

Joanna Hawlena*
Michał Dudek**

Zmiany na polskim rynku pasażerskich przewozów lotniczych w warunkach globalizacji

Słowa kluczowe: transport lotniczy, globalizacja, liberalizacja
Keywords: air transport, globalization, liberalization

Wprowadzenie

Rynek przewozów lotniczych w odróżnieniu od pozostałych gałęzi transportu został poddany głębokim procesom demonopolizacji, deregulacji i liberalizacji. To spowodowało, że przedsiębiorstwa tego sektora uczestniczące od dłuższego czasu w głównym nurcie procesu globalizacji stały się równocześnie jego podmiotem i narzędziem, w znacznym stopniu decydującym o globalnym rozwoju rynku pasażerskich przewozów lotniczych, jego otoczenia i światowej gospodarki. Początkowym i głównym impulsem globalizacji sektora usług lotniczych była deregulacja transportu lotniczego w USA i możliwość dostępu do tego rynku innych przewoźników. Wynikiem rosnącej dynamiki tego procesu jest niespotykany dotychczas wzrost intensywności konkurencji, która w wymiarze globalnym tworzy najskuteczniejszy system rywalizacji, będący źródłem doskonalenia procesów cywilizacyjnych, gospodarczych, innowacyjnych oraz poprawy efektywności ekonomicznej. Tworzy ona również określony mechanizm eliminacji generujący pewien zakres negatywnych skutków, między innymi bankructwo słabszych podmiotów i utrwalanie polaryzacji zróżnicowanego udziału w korzyściach wynikających z globalnego

* Doktor habilitowana Joanna Hawlena jest adiunktem na Wydziale Bioinżynierii (Katedra Turystyki i Rekreacji) Uniwersytetu Przyrodniczego w Lublinie. E-mail: hawlana@interia.pl.

** Magister Michał Dudek jest absolwentem Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej.

wzrostu gospodarczego. W tak kształtującej się rzeczywistości konkurencja stanowi podstawowy czynnik regulacji procesów rynkowych. Aktywizuje ona najważniejsze i współzależne procesy rozwoju współczesnej cywilizacji, w których bez transportu lotniczego następowalby wolniejszy proces globalizacji, a bez globalizacji nie byłoby dynamicznego rozwoju transportu lotniczego.

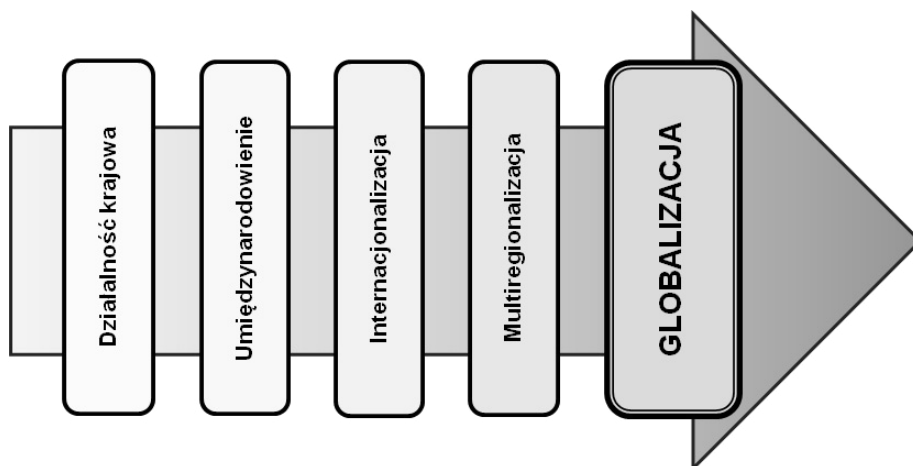
Proces globalizacji w gospodarce światowej

Globalizacja jest istotnym procesem sprzyjającym rozwojowi cywilizacji oraz podstawowym trendem aktywizującym światową gospodarkę i społeczne relacje. W głównym nurcie przemian uczestniczą najsilniejsze ponadnarodowe organizacje regionalne, korporacje światowe oraz państwa dysponujące największym potencjałem ekonomicznym, dynamicznie powiększające zakres wpływów. Istotne znaczenie globalizacji podkreślają niemal wszyscy przedstawiciele nauk ekonomicznych, dostrzegając w jej rozwoju jedno z głównych źródeł wielostronnych przemian gospodarki światowej XXI wieku. W literaturze wskazuje się na decydującą siłę oddziaływania pewnych elementów składowych globalizacji, do których zalicza się między innymi: swobodny przepływ kapitału i technologii, standaryzację, konkurencję i wyspecjalizowane metody zarządzania. W definicji prezentowanej przez analityków Międzynarodowego Funduszu Walutowego przez globalizację rozumie się „rosnące współzależności między krajami na całym świecie w związku ze wzrostem wielkości i wielości transakcji obejmujących wymianę towarów i usług oraz przepływu kapitału, a także szybkie i szerokie rozprzestrzenianie się technologii. Technologia uczyniła globalizację widoczną, a liberalizacja przyczyniła się do jej pogłębienia”¹.

