorialnego*, 1983, Dziennik Ustaw PRL, 41, poz. 185.
- Ustawa z dnia 15 listopada 1984 r. Prawo przewozowe*, 1984, Dziennik Ustaw PRL, 53, poz. 272.
- Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej*, 1988, Dziennik Ustaw PRL, 41, poz. 324.
- Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie terytorialnym*, 1990a, Dziennik Ustaw RP, 16, poz. 95.
- Ustawa z dnia 13 lipca 1990 r. o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych*, 1990b, Dziennik Ustaw RP, 51, poz. 298.
- Ustawa z dnia 30 sierpnia 1996 r. o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych*, 1996, Dziennik Ustaw RP, 118, poz. 561.
- Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej*, 1997a, Dziennik Ustaw RP, 9, poz. 43.
- Ustawa z dnia 27 czerwca 1997 r. o transporcie kolejowym*, 1997b, Dziennik Ustaw RP, 96 poz. 591.
- Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o warunkach wykonywania krajowego drogowego przewozu osób*, 1997c, Dziennik Ustaw RP, 141, poz. 942.
- Ustawa z dnia 19 listopada 1999 r. Prawo działalności gospodarczej*, 1999, Dziennik Ustaw RP, 101, poz. 1178.
- Ustawa z dnia 8 września 2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe*, 2000, Dziennik Ustaw RP, 84, poz. 948.
- Ustawa z dnia 21 grudnia 2000 r. o żegludze śródlądowej*, 2001a, Dziennik Ustaw RP, 5, poz. 43.
- Ustawa z dnia 18 lipca 2001 r. Prawo wodne*, 2001b, Dziennik Ustaw RP, 115, poz. 1229.

Ustawa z dnia 6 września 2001 r. o transporcie drogowym, 2001c, Dziennik Ustaw RP, 125, poz. 1371.

Ustawa z dnia 28 marca 2003 r. o transporcie kolejowym, 2003a, Dziennik Ustaw RP, 86, poz. 789.

Ustawa z dnia 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego, 2003b, Dziennik Ustaw RP, 203, poz. 1966.

Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych, 2004a, Dziennik Ustaw RP, 19, poz. 177.

Ustawa z dnia 16 kwietnia 2004 r. o czasie pracy kierowców, 2004b, Dziennik Ustaw RP, 92, poz. 879.

Ustawa o z dnia 25 kwietnia 2008 r., o zmianie ustawy o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe, 2008, Dziennik Ustaw RP, 97, poz. 624.

Ustawa z dnia 16 grudnia 2010 r. o publicznym transporcie zbiorowym, 2011, Dziennik Ustaw RP, 5, poz. 13.

DEREGULATION AND TRANSFORMATION AMONG
POLAND'S SURFACE-TRANSPORT COMPANIES AGAINST
THE BACKGROUND OF THE EU COHESION POLICY

SUMMARY

25 years of the Polish political and economic transformation are a good occasion for summing up the ownership change processes in transport. Before 1989 transport was one of the fields where the state was involved as a monopolist. Therefore, it should not be surprising that Poland entered the new governance conditions practically with a monopoly in all the transport modes. Certainly, this did not always entail the form of absolute domination of one entity.

Railways were clearly the most monopolised transport mean in 1989: the state-owned PKP enterprise combined, at the same time, in itself the functions of the infrastructure manager, the organiser of travels and those of passenger and freight carriers. Although at that time there were several dozen industrial railways serving mining, forestry and the sugar industry, but, apart from the railway network of Przedsiębiorstwo Materiałów Podsadzkowych Przemysłu Węglowego (PMP PW, The Enterprise of Backfill Materials of the Coal Industry), it was only sporadically that goods were carried for users other than an enterprise which owned the railways. The situation in the road freight transport was completely different: in addition to the lorry fleet which belonged to PKS, customers could use the services of many specialised branch enterprises and transport co-operatives which offered their services primarily to entities in the sectors of the economy which they had been established to serve. In addition, the other enterprises and co-operatives, as well as few private persons had vehicles, mostly supply vehicles, for their own purposes. In turn, freight transport on inland waterways was only managed by the state.

In the case of passenger transport, the situation in 1989 was quite similar. Apart from the PKP, public passenger rail transport was only offered by the Bieszczady Forest Railway. Moreover, many industrial works implemented passenger transport for their own purposes. In the case of road transport, an almost monopolist position was enjoyed by enterprises which operated under the name of Państwowa Komunikacja Samochodowa (PKS, The National Road Carrier). Co-operative-owned means of transport operated on a much lesser scale, while large industrial plants often had their own bus fleet which was used to carry their commuting employees. The urban transport was also subordinated to the state authorities, usually at a local level, but enterprises

were often established in conurbations, too, and they were subordinated to the regional authorities.

