

Łukasz Maślanka: Odczarować monopol

Podstawowym zadaniem Polskich Kolei Państwowych jest odzyskanie zaufania swoich klientów



Podstawowym zadaniem Polskich Kolei Państwowych jest odzyskanie zaufania swoich klientów

Polska kolej przegrała w ostatnim dwudziestoleciu wszystkie możliwe batalie: z politykami, z własnymi władzami, ze świadomością społeczną. Spychana na drugi plan rozwoju infrastrukturalnego, znajduje się dziś w fatalnym stanie technicznym, a poszczególne spółki pasażerskie osiągają kiepskie wyniki finansowe. W przeddzień kolejnej akcji protestacyjnej Przewozów Regionalnych nadarza się okazja zrzucenia całego odium tej sytuacji na tych, którzy są jej najmniej winni: czyli na kolejarzy.

Jeżeli spojrzeć na strukturę związków zawodowych w krajach Europy zachodniej, zauważymy, że kolejarze są tam zawsze jedną z najbardziej radykalnie nastawionych grup branżowych. Reagują alergicznie na jakiegokolwiek próby decentralizacji transportu kolejowego i długotrwałymi strajkami witają pojawienie się na narodowych torach obcych przewoźników. Uważam, że mają rację. Kolej jest tą gałęzią gospodarki, gdzie monopol państwa jest wskazany. Nie chodzi tu tylko o jej strategiczne znaczenie, ale o jakość usług publicznych. Monopol ustanowiony na tych przewozach, które zazwyczaj przynoszą zysk, pozwala na utrzymywanie połączeń tam, gdzie się one nigdy nie zwrócą. Funkcjonowanie kolei jest zatem oddalone od typowych mechanizmów rynkowych i ustępuje miejsca pewnemu rodzajowi solidaryzmu społecznego.

Taka filozofia funkcjonowania transportu kolejowego przyświeca władzom belgijskim, francuskim, niemieckim, szwajcarskim, austriackim, włoskim, hiszpańskim, czeskim, słowackim, węgierskim, szwedzkim itd. Jest zatem rzeczą naturalną, że dumny naród polski i jego jeszcze bardziej dumne władze nie zadowolą się powtórzeniem tego schematu, tylko stworzą własny, rodzimy. Efekty widzimy na co dzień.

Z punktu widzenia władz centralnych reforma samorządowa w naszym kraju miała jeden ważny, choć ukryty cel. Pozwoliła ona mianowicie rządowi spychać na barki samorządów masę rozmaitych obowiązków bez zagwarantowania odpowiednich środków finansowych. Jednym z takich przedsięwzięć było zorganizowanie pod nadzorem właścicielskim marszałków województw przedsiębiorstwa Przewozy Regionalne, mającego na celu zapewnianie na podległym samorządom obszarze tego, na co nazwa spółki zdaje się wskazywać. Z imprezy wyłamywały się stopniowo coraz to nowe regiony: najpierw swoją własną firmę utworzyło Województwo Mazowieckie, potem Dolnośląskie i Kujawsko-Pomorskie (ono akurat zaprosiło Niemców) a teraz Śląskie