W takim podejściu przez globalizację należy rozumieć zbudowanie jednego zintegrowanego rynku światowego umożliwiającego produkcję i dystrybucję towarów oraz usług na wielką skalę poprzez pogłębienie międzynarodowych powiązań w sferze ekonomicznej, społecznej, kulturowej i znoszenie barier utrudniających ekspansję. Globalizacja jest zatem określana jako proces, w którym podmioty dążąc do przejmowania coraz większego obszaru rynku, podlegają zmianom wewnętrznym oraz zewnętrznym. Decydujące znaczenie mają uwarunkowania zewnętrzne, w których przedsiębiorstwo, decydując się na wybór odpowiedniej strategii rozwoju, zmienia swoje otoczenie z krajowego na międzynarodowe lub rozszerza działalność, wchodząc w powiązania mające zakres międzyregionalny lub międzykontynentalny. Ten proces najczęściej odbywa się w sposób ewolucyjny, lecz niejednokrotnie skokowy (rysunek 1).

¹ B. Liberska, *Procesy globalizacji i regionalizacji w gospodarce światowej*, PWE, Warszawa 2003, s. 42.

Rysunek 1. Proces ewolucji od działalności krajowej do działania w warunkach globalizacji



Źródło: opracowanie własne na podstawie: E. Marciszewska, *Globalizacja sektora usług transportu lotniczego*, SGH, Warszawa 2001, s. 39.

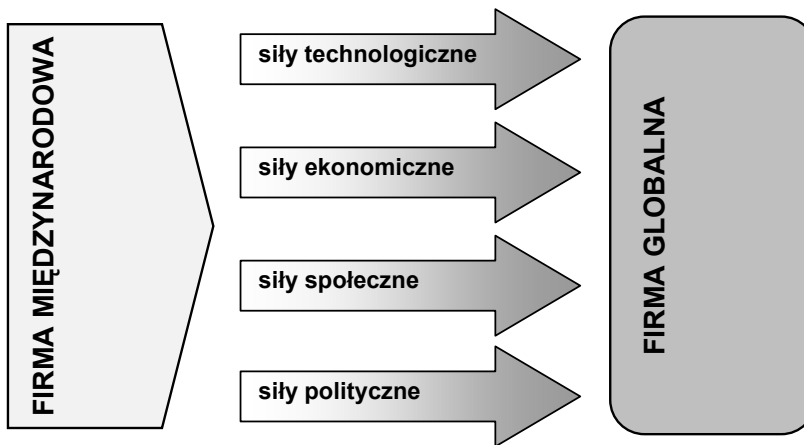
Globalizacja rynków znacznie zmniejsza popytowe ograniczenia rozwoju przedsiębiorstw, powoduje zasadnicze zmiany w mechanizmach konkurencji oraz międzynarodowym podziale pracy pomiędzy krajami rozwijającymi się i rozwiniętymi. Generuje to wprawdzie częściowe ograniczenie niezależności gospodarczej w wyniku zniesienia barier ograniczających transfer mobilnych czynników rozwoju, głównie kapitału i wysoko kwalifikowanej kadry, jednak bez nich wiele regionów i sektorów rozwijałoby się znacznie wolniej niż dotychczas. Współczesnym wymogiem przedsiębiorstw działających w przestrzeni międzynarodowej jest uczestnictwo w głównym nurcie globalizacji, ponieważ zapewnia to firmie przewagę konkurencyjną, przede wszystkim w obszarze takich czynników konkurencyjności, jak cena, innowacyjność produktu, jego jakość, skala intensywności promocji, udział w rynku oraz renoma marki².

Wszechstronne oddziaływanie licznych uwarunkowań powoduje, że w rzeczywistości nie istnieje jeden proces i jedna forma strategii globalnej. Każda z nich powinna posiadać odmienne cechy i indywidualny charakter. Musi uwzględniać uwarunkowania występujące w konkurencyjnym otoczeniu wymagającym permanentnego poszukiwania adekwatnych sposobów reakcji na różne, często niespodziewane działania konkurencji. Wszechstronne poznanie tego systemu decyduje o skuteczności podjętego procesu strategii globalnej lub konieczności jego przemodelowania.

² Z. Pięćkociński, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 478.

G. Stonehouse, J. Hamill, D. Campbell, T. Purdie twierdzą, że dla procesu przechodzenia firm od międzynarodowych do globalnych niezbędne są określone siły tworzące układ bliskich powiązań, w dużym stopniu od siebie zależnych (rysunek 2). Siły techniczne i ekonomiczne doprowadziły do dynamicznego rozwoju firm i kolejnej fazy ekspansji na rynki międzynarodowe i globalne, które stały się chłonnym odbiorcą oferowanych usług i zwiększającego się poziomu masowej produkcji. Efekty skali spowodowały obniżkę kosztów i cen, czego konsekwencją był wzrost ich globalnej atrakcyjności³. Jest to zatem proces, który prowadzi do poprawy pozycji konkurencyjnej w oparciu o wzmacniający się potencjał globalizacyjny przedsiębiorstw, sektorów i rynków.

Rysunek 2. Siły niezbędne w procesie przechodzenia firm od międzynarodowych do globalnych



Źródło: G. Stonehouse, J. Hamill, D. Campbell, T. Purdie, *Globalizacja, strategia i zarządzanie*, Felberg SJA, Warszawa 2001, s. 59.