The changes which started in 1989 posed new challenges to state enterprises. In order to cope with the upcoming realities, it became necessary to **restructure** them. In the case of PKS, the previous structure was changed into one which consisted of more than 230 new state-owned enterprises which had emerged from the former regional units. Enterprises also became able to demerge in functional terms in view of the types of their transport services (passenger or freight). In the case of rail transport until 1997, one can speak of apparent actions, primarily aimed at reducing employment. It was only in 1997 that a complete reconstruction of the structure of the PKP company began – from an area-based to a sector-based. This enabled its subsequent commercialisation and its purpose was also to facilitate, as a later target, the privatisation of newly established entities. As part of the restructuring of PKP, parts of narrow-gauge railways were excluded from the jurisdiction of the national carrier and municipalised. In subsequent years, the other railways were gradually closed down in physical terms. In the case of urban transport, the nature of its restructuring was similar to the one seen in PKS enterprises, i.e. large regional enterprises were divided into their previous units and transferred to the municipal authorities which were competent in terms of their territorial jurisdiction. In inland shipping, the restructuring was limited to the closure of some enterprises already in the early 1990s.

State-owned enterprises were not prepared to compete with private carriers which could respond more flexibly to their customers' needs. This development of the situation was expected to be remedied by **commercialisation** which constituted a stepping stone for further ownership changes. This process primarily applied to PKS enterprises and was expected to be solely a stage leading to further privatisation. Unfortunately, for quite a large group of the enterprises this was the last part of their ownership change pathway prior to their bankruptcy and closure. In turn, some enterprises were municipalised, in a further step, in response to failed attempts to privatise them. In the case of inland shipping enterprises and companies within the PKP Group, too, commercialisation was a prelude to their further ownership change. In the case of PKP, it was also a measure designed to separate the management of railway lines and to allow independent, external carriers to use them as well. At present, too, most of municipal passenger transport companies are commercialised.

In the case of several dozen PKS enterprises, the state administration **municipalised** them (in response to failed privatisation processes). It took the form of the transfer of shares to self-governments at all the levels as well as consortiums of self-governments and special purpose municipal

associations. It is important to note that municipal transport companies are also enterprises owned by self-governments and special purpose municipal associations. Municipalisation also took place in inland shipping. However, the most spectacular example of this form of transformation was the transfer of the shares in the company PKP Przewozy Regionalne (Regional Passenger Carriers) to the self-governments of sixteen voivodships. The establishment of their own rail carriers, competing with PKP Przewozy Regionalne, can also be considered as a form of municipalisation. Moreover, this path of ownership change also included the transfer of part of narrow-gauge railway lines to self-governments.

There is no doubt that **privatisation** is the most desirable form of ownership change. As noted by H. Mokrzyszczak (1995), in state-owned enterprises the managing director and the management team were held accountable for their results by the worker council whose priority was the satisfaction of the staff's financial needs rather than rational economic calculus. In contrast, in a privatised enterprise there was a distinctly different hierarchy of importance. The worker council was replaced by the supervisory council for whom the economic results were most important. The management and ownership structures were also separated. Among others, the purposes of privatisation included demonopolisation of transport, the creation of opportunities for the influx of foreign capital, the enhancement of the number and share of private transport companies, the launch of the process of creating the capital market, the creation of the conditions for relocation of resources, the improvement of the service quality, higher flexibility of transport services supply and lower costs (Dłutowska and Perenc, 1994).

The road freight transport was privatised, including the PKS freight transport enterprises, relatively early, i.e. in the first half of the 1990s. It took on primarily the form of privatisation by liquidation (closure), as a result of which most of the PKS enterprises quite quickly disappeared from the market, while their fleets were taken over by new private carriers. It turned out later that this gave them a substantial competitive advantage in comparison with rail transport.

Some problems related to ownership change recurred, irrespective of which sectors are now examined. The restructuring of PKS enterprises began almost 10 years earlier than in the case of rail transport. Still, one can have the impression that the failure of this process was caused by the same factors as in the case of railways. First of all, crews were quite hostile to external investors, as they were rightly afraid that the employment would be reduced. Since PKS enterprises were split to a greater extent than PKP for example, the role of trade unions in them was much weaker and it proved possible to privatise a relatively large group of entities. There is no doubt that the fear

of job losses contributed to the significant popularity of workers' leasing; however, it should be borne in mind that in many cases it was the managers in companies that became the majority shareholders. Looking back, this form of privatisation should be recognised as the most successful one, since almost all the PKS passenger enterprises which have restructured in this manner still continue their operations. However, workers' leasing was not popular in the other transport modes analysed.

There was a relatively large group of investors which were involved in passenger carriages. They included both enterprises with foreign and domestic capital. The largest group of the latter consisted of other PKS enterprises, which had often been transformed through workers' privatisation. In certain regions, the risk involved in PKS buy-out was also taken by companies owned by private persons who carried out the same transport activities. A disquieting and recently growing phenomenon is, in turn, the purchase of enterprises for the purpose of real estate speculation.

In the case of investments in urban transport enterprises, the significance of domestic capital was minimal. In contrast to PKS, only few enterprises became the property of private entities. In turn, slightly greater involvement of capital could be seen on the market of regulated competition. In many cities, tenders were won by both previously privatised PKS enterprises and private carriers; above all, those owned by Polish capital.

The transformation of the market of freight transport by inland waterways was different. In this mode, ownership change processes began relatively early, as a result of which the two largest carriers using barges for transport (Odratrans and Żegluga Bydgoska) became private property. At the same time, some vessels became the property of smaller entities.

In the course of privatisation processes, the participation of **foreign investors** was particularly desirable. They were perceived as a source of capital, on the one hand, and of innovation, on the other hand. In the case of intercity road transport, it was much more open to entities with foreign capital. Perhaps this resulted from the need to privatise PKS enterprises which, in contrast to railways, were not covered by means of protection and were immediately exposed to contact with the tough realities of the market-based economy. Despite this, it did not prove possible to privatise in this way all the enterprises in which foreign entities were interested; in the case of some of them, there was the previously mentioned hostility to foreign capital. Yet, because of the absence of co-financing this market became relatively hardly attractive and, ultimately, only two significant investors appeared, to buy together more than 20 PKS enterprises. There is no doubt that the fragmentation of the enterprises adversely affected the influx of capital, including foreign capital. Ultimately, Arriva Bus Transport Polska, the present

daughter company of the German State Railways DB, turned out to be the most important investor.

Foreign investors were much less interested in urban transport. This resulted primarily from an attempt to preserve the monopoly and control of self-governments over the satisfaction of the transport needs of the population. Most cases of foreign investments involved not too big urban centres which struggled in the 1990s with the restructuring of their urban transport enterprises which were greatly unviable economically. This led either to the sale of the whole enterprise (Tczew), or the transfer of shares in return for know-how (Kalisz, Chełm). The last option did not work and in time both cities bought back its shares from the British investor. There was also very low involvement of enterprises with foreign capital in tenders organised by self-governments.

It was a new and interesting phenomenon that Polish carriers were not only the targets of foreign investments, but also **invested abroad**. When the German market was opened in 2004 the natural effect of this was the purchase of the fleet owner Deutsche Binnenreederei by the present enterprise OT Logistics. As the situation on the national transport market deteriorated, the fleet registered in Poland declined and was moved to the German daughter companies. At the turn of 2014 and 2015, a similar purchase was made on the Czech market by PKP Cargo, which bought majority shares in Advanced World Transport, a rail freight carrier.

It was expected that the correct conditions on the transport market would be ensured by **deregulation**, which, however, was not implemented seamlessly in all the transport modes and means. As noted by E. Teichmann (1995), in Poland as a country which was in the course of building market-based institutions, the process of transport deregulation was naturally slower and, as could often be seen, it was more often than accompanied by re-regulation processes in response to regulations adopted by the EU.

Whereas in the road freight transport and inland shipping the deregulation processes were relatively quick and effective, in the case of railways, where the strong position of trade unions dominated for quite a long time, the marketisation of freight transport was not smooth and quick. Until 1997 the public rail network was almost inaccessible to other entities. It might seem that the 1997 Act on Rail Transport would introduce mechanisms enabling market-based competition in this sector, too. Unfortunately, as a result of political pressure, the entry of new carriers onto the market was successfully blocked by the imposition of absurd constraints on the licenses which had already been issued. It was only the subsequent Act on Rail Transport of 2003 that provided the foundation for full opening of the market of rail freight transport carriages. The authors believe that this came almost 15 years too late,

since in the meantime road transport could better adapt to new, competitive conditions. At the same time, the maintenance of the monopolist position of PKP contributed to reducing the competitiveness of both the enterprise itself and rail transport as a whole. By-and-large, the real market liberalisation barely halted a long-term falling trend. At the same time, PKP continued to maintain its dominant market position despite the continuously growing number of private freight carriers. There is no doubt that this situation could be an effect of the successful restructuring which PKP Cargo underwent in recent years.

In the case of the transport companies of the PKP Group there was no foreign direct investment and the PKP Cargo company became partly private through public offering. In turn, foreign investors did not avoid investments in the competitors of PKP Cargo: the purchase of new rolling stock was a significant cost of the entry onto the market; therefore, a much simpler solution consisted in brownfield investments, covering not only enterprises as their mobile assets, but above all the market. The largest popularity was enjoyed by companies operating in Upper Silesia which had in their portfolios, among others, former sand mines and former rail transport units which had become independent as a result of restructuring of industrial enterprises. Nevertheless, in rail transport there were also greenfield foreign investments.

Slightly earlier than the entry into force of the 2003 Act, new, independent carriers had undertaken freight transport operations on narrow-gauge railway lines, although it was the case with only the few which carried out transport activities as subcontractors of PKP Cargo and gradually abandoned this type of services, mainly for economic reasons.