Najbardziej istotne uwarunkowania decydujące o poziomie potencjału globalizacyjnego wynikają z oddziaływania czterech grup czynników: rynkowych, kosztowych, konkurencyjnych i politycznych. Są one skuteczniejsze w makroekonomicznym otoczeniu, w którym funkcjonują poza zasięgiem kontroli przedsiębiorstwa, przez co stają się głównymi determinantami potencjału globalizacyjnego sektora. Odpowiednia konfiguracja tych czynników wyznacza najważniejsze cele strategii globalnej. Każdy z nich posiada określoną wartość i może być oceniany indywidualnie, lecz największe znaczenie ma łączne oddziaływanie wszystkich czynników decydujących o globalnym potencjale sektora. Również ich jednostkowe znaczenie zmienia się w zależności od pozycji, w jakiej znajduje się firma w trakcie budowania potencjału globalnego, co oznacza, że

³ Szerzej: H.S. Sayer, *Global regionalization. Core Periphery Trends*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2006, vol. 16, s. 260–278.

ulegają zmianom w czasie. Jednak w całym procesie jego budowania każdy z czynników ma wartość określonej „siły napędowej” i w optymalnej konfiguracji, przy wykorzystaniu efektu synergicznego stanowią skuteczny mechanizm przyspieszający globalizację.

Globalizacja w sektorze usług lotniczych

Naturalne cechy sektora pasażerskich usług lotniczych sprawiły, że niemal od samego początku rozwijał się on w obszarze międzynarodowym. Wszystkie jego funkcje i tendencje rozwojowe świadczą, że jest najbardziej typowym przykładem sektora globalnego, w którym znalazł zastosowanie najistotniejszy mechanizm równoważenia działalności zarówno w skali globalnej, jak i lokalnej oraz największy potencjał, umożliwiający globalizację innych dziedzin działalności⁴. Dokonana ewolucja przekształceń w wykorzystaniu usług lotniczych stała się skutecznym katalizatorem rozwoju branży, gospodarek narodowych, regionów i rynku globalnego. W erze dynamicznego rozwoju komunikacji lotniczej klient stał się najważniejszym ogniwem, a jego potrzeby decydują o sposobie i metodach realizacji procesu usługowego⁵. Jego tempo w skali globalnej ulega przyspieszeniu w wyniku ciągłej deregulacji i liberalizacji transportu lotniczego, jednak budzi także obawy dotyczące pełnego urynkowienia, ponieważ zakaz subsydiowania przedsiębiorstw lotniczych często powoduje utrwalenie zróżnicowanego poziomu zasobów przewoźników. W tych okolicznościach mogą powstać nowe zagrożenia rozwoju i zaistnieć możliwość powrotu do praktyk regulacyjnych w sytuacji, kiedy niektóre rządy uznają, że ich narodowi przewoźnicy nie będą w stanie sprostać konkurencji i mogą być narażeni na ryzyko utraty rynkowej pozycji⁶.

Rozpatrując zagadnienia globalizacji w uwarunkowaniach rynkowych Polski, można zaobserwować wyraźny wpływ uregulowań Unii Europejskiej na zachowania podmiotów gospodarczych. Rynek europejski charakteryzujący się określoną strukturą instytucjonalną tworzy pewien zakres odrębności w porównaniu z regułami istniejącymi na rynkach globalnych, szczególnie w zakresie ograniczenia możliwości swobodnej rynkowej penetracji dla podmiotów zewnętrznych. Chcąc wpływać poprzez integrację regionalną na kształtowanie procesów globalizacyjnych, należy w pierwszej kolejności ograniczyć naturalną w tych okolicznościach skłonność do nasilania konkurencji między ugrupowaniami wewnątrzregionalnymi na rzecz kooperacji regionalnej oraz współpracy z innymi regionami (porozumienia międzyregionalne). Celem tych działań powinno być ujednoczenie zachowań podmiotów regionu oraz tworzenie lotniczych instytucji

⁴ E. Marciszewska, *Globalizacja sektora usług transportu lotniczego*, SGH, Warszawa 2001, s. 83.

⁵ J. Rudawska, *Usługi w gospodarce rynkowej*, PWE, Warszawa 2009, s. 9–14.

⁶ A. Ruciński: *Transport lotniczy*, w: *Transport, aktualne problemy integracji z UE*, red. W. Rydzkowski, K. Wojewódzka-Król, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009, s. 174–175.

regionalnych zdolnych do egzekwowania od organizacji eksterytorialnych stosowania reguł ustalonych dla tych ram działalności. Byłby to układ dominujący pozwalający na zorganizowanie działań odwetowych w przypadku nadmiernej presji kapitału globalnego zmierzającego do bezwzględnego eksploataowania zasobów z rynków regionalnych⁷.

Dla powstających wielkich światowych bloków gospodarczych i korporacji transnarodowych lotnictwo pasażerskie stało się niezbędnym instrumentem szybkiego przemieszczania osób i ładunków, ważnym dla rozwoju wielu regionów. W sprzężeniu zwrotnym światowy rozwój gospodarczy przyspieszył tempo globalizacji sektora przewozów lotniczych. Jego podmioty z racji pełnionych funkcji i rosnącego zakresu oddziaływania zaczęły odgrywać kluczową rolę w tym procesie głównie poprzez tworzenie zintegrowanych lotniczych sojuszy globalnych. Usługi pasażerskie, obejmując swoim zasięgiem coraz więcej państw i regionów świata, tworzą rozszerzającą się sieć powiązań partnerskich, które stały się jednym z najważniejszych instrumentów przyspieszania procesu globalizacji gospodarki światowej. Według M.E. Portera, o stopniu globalizacji sektora przewozów lotniczych stanowi skala udziału w rynku światowym, o czym świadczy pogląd, że „sektor globalny to taki, w którym strategiczna sytuacja konkurentów na podstawowych rynkach regionalnych zależy w znacznym stopniu od ich ogólnej sytuacji w skali światowej”⁸.