Rail passenger transport is clearly the least deregulated and privatised mode. The position of the PKP enterprise and, subsequently, those of the transport companies which were established on its basis, was defended for far too long. Only one passenger carrier with foreign capital operates in this sector, i.e. Arriva RP which is part of the German State Railways DB.

The market situation in the narrow-gauge rail sector is slightly different. Passenger carriers active on this market are not related in any way to the PKP Group. Initially, the basic group of operators consisted of non-governmental organisations whose role began to diminish in time for many reasons in favour of other entities. Importantly, since the beginnings of the ownership change most of the railways have carried out only tourist transport operations and in few cases they offered regular commuting services. An exception in this scope is the operation of one private company, i.e. Biuro Eksploatacji i Utrzymania Gnieźnieńskiej Kolei Wąskotorowej (The Office for the Operation and Maintenance of the Gniezno Narrow-Gauge Railway), while, in turn, the only

capital investment ended in a complete failure (Żnińska Kolej Powiatowa – The Żnin County Railway).

Long-distance transport is a separate issue. When the market-based economy began to be implemented, such transport was primarily delivered by railways and, to a lesser extent, by PKS enterprises. A drop in the demand for transport led to a significant reduction in the number of railway connections. In turn, in the case of road transport some revival of this type of connections could be seen. For PKS enterprises the delivery of long-distance journeys was a measure designed to improve their economic results; in particular, on routes to Warsaw and tourist destinations. Until a certain moment it would have been difficult to find a surge in the number of connections operated by carriers other than PKS. Usually, they operated only one route. The carrier Polski Ekspres was not very successful attempt to establish a nationwide network of coach-operated connections among large cities and tourist destinations, mainly with Warsaw. However, soon after its foreign investor had withdrawn, it ceased its operations. A Scottish carrier, operating under the brand of Polskibus.com, was a novel venture on the Polish long-distance transport market. It not only quickly developed a network of connections resembling that of Polski Ekspres, but also significantly expanded it with connections bypassing Warsaw and additional international routes. The new entity not only caused the limitation of the networks of connections operated by the other road carriers, but also took an excellent advantage of the market conditions offered by a collapse of the rail transport as a result of the extensive line modernisation (it won over a substantial number of passengers from the PKP company Intercity, which was not prepared for a competitive struggle on the intermodal market). 2015 ended in a particularly interesting manner, since a new important entity entered the market. It was the Estonian coach carrier Lux Ekspres (which offered higher travel comfort). Apart from this, at the end of 2014 the travel times in the rail network were greatly reduced.

Inland shipping plays a completely different role in Poland. It is used only to a slight extent for the purposes of collective transport. It primarily involves all inland ferries and so-called water-trams, mainly operated by entities in the public sector. In contrast, the private sector dominates in strictly tourist cruises, both regular and irregular. One can note some revival of passenger inland shipping, but its drawback is the absence of co-ordination with the public transport system.

Translated by: Biuro Tłumaczeń Summa Linguae S.A.

SPIS RYCIN / LIST OF FIGURES

Ryc. 1.	Struktura PP PKP w 1997 r.	37
	Fig. 1. Structure of the PKP state company (1997)	
Ryc. 2.	Struktura PKP w 2000 r. Liczby w nawiasach oznaczają podległe zakłady	39
	Fig. 2. Structure of the PKP company (2000). The numbers in brackets denote affiliate units	
Ryc. 3.	Grupa PKP w 2003 r.	40
	Fig. 3. The PKP Group (2003)	
Ryc. 4.	Sieć połączeń PKP Intercity w 2010 r.	42
	Fig. 4. The PKP Intercity network of passenger service (2010)	
Ryc. 5.	Sieć połączeń PKP Intercity w 2014 r.	43
	Fig. 5. The PKP Intercity network of passenger service (2014)	
Ryc. 6.	Licencjonowani kolejowi przewoźnicy towarowi w latach 2003–2014. Słupki oznaczają liczbę licencji wydanych w danym roku, a linia – skumulowaną liczbę przewoźników	54
	Fig. 6. Licensed rail freight carriers, 2003–2014. Bars denote the number of new carriers in a given year, while the line shows the cumulative number of carriers	
Ryc. 7.	Lokalizacje siedzib niezależnych kolejowych przewoźników towarowych w 2010 r.	57
	Fig. 7. Locations of seats of independent rail freight carriers (2010)	
Ryc. 8.	Lokalizacje siedzib niezależnych kolejowych przewoźników towarowych w 2014 r.	59
	Fig. 8. Locations of seats of independent rail freight carriers (2014)	
Ryc. 9.	Praca eksploatacyjna w ruchu towarowym na liniach PKP PLK SA	61
	Fig. 9. Utilisation of the PKP PLK SA railway lines in freight traffic	
Ryc. 10.	Przewozy w ruchu towarowym	62
	Fig. 10. Carriage in freight traffic	
Ryc. 11.	Sieć połączeń Lubuskiej Kolei Regionalnej	64
	Fig. 11. The Lubuska Kolej Regionalna network of passenger service	
Ryc. 12.	Sieć regionalnych połączeń pasażerskich w 2010 r.	69
	Fig. 12. The network of regional passenger service (2010)	
Ryc. 13.	Sieć regionalnych połączeń pasażerskich w 2014 r.	72
	Fig. 13. The network of regional passenger service (2014)	
Ryc. 14.	Przewoźnicy wykonujący przewozy na dawnych kolejach wąskotorowych PKP w 2010 r.	88
	Ryc. 14. Carriers on formerly PKP-run narrow-gauge railways (2010)	
Ryc. 15.	Przewoźnicy wykonujący przewozy na dawnych kolejach wąskotorowych PKP w 2014 r.	91
	Ryc. 15. Carriers on formerly PKP-run narrow-gauge railways (2014)	