Taki schemat identyfikacji sektora globalnego wymaga poszukiwania sposobów wykorzystania procesów globalizacyjnych we wszystkich segmentach usług lotniczych prowadzących działalność w skali światowej. Próby stosowania wzorców analizy przydatnych dla gospodarek narodowych są dla oceny procesów globalnych niewystarczające i często zawodne, co wynika z teorii *aliants capitalism* i *knowledge-based capitalism*. Główna trudność kompleksowego podejścia do zdefiniowania procesu globalizacji w sektorze lotniczym wynika z istnienia szerokiego spektrum uwarunkowań, relacji i procesów niejednokrotnie przeciwstawnych. Sektor usług lotniczych, który w sposób naturalny zmierza w kierunku globalizacji, ma istotny wpływ na poszerzenie obszarów aktywności gospodarczej, ale wyzwała w tym procesie również pewną ostrożność w działaniu. Jest to spowodowane poziomem koniunktury gospodarczej własnego kraju oraz rozmiarami stosowanego protekcyjizmu państwowego. Rządy starają się zachować (wprawdzie coraz mniej dotkliwą) rolę regulatora rynku lotniczego, natomiast firmy, dążąc do wyzwolenia się z regulacji państwowej, wchodzą w bloki integracyjne skutecznie chroniące swoje rynki przed zewnętrzną ingerencją i konkurencją. Ta sytuacja stanowi istotne wyzwanie zarówno dla przewoźników tworzących rynek globalny, jak

⁷ A. Cheng-Jui Lu, *International Airline Alliances EC Competition Law/US Antitrust Law and International Air Transport*, Kluwe Law International, The Hague–London–New York 2002, s. 24.

⁸ M.E. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE–Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2006, s. 270.

również dla rządów i organizacji międzynarodowych, których decyzje powinny prowadzić do zgodnego sterowania rynkiem w kierunku uzyskania przez uczestniczące w nim podmioty najwyższego udziału i poziomu efektywności ekonomicznej⁹.

Dotyczy to zarówno poszczególnych uczestników aliansów, jak i całego zintegrowanego sojuszu, którego sukces ekonomiczny jest ściśle związany z zaufaniem do partnerów, bez którego trudno uzyskać konsolidację i większą efektywność działania. Z tego powodu dla uzyskania korzyści z uczestnictwa w światowym rynku, niezbędne staje się wypracowanie racjonalnych więzi między sojusznikami, stanowiących podstawę budowania strategii globalnej, która z wykorzystaniem lokalnych potrzeb konsumenckich jest skierowana na produkt globalny i ograniczenie możliwości wystąpienia lokalnej przewagi konkurencyjnej.

Mimo widocznego postępu globalizacji w sektorze lotnictwa cywilnego do tej pory nie uzyskano pełnego dostępu do otwartej ogólnoswiatowej przestrzeni lotniczej dla przewoźników wszystkich krajów świata¹⁰. Aktualnie przeważają procesy i czynniki stymulujące działania w kierunku intensyfikacji globalizacji, ale w przyszłości ten proces może zostać spowolniony na skutek ruchów antyglobalistycznych. W takich warunkach o powodzeniu zadecyduje wybór odpowiednich instrumentów pozwalających na skuteczną realizację strategii globalnej, opartej na umiejętności korelacji rozwoju z oczekiwaniami społeczeństw w zakresie sprawiedliwego podziału korzyści.

Wpływ dużych przewoźników azjatyckich na relacje pomiędzy podmiotami polskiego rynku pasażerskich usług lotniczych

Zmiany w polskim sektorze pasażerskich usług lotniczych są typowym przykładem skutecznego wykorzystywania przez silniejsze ekonomicznie podmioty reguł kształtujących relacje na globalnych rynkach. Konkurencyjna słabość rodzimych operatorów sprzyja jego zawłaszczaniu przez zagranicznych dostawców, o czym najwyraźniej świadczy fakt, że niemal całość niskokosztowych usług lotniczych została przejęta przez obce linie. W ostatnim okresie obserwuje się także zwiększoną aktywność wielu tradycyjnych przewoźników zmierzającą do wejścia na polski rynek z wykorzystaniem mechanizmu funkcjonującego na rynku globalnym. Dynamika tego procesu powoduje wzrost napięcia w zakresie wewnątrz segmentowej konkurencji, ponieważ każdy z jego uczestników dąży do zdobycia przewagi nad pozostałymi konkurentami. Jest to działalność, w której

⁹ A. Lenartowicz-Lysik, *Proces globalizacji sektora pasażerskich przewozów lotniczych i jego wpływ na strukturę podmiotową sektora*, w: *Uwarunkowania i modele strategii funkcjonalnych marketingu*, Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach 2003, s. 50.

¹⁰ A. Radomyski, *Zarządzanie przedsiębiorstwem na rynku usług lotniczych w warunkach silnej konkurencji*, Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej, Warszawa 2007, s. 28.

rywalizacja w sposób ciągły buduje strukturę hierarchii rynkowej i proces jej przemian. Z tym wiąże się gwałtowny wzrost intensywności, a także jakości procesu konkurencji, który jest skutkiem wejścia na polski rynek nowych operatorów azjatyckich¹¹.

Do tej pory ci przewoźnicy koncentrowali się w większym stopniu na obsłudze rynków pozaeuropejskich, zatem zdecydowane wejście na ten kontynent, w tym także do Polski, świadczy o silnej aktywizacji tego kierunku ekspansji. Istotne przemodelowanie polskiego sektora przewozów nastąpiło z chwilą rozpoczęcia działalności narodowego przewoźnika z Kataru – Qatar Airways, który regularne rejsy do Warszawy uruchomił 5 grudnia 2012 roku. W krótkim czasie po tej inauguracji, 6 lutego 2013 roku, działalność przewozową rozpoczęła duża i prężna linia lotnicza z krajów arabskich – Emirates, realizując regularne połączenia z Warszawy do Dohy i Dubaju. Te fakty stały się bardzo istotnym wydarzeniem, zmieniającym nie tylko dotychczasową strukturę rynku, lecz także relacje pomiędzy oferentami tradycyjnych usług, powodując istotne przewartościowanie w zakresie konkurencji związanej zarówno z polityką cenową, jak i standardem świadczonych usług. Wynika to z podjętej przez nowych uczestników polskiego rynku strategii przewozów, skoncentrowanej na wygenerowaniu dodatkowego popytu zarówno na bezpośrednie połączenia pasażerskie na liniach Warszawa–Dubaj, jak i na usługi tranzytowe na kierunkach do Australii, Tajlandii, Indii i Chin oraz na Seszele, Malediwy i Mauritius. Ta siatka połączeń została tak skonstruowana, by pasażer podczas międzylądowania tracił jak najmniej czasu i docierał do portu docelowego w dogodnej porze dnia¹².

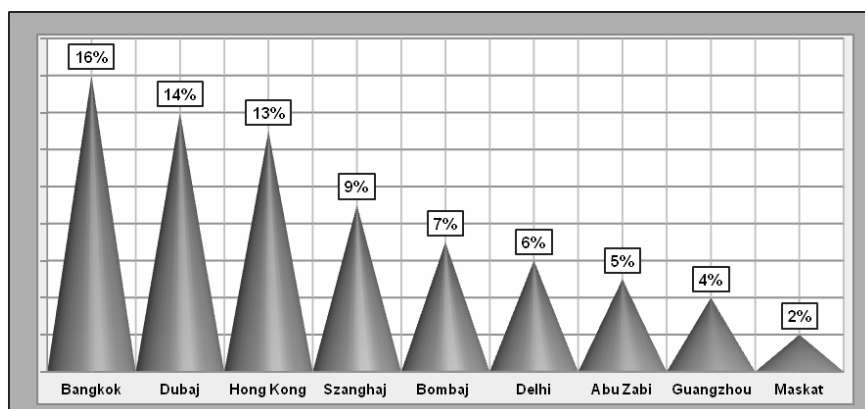
Obie firmy lotnicze mają ugruntowaną pozycję na rynku globalnym. Wykazują to wyniki badań przeprowadzonych przez firmę konsultingową Skytrax, według której drugi raz z rzędu katarski przewoźnik otrzymał tytuł najlepszej linii lotniczej na świecie. Natomiast obsługa na liniach Qatar Airways już po raz siódmy została uznana za „najlepszy personel linii lotniczej”. Atutem tych oferentów jest siatka połączeń, która rozwija się najsilniej nie tylko w Azji, lecz także w Europie. Dla Qatar Airways Warszawa jest 122. destynacją, po której przewoźnik planuje uruchomić także rejsy do Chicago i Salalah w Omanie. O rozwojowym potencjale tej firmy świadczą inwestycje w rozwój floty. Obecnie składa się ona ze 103 samolotów o średniej wieku 4,7 lat, a ponadto w potwierdzonych zamówieniach figurują 182 kolejne samoloty, w tym siedem nowych dreamlinerów. W opinii tego przewoźnika Warszawa ma duży potencjał popytowy, jednak jej optymalne wykorzystanie wymaga określonego okresu adaptacji dla osiągnięcia zakładanej rentowności na tym połączeniu. Przedstawiciele przewoźnika liczą przede wszystkim na polskich pasażerów, którzy poprzez wykorzystanie przesiadki w Dosze będą kontynuować podróż w kierunku Azji, Australii, Ameryki Południowej lub Afryki.

¹¹ M. Dudek, *Zmiany regul konkurencyjnych po wejściu nowego przewoźnika na rynek lotniczych przewozów pasażerskich w Polsce*, „Autobusy” 2013, nr 3, s. 307.

¹² *Emirates będą największą linią na świecie?* <http://www.rp.pl/artykul/1059374.html> (24.10.2013).