- Ryc. 16. Prywatyzacja pośrednia przedsiębiorstw PKS 108
 Fig. 16. The indirect privatisation of PKS companies
- Ryc. 17. Prywatyzacja bezpośrednia przedsiębiorstw PKS 109
 Fig. 17. Direct privatisation of the PKS companies
- Ryc. 18. Formy własności przedsiębiorstw towarowych PKS w 2014 r. 112
 Fig. 18. Forms of ownership of PKS freight enterprises (2014)
- Ryc. 19. Formy własności przedsiębiorstw pasażerskich i pasażersko-
 -towarowych PKS w 2006 r. 114
 Fig. 19. Forms of ownership of PKS passenger and passenger-freight
 enterprises (2006)
- Ryc. 20. Formy własności przedsiębiorstw pasażerskich i pasażersko-
 -towarowych PKS w 2010 r. 115
 Fig. 20. Forms of ownership of PKS passenger and passenger-freight
 enterprises (2010)
- Ryc. 21. Formy własności przedsiębiorstw pasażerskich i pasażersko-
 -towarowych PKS w 2014 r. 116
 Fig. 21. Forms of ownership of PKS passenger and passenger-freight
 enterprises (2014)
- Ryc. 22. Jednoosobowe spółki Skarbu Państwa w latach 1997–2011. Słupki
 oznaczają liczbę przedsiębiorstw PKS skomercjalizowanych
 w danym roku, a linia – skumulowaną liczbę spółek. 117
 Fig. 22. Single-person Treasury companies, 1997–2011. Bars denote the
 number of PKS companies commercialized in a given year, while the line
 shows the cumulative number of companies
- Ryc. 23. Sieć połączeń firmy Polski Express w 2006 r. 143
 Fig. 23. Polski Express's network of connections (2006)
- Ryc. 24. Sieć połączeń przewoźnika PolskiBus.com w 2012 r. 144
 Fig. 24. PolskiBus.com's network of connections (2012)
- Ryc. 25. Sieć połączeń przewoźnika PolskiBus.com w 2014 r. 145
 Fig. 25. PolskiBus.com's network of connections (2014)
- Ryc. 26. Sieć połączeń przewoźnika Neobus w 2014 r. 146
 Fig. 26. Neobus's network of connections (2014)
- Ryc. 27. Rozmieszczenie organizatorów transportu miejskiego w 2006 r. 156
 Fig. 27. Location of organisers of collective urban transport (2006)
- Ryc. 28. Rozmieszczenie organizatorów transportu miejskiego w 2010 r. 157
 Fig. 28. Location of organisers of collective urban transport (2010)
- Ryc. 29. Rozmieszczenie organizatorów transportu miejskiego w 2014 r. 158
 Fig. 29. Location of organisers of collective urban transport (2014)
- Ryc. 30. Rodzaje transportu miejskiego w 2014 r. Większe kółka
 oznaczają dwa (w przypadku Warszawy – trzy) rodzaje działalności ... 171
 Fig. 30. Types of urban transport in 2014. Larger circles denote two (in the
 case of Warsaw city – three) types of activity.