O możliwości zrealizowania takiego scenariusza świadczą dane ujęte na rysunku 1 prezentujące najatrakcyjniejsze, zdaniem klientów, destynacje zaoferowane w czasie trwania powitalnej promocji katarskiej linii. Według przeprowadzonych w tym czasie badań największym zainteresowaniem cieszyły się: Bangkok, Dubaj, Hongkong, Szanghaj, Bombaj i Delhi. Wyjazd do Bangkoku planowało 16% turystów korzystających z dostępnych promocji, natomiast co siódmy podróżny wybrał Dubaj lub Hongkong. Nieco mniej, bo 9%, podróżnych korzystających z usług Qatar Airways było zainteresowanych spędzeniem tegorocznego urlopu w Szanghaju, natomiast 7% w Bombaju (rysunek 3). Szanse na zdobycie przez tego przewoźnika silnej pozycji na polskim rynku przewozów lotniczych daje podjęta działalność marketingowa. Silnym jej walorem jest skoncentrowanie się na lotach *long-haul* i lotniczych usługach biznesowych.

Rysunek 3. Zestawienie najpopularniejszych destynacji azjatyckich w czasie trwania promocji powitalnej linii Qatar Airways w ujęciu procentowym (1 października 2012–30 listopada 2012)



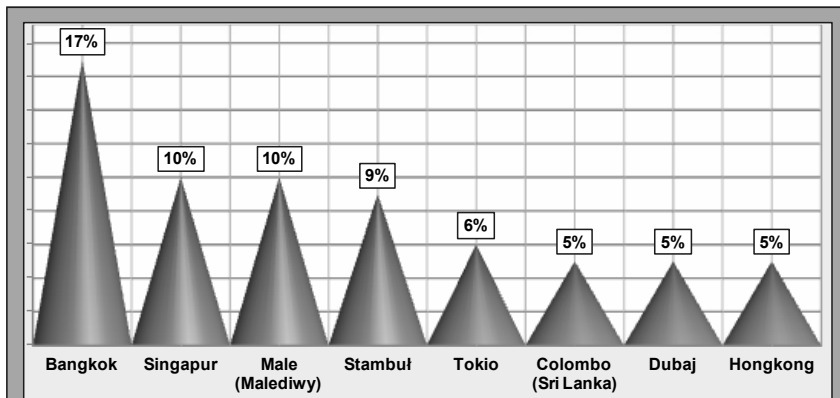
Źródło: Qatar Airways – już niebawem na polskim niebie, Rynek Infrastruktury/Rzeczpospolita z 16.11.2013.

Drugi z azjatyckich oferentów – Emirates także wysoko postawił poprzeczkę konkurencyjną szczególnie w zakresie podaży nowoczesnej floty oddając do dyspozycji pasażerów samoloty w trzyklasowej konfiguracji: 12 miejsc w klasie pierwszej, 42 miejsca w klasie biznes i 183 miejsca w klasie ekonomicznej. Oznacza to, że ten przewoźnik był wtedy jedyną linią oferującą w Polsce przeloty w pierwszej klasie, dysponując aktualnie największą na świecie liczbą użytkowanych Airbusów A380 i Boeingów 777. W 2008 roku otworzył nowy Terminal 3, a ostatnio Halę A przeznaczoną do obsługi Airbusów A380 Emirates. To powoduje, że ten przewoźnik jest jedynym podmiotem na świecie, który obsługuje terminal w całości dedykowany samolotom A380.

W czasie powitalnej promocji Emirates, podobnie jak w przypadku Qatar Airways, największym zainteresowaniem cieszył się Bangkok zarówno ze względu na uznaną po-

popularność Tajlandii (17%), jak i miejsce docelowe, a także przesiadkowe do pozostałych krajów Dalekiego Wschodu i Australii. Na kolejnych pozycjach pod względem popularności znalazły się Singapur i Male (po 10%), Stambuł (9%) oraz Tokio (6%) (rysunek 4).

Rysunek 4. Zestawienie najpopularniejszych destynacji azjatyckich w czasie trwania promocji powitalnej linii Emirates w ujęciu procentowym (30 stycznia 2013–5 lutego 2013)



Źródło: <http://www.egospodarka.pl/art/galeria/90855,Bilety-lotnicze-Azja-za-pol-ceny,1,39,1.html>; www.fru.pl (5.02.2013).

Podczas trwania promocji korzystny poziom uzyskał współczynnik wykorzystania miejsc, który przekroczył 70%, natomiast w okresie późniejszym ustabilizował się na poziomie około 65%. Z badań przeprowadzonych przez oferenta wynika, że zwiększająca się atrakcyjność Dubaju spowoduje wzrost eksploracji turystycznej oraz biznesowej związanej ze znajdującym się w tym mieście centrum biznesowo-finansowym. Tym kalkulacjom sprzyja także fakt, iż pasażerowie tranzytowi podróżujący linią Emirates nie muszą posiadać wizy, aby zatrzymać się na krótki okres w tym mieście. Wyniki wykazały również wzrost turystycznej atrakcyjności Polski dla obywateli Zjednoczonych Emiratów Arabskich, szczególnie w segmencie pobytów sanatoryjnych i usług typu SPA.

Wejście do Polski i wykorzystanie przez azjatyckich oferentów globalnych uwarunkowań rynkowych spowodowało znaczące ekonomiczne skutki: przede wszystkim obniżkę cen usług lotniczych dokonaną między innymi przez linię Air France – KLM. Rozpoczęta ekspansja Qatar Airways i Emirates stanowi także znaczącą konkurencję dla Polskich Linii Lotniczych LOT. Ich działalność postawiła pod znakiem zapytania plany dalszej eksploatacji na destynacjach dalekowschodnich. W 2012 roku polski przewoźnik rozpoczął loty do Pekinu, licząc na korzystne wyniki operacyjne, które miały być podstawą do podjęcia decyzji o oferowaniu dalszych połączeń dalekiego zasięgu na kierunku azjatyckim. Tymczasem dynamiczne rozpoczęcie operacji z Warszawy przez azjatyckie linie może udaremnić te plany i mieć negatywny wpływ na wyniki finansowe naszego

narodowego przewoźnika, który już obecnie boryka się z ogromnymi trudnościami związanymi z uziemieniem samolotów Dreamliner i być może nie zmieni tej sytuacji ostatnia pomoc ze strony państwa.

W odpowiedzi na promocje cenowe związane z powitalną promocją Qatar Airways i Emirates rozpoczęto ostrą walkę konkurencyjną o potencjalnego pasażera. Obniżki cen pojawiły się niemal jednocześnie na wszystkich kierunkach. Także polski przewoźnik musiał odpowiedzieć atrakcyjną ofertą. Wiosną 2013 roku w okresie 6–8 marca PLL LOT sprzedały ponad ćwierć miliona biletów do 45 najpopularniejszych destynacji z upustem nawet do 50%. Wybrane oferty przewoźnika przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Oferta wiosennej sprzedaży PLL LOT w 2013 roku

Data wylotu	Ceny biletów podczas promocji			Ceny biletów po promocji			Data wylotu
	Za przelot z Warszawy do:	Za przelot do Warszawy z:	Bilet powrotny	Za przelot z Warszawy do:	Za przelot do Warszawy z:	Bilet powrotny	
Calgary International Airport							
15.03.2013	3256,78	4424,46	7681,24	4344,19	4463,44	8807,63	15.09.2013
15.06.2013	1929,78	2520,46	4441,24	2380,19	2499,44	4879,63	15.11.2013
15.08.2013	4312,78	4424,46	8737,24	4344,19	4463,44	8807,63	15.12.2013
Denver International Airport							
15.03.2013	2984,83	2890,70	5875,53	3005,11	2009,91	5915,02	15.09.2013
15.06.2013	2362,83	2267,70	4630,53	3005,11	2009,91	5915,02	15.11.2013
15.08.2013	3299,83	3205,70	6505,53	3005,11	2009,91	5915,02	15.12.2013
Chicago – O'Hare International Airport							
15.03.2013	2580,39	2201,24	5066,63	2599,93	2504,73	5104,66	15.09.2013
15.06.2013	1359,91	1265,78	2625,69	2039,93	2947,09	4987,02	15.11.2013
15.08.2013	2894,91	2800,78	5695,69	2599,93	2504,73	5104,66	15.12.2013
New York – John F. Kennedy International Airport							
15.03.2013	2580,39	2486,24	5066,63	2599,93	2504,73	5104,66	15.09.2013
15.06.2013	941,15	846,03	1787,18	2599,93	2504,73	5104,66	15.11.2013
15.08.2013	2884,81	2750,69	5595,50	2599,93	2504,73	5104,66	15.12.2013
Pekin – Beijing Capital International Airport							
15.03.2013	1772,10	1757,13	3529,23	1989,16	1975,74	3964,90	15.09.2013
15.06.2013	1771,59	1756,55	3528,14	1789,16	1775,74	3564,90	15.11.2013
15.08.2013	1921,59	1906,55	3828,14	1789,16	1775,74	3564,90	15.12.2013
Istanbul Atatürk Airport							
15.03.2013	987,49	974,16	1961,65	992,30	980,47	1972,77	15.09.2013
15.06.2013	279,37	743,55	1022,92	992,30	980,47	1972,77	15.11.2013
15.08.2013	988,05	974,90	1962,95	992,30	980,47	1972,77	15.12.2013

Źródło: *Tanie bilety na loty krajowe i międzynarodowe*, <http://www.lot.com/pl/pl/web/newlot/home> (8.03.2013, 4.04.2013).

Z przedstawionych danych wynika, że promocja sprzedaży PLL LOT dotyczyła przede wszystkim czerwca, natomiast w okresie wakacyjnym ceny ponownie ustalono na poprzednim poziomie. Gdyby PLL LOT zdołały utrzymać promocyjną sprzedaż i zakres świadczonych usług w dłuższym czasie, to istnieje możliwość nawiązania skutecznej rywalizacji także z oferentami tego segmentu usług. Na dłuższą metę wydaje się to jednak niemożliwe, ponieważ przewoźnik znajduje się w procesie głębokiej restrukturyzacji, a jego przyszłość jest ciągle niepewna.

Podsumowanie

Z przeprowadzonych w artykule rozważań oraz oceny uwarunkowań determinujących zmiany na polskim rynku pasażerskich przewozów lotniczych w warunkach globalizacji wynika, że rozwoju komunikacji lotniczej nie można rozpatrywać w sposób wyizolowany, w oddzieleniu od procesów gospodarczych, ponieważ są one ze sobą ściśle związane i wymagają jednoczesnej oceny. W dynamicznie zmieniających się uwarunkowaniach rynku i jego otoczenia efektywne funkcjonowanie podmiotów pasażerskich przewozów lotniczych zależy w największym stopniu od trafności podejmowanych przez ich zarządy autonomicznych decyzji.