- Ryc. 31. Formy i rodzaje działalności przedsiębiorstw transportu miejskiego w 2006 r.172
Fig. 31. Types of ownership and types of activity in urban transport (2006)
- Ryc. 32. Formy i rodzaje działalności przedsiębiorstw transportu miejskiego w 2010 r.173
Fig. 32. Types of ownership and types of activity in urban transport (2010)
- Ryc. 33. Formy i rodzaje działalności przedsiębiorstw transportu miejskiego w 2014 r.174
Fig. 33. Types of ownership and types of activity in urban transport (2014)
- Ryc. 34. Jednoosobowe spółki gminne transportu miejskiego w latach 1991–2014. Słupki oznaczają liczbę jednoosobowych spółek gminnych skomercjalizowanych w danym roku, a linia – skumulowaną liczbę spółek176
Fig. 34. Urban transport single-person local authority companies, 1991–2014. Bars denote the number of single-person local authority companies commercialized in a given year, while the line shows the cumulative number of companies.
- Ryc. 35. Struktura grupy kapitałowej Odratrans SA w 2009 r.203
Fig. 35. Structure of the Odratrans SA capital group (2009)
- Ryc. 36. Struktura grupy kapitałowej OT Logistics SA w 2014 r.205
Fig. 36. Structure of the OT Logistics SA capital group (2014)
- Ryc. 37. Rozmieszczenie śródlądowej floty regularnej żeglugi pasażerskiej w 2009 r.209
Fig. 37. Locations of the inland shipping scheduled passenger fleet (2009)
- Ryc. 38. Rozmieszczenie śródlądowej floty regularnej żeglugi pasażerskiej w 2014 r.211
Fig. 38. Locations of the inland shipping scheduled passenger fleet (2014)
- Ryc. 39. Rozmieszczenie śródlądowej floty nieregularnej żeglugi pasażerskiej w 2009 r.213
Fig. 39. Locations of the inland shipping non-scheduled (irregular) passenger fleet (2009)
- Ryc. 40. Rozmieszczenie śródlądowej floty nieregularnej żeglugi pasażerskiej w 2014 r.214
Fig. 40. Locations of the inland shipping non-scheduled (irregular) passenger fleet (2014)
- Ryc. 41. Rozmieszczenie śródlądowej floty żeglugi towarowej w 2009 r.217
Fig. 41. Locations of the inland shipping cargo fleet (2009)
- Ryc. 42. Rozmieszczenie śródlądowej floty żeglugi towarowej w 2014 r.218
Fig. 42. Locations of the inland shipping cargo fleet (2014)

SPIS TABEL/LIST OF TABLES

Tabela 1.	Koncesjonowanie przewozów kolejami normalno- i szerokotorowymi w Polsce	32
	Table 1. Licensed carriers on standard and broad-gauge railways in Poland	
Tabela 2.	Struktura własnościowa PKP PR w momencie usamorządowienia ...	45
	Table 2. Ownership structure of the PKP Przewozy Regionalne company at the moment of self-governing	
Tabela 3.	Skrócona charakterystyka sieci zarządów kolei w Polsce w latach 2001–2013	47
	Table 3. Brief characterisation of networks belonging to different rail boards in Poland, 2001–2013	
Tabela 4.	Licencjonowanie przewozów towarowych kolejami normalno- i szerokotorowymi w Polsce	50
	Table 4. Licensed freight carriers on standard- and broad-gauge railways in Poland	
Tabela 5.	Licencjonowanie przewozów pasażerskich kolejami normalnotorowymi w Polsce	66
	Table 5. Licensed passenger carriers on standard-gauge railways in Poland	
Tabela 6.	Struktura własnościowa Warszawskiej Kolei Dojazdowej	70
	Table 6. Ownership structure of WKD (Warsaw Commuter Rail)	
Tabela 7.	Struktura własnościowa Szybkiej Kolei Miejskiej w Trójmieście	70
	Table 7. Ownership structure of the Szybka Kolej Miejska w Trójmieście	
Tabela 8.	Przekazywanie kolei wąskotorowych należących do PKP (stan na 31.07.2014 r.)	78
	Table 8. Transfers of narrow-gauge railways formerly belonging to the PKP company (as of 31 July 2014)	
Tabela 9.	Koncesjonowanie i licencjonowanie kolei wąskotorowych w Polsce .	80
	Table 9. Licensed carriers on narrow-gauge railways in Poland	
Tabela 10.	Obsługa kolei wąskotorowych w Polsce w 2005, 2010 i 2014 r.	82
	Table 10. Operators on narrow-gauge railways in Poland (2005, 2010 and 2014)	
Tabela 11.	Przedsiębiorstwa towarowe PKS przekształcone własnościowo (stan na 2014 r.)	113
	Table 11. PKS freight-carrying companies transformed in ownership (as of 2014)	
Tabela 12.	Pasażerskie przedsiębiorstwa PKS z całkowitym udziałem Skarbu Państwa (2014)	118
	Table 12. PKS passenger-carrying companies with entire Treasury stake (2014)	
Tabela 13.	Komunalizacja przedsiębiorstw PKS	120
	Table 13. The communalization of the PKS enterprises	
Tabela 14.	Konsolidacja przedsiębiorstw spółki Veolia Transport Polska	126
	Table 14. The consolidation of companies belonging to Veolia Transport Polska	