Dynamika globalizacji światowej przestrzeni lotniczej umożliwiła szybkie wychodzenie azjatyckich przewoźników z „biznesowej izolacji”. W kręgu ich ekspansji znalazła się Polska, której słabsze ekonomicznie rodzime podmioty przeżywają głęboką restrukturyzację. Wejście na polski rynek prężnych przewoźników: Qatar Airways i Emirates zmieniło konkurencyjne relacje pomiędzy jego uczestnikami, pogłębiając trudną ekonomiczną sytuację PLL LOT. Powstały układ wykazuje, że w globalnych uwarunkowaniach jest mało miejsca na stosowanie strategii przetrwania. Najwyższą wartość ma konkurencyjna ofensywa ekonomiczna i marketingowa, w której zakres dostępnych promocji decyduje o przewadze i miejscu w rynkowej strukturze oferentów.

Literatura

- Cheng-Jui Lu A., *International Airline Alliances EC Competition Law/US Antitrust Law and International Air Transport*, Kluwe Law International, The Hague–London–New York 2002.
- Dudek M., *Zmiany reguł konkurencyjnych po wejściu nowego przewoźnika na rynek lotniczych przewozów pasażerskich w Polsce*, „Autobusy” 2013, nr 3.
- Emirates będą największą linią na świecie?* <http://www.rp.pl/artykul/1059374.html> (24.10.2013).
- <http://www.egospodarka.pl/art/galeria/90855,Bilety-lotnicze-Azja-za-pol-ceny,1,39,1.html> (5.02.2013).

- Lenartowicz-Lysik A., *Proces globalizacji sektora pasażerskich przewozów lotniczych i jego wpływ na strukturę podmiotową sektora*, w: *Uwarunkowania i modele strategii funkcjonalnych marketingu*, Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach 2003.
- Liberska B., *Procesy globalizacji i regionalizacji w gospodarce światowej*, PWE, Warszawa 2003.
- Marciszewska E., *Globalizacja sektora usług transportu lotniczego*, SGH, Warszawa 2001.
- Pierścionek Z., *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
- Porter M.E., *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE–Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2006.
- Radomyski A., *Zarządzanie przedsiębiorstwem na rynku usług lotniczych w warunkach silnej konkurencji*, Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej, Warszawa 2007.
- Ruciński A., *Transport lotniczy*, w: *Transport, aktualne problemy integracji z UE*, red. W. Rydzkowski, K. Wojewódzka-Król, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009.
- Rudawska J., *Usługi w gospodarce rynkowej*, PWE, Warszawa 2009.
- Qatar Airways – już niebawem na polskim niebie*, Rynek Infrastruktury/Rzeczpospolita z 16.11.2013
- Sayer H.S., *Global regionalization. Core Periphery Trends*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2006, vol. 16.
- Stonehouse G., Hamill J., Campbell D., Purdie T., *Globalizacja, strategia i zarządzanie*, Felberg SJA, Warszawa 2001.
- Tanie bilety na loty krajowe i międzynarodowe*, <http://www.lot.com/pl/pl/web/newlot/home> (8.03.2013, 4.04.2013).
- www.fru.pl (5.02.2013).

Streszczenie

Rynek pasażerskich usług lotniczych podlega ciągłym intensywnym przemianom organizacyjnym, techniczno-technologicznym i ekonomicznym. Powoduje to zmianę relacji rynkowych, na które w znacznym stopniu wpływa rozwój nowych, silnych centrów gospodarczych świata. Rosnąca dynamika tego procesu, spowodowana postępującą liberalizacją i umacnianiem się regionalnych wspólnot gospodarczych, powoduje jednak nieznaną dotąd wzrost poziomu konkurencji międzynarodowej.

W artykule zaprezentowano problematykę związaną z postępującym procesem globalizacji w gospodarce światowej, ze szczególnym uwzględnieniem rynku pasażerskich przewozów lotniczych. Przedstawiono także zmiany dokonujące się w relacjach pomiędzy oferentami w polskim sektorze usług lotniczych będące skutkiem wejścia na rynek dużych przewoźników azjatyckich. Powstające z tego powodu przewartościowanie w hierarchii konkurencyjnej ma istotny wpływ na politykę cenową oraz kształtowanie się jakościowych standardów usług.

Celem zaprezentowanych rozważań jest identyfikacja skutków i współzależności występujących na globalnym rynku pasażerskich usług lotniczych oraz dokonanie oceny efektów oddziaływania procesu globalizacji w sektorze i na rynku pasażerskiego transportu lotniczego.

Changes in Polish Air Passenger Market Under Conditions of Globalization

The market for passenger air service is undergoing constant and intense organizational, technical, technological and economic changes. This causes a change in market relations, which greatly influences the development of new, strong economic centers of the world.

However, the growing dynamics of this process, caused by progressive liberalization and strengthening of the regional economic communities, results in a hitherto unknown rise of international competition level. The article presents the issues related to the ongoing process of globalization in the world economy, with particular emphasis on air passenger market. It also shows the transformation, which is taking place in the relations between the bidders in the Polish air services resulting from entry of large carriers in Asia. Overvaluation in the competitive hierarchy has a significant impact on the pricing policy and the evolution of quality of services.

The aim of the considerations presented here is to identify the effects and dependencies occurring in the global market of air carriers and to evaluate the effects of the impact of globalization on the sector and on the market of passenger air transport.

Translated by Joanna Hawlena