Tabela 15.	Przedsiębiorstwa pasażerskie PKS przejęte przez Mobilis	127
	Table 15. The PKS passenger companies taken over by Mobilis	
Tabela 16.	Inwestycje w przedsiębiorstwa PKS (poza spółkami pracowniczymi, Arriva Bus Transport Polska i Mobilis)	129
	Table 16. Investment in the PKS companies (apart from workers' companies, Arriva Bus Transport Polska, and Mobilis)	
Tabela 17.	Pasażerskie spółki pracownicze PKS (według pierwotnej formy przekształcenie własnościowego)	132
	Table 17. The PKS passenger workers' companies (according to primary form of ownership transformation)	
Tabela 18.	Przedsiębiorstwa PKS jako inwestorzy	135
	Table 18. The PKS passenger companies as investors	
Tabela 19.	Pasażerskie przedsiębiorstwa PKS sprzedane firmom developerskim i funduszom inwestycyjnym	137
	Table 19. The PKS passenger companies taken over by developers and investment funds	
Tabela 20.	Przedsiębiorstwa zajmujące się eksploatacją dworców powstałe na bazie pasażerskich PKS	137
	Table 20. Companies involved in the usage of stations transformed from the former PKS passenger companies	
Tabela 21.	Zlikwidowane przedsiębiorstwa pasażerskie PKS	139
	Table 21. The PKS passenger companies closed down	
Tabela 22.	Organizatorzy transportu miejskiego w 2014 r.	161
	Table 22. The boards of urban transport (2014)	
Tabela 23.	Przedsiębiorstwa transportu miejskiego z udziałem kapitału prywatnego w 2010 r.	178
	Table 23. Urban transport companies with private-sector participation (2010)	
Tabela 24.	Jednoosobowe spółki gminne transportu miejskiego	180
	Table 24. Single-person local authority companies of urban transport	
Tabela 25.	Międzygminne spółki samorządowe transportu miejskiego w 2014 r.	186
	Table 25. Inter-communal local government companies of urban transport (2014)	
Tabela 26.	Jednoosobowe spółki komunikacyjnych związków komunalnych w 2014 r.	188
	Table 26. Single-person municipal union transport companies (2014)	
Tabela 27.	Przedsiębiorstwa transportowe wniesione do spółek komunalnych w 2010 r.	189
	Table 27. Urban-transport enterprises transferred to municipal companies (2010)	
Tabela 28.	Zakłady i jednostki budżetowe transportu miejskiego w 2014 r. ...	190
	Table 28. Urban-transport budgetary entities (2014)	

Tabela 29. Przedsiębiorstwa gospodarki komunalnej zajmujące się transportem miejskim w 2014 r.	191
Table 29. Companies in municipal services that deal with urban transport (2014)	
Tabela 30. Forma prawna byłych państwowych przedsiębiorstw żeglugi śródlądowej w 2014 r.	201
Table 30. The legal forms of former state-owned firms in inland shipping (2014)	
Tabela 31. Przewoźnicy pasażerskiej żeglugi regularnej w 2014 r.	207
Table 31. Passenger carriers in scheduled shipping (2014)	
Tabela 32. Przewoźnicy pasażerskiej żeglugi nieregularnej w 2014 r.	212
Table 32. Passenger carriers in non-scheduled (irregular) shipping (2014)	
Tabela 33. Ważniejsi przewoźnicy towarowi żeglugi śródlądowej, posiadający więcej niż jedną jednostkę pływającą (oprócz spółek Grupy Odratrans) w 2014 r.	215
Table 33. Major carriers in inland freight shipping, owning more than one vessel (besides companies of the Odratrans Group), 2014	
Tabela 34. Przewoźnicy towarowi posiadający wyłącznie pojedyncze jednostki pływające w 2014 r.	219
Table 34. Freight carriers in inland shipping owning single vessels only (2014)	

-

CONTENTS

Preface

1. Purpose and scope of the book	9
2. What is it deregulation? Its merits and flaws and relationship with liberalisation	13
3. Examples of deregulation/liberalisation and privatisation in world transport	17
4. Rail transport	31
4.1. Legislative changes in Polish rail transport	31
4.2. Organisational changes in Polish rail	36
4.2.1. Restructuring of the PKP enterprise	36
4.2.2. Separation of rail-infrastructure management	47
4.3. Independent freight carriers on standard-gauge railways	49
4.4. Carriers and passenger transport on standard-gauge railways	63
4.5. Independent carriers on narrow-gauge railways	77
4.6. Summary	94
5. Road transport	99
5.1. Legislative changes in Polish road transport	100
5.2. Organisational changes in PKS	103
5.3. Paths to privatisation taken by the PKS enterprises	107
5.4. Commercialisation and privatisation of the PKS enterprises	110
5.4.1. Ownership transformation of the PKS freight-carriage enterprises	111
5.4.2. PKS passenger-transport enterprises	114
5.5. Competition on the market for coach/bus carriage	141
5.6. Summary	147
6. Urban transport	151
6.1. Legislative changes in Polish urban transport	151
6.2. Organisational changes in urban transport	153
6.3. Organisers in urban transport	155
6.4. Carriers in urban transport	167
6.5. Ownership forms of carrier enterprises	171

6.5.1. The private sector	176
6.5.2. The public sector.	180
6.6. Summary	192
7. Inland shipping	197
7.1. Legislative changes in Polish inland shipping	197
7.2. Organisational and ownership transformation in state shipping enterprises	199
7.3. Carriers in inland shipping	206
7.3.1. Passenger carriers in scheduled (regular) shipping	206
7.3.2. Passenger carriers in irregular shipping	212
7.3.3. Freight carriers in shipping	214
7.4. Summary	219
8. Conclusions	223
References	237
Websites	251
Acts and Regulations	253
Summary	
Deregulation and transformation among Poland's surface-transport companies against the background of the EU cohesion policy	255
List of Figures	262
List of Tables	265
Contents	268

Adres autorów:

ZBIGNIEW TAYLOR, ARIEL CIECHAŃSKI

Institut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania
im. Stanisława Leszczyckiego PAN
00-818 Warszawa, ul. Twarda 51/55

z.taylor@twarda.pan.pl
ariel@twarda.pan.pl

Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania PAN im. Stanisława Leszczyckiego wydaje następujące publikacje seryjne:

Geographia Polonica,
Przegląd Geograficzny,
Europa XXI,
Prace Geograficzne,
Studia Obszarów Wiejskich,
Atlas Warszawy

oraz *Dokumentacja Geograficzna, Geopolitical Studies, Bibliografia Geografii Polskiej, Atlas Rzeczypospolitej Polskiej (1993–1997) i Centralny Katalog Zbiorów Kartograficznych w Polsce (1961–2000).*

MONOGRAFIE

1. Kozłowska-Szczęśna T., Błażejczyk K., Krawczyk B., 1997, *Bioklimatologia człowieka. Metody i ich zastosowanie w badaniach bioklimatu Polski.*
2. Starkel L., 2001, *Historia doliny Wisły od ostatniego zlodowacenia do dziś.*
3. Kozłowska-Szczęśna T., Błażejczyk K., Krawczyk B., Limanówka D., 2002, *Bioklimat uzdrowisk polskich i możliwości jego wykorzystania w lecznictwie.*
4. Kozłowska-Szczęśna T., Krawczyk B., Kuchcik M., 2004, *Wpływ środowiska atmosferycznego na zdrowie i samopoczucie człowieka.*
5. Gawryszewski A., 2005, *Ludność Polski w XX wieku.*
6. Węclawowicz G., Bański J., Degórski M., Komornicki T., Korcelli P., Śleszyński P., 2006, *Przestrzenne zagospodarowanie Polski na początku XXI wieku.*
7. Taylor Z., 2007, *Rozwój i regres sieci kolejowej w Polsce.*
8. Matuszkiewicz J.M. (red.), 2007, *Geobotaniczne rozpoznanie tendencji rozwojowych zbiorowisk leśnych w wybranych regionach Polski.*
9. Roo-Zielińska E., Solon J., Degórski M., 2007, *Ocena stanu i przekształceń środowiska przyrodniczego na podstawie wskaźników geobotanicznych, krajobrazowych i glebowych.*
10. Gawryszewski A., 2009, *Ludność Warszawy w XX wieku.*
11. Grzeszczak J., 2010, *Gentryfikacja osadnictwa. Charakterystyka, rozwój koncepcji badawczej i przegląd wyjaśnień.*
12. Eberhardt P., 2011, *Political migrations on Polish territories (1939–1950).*
13. Błażejczyk K., 2011, Kunert A., *Bioklimatyczne uwarunkowania rekreacji i turystyki w Polsce.*
14. Korcelli P., Grochowski M., Kozubek E., Korcelli-Olejniczak E., Werner P., 2012, *Development of Urban-Rural Regions: from European to Local Perspective.*
15. Taylor Z., Ciechański A., 2013, *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w polskim transporcie.*

Głównym celem monografii jest przeanalizowanie funkcjonowania transportu lądowego w nowych warunkach gospodarczo-ustrojowych, na tle polityki spójności prowadzonej przez Unię Europejską. Podstawową jednostkę badawczą opracowania są pojedyncze przedsiębiorstwa. Na ich podstawie charakteryzuje się poszczególne gałęzie i sposoby transportu (kolejowy, autobusowy, miejski i żeglugę śródlądową).

Problematyka transformacji systemów transportowych w krajach dawnego bloku socjalistycznego, a zwłaszcza procesów prywatyzacji i deregulacji, jest jednym z ważniejszych tematów badawczych geografii transportu w ostatnich 25 latach. Od ponad dekady autorzy niniejszej monografii śledzą wspomniane procesy zachodzące na terytorium Polski po 1989 r. Niniejsza monografia stanowi podsumowanie kilkunastoletnich badań nad transformacją systemu transportowego Polski, prowadzonych przez autorów w Instytucie Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania PAN w ramach działalności statutowej. Praca ma charakter syntezy istniejącej wiedzy, zawiera także pewne elementy ewaluacyjne, prognostyczne i aplikacyjne.



Fundusze
Europejskie
Pomoc Techniczna



MINISTERSTWO
ROZWOJU

Unia Europejska
Fundusz Spójności



Egzemplarz bezpłatny

PL ISSN 0373-6547
ISBN 978-83-61590-74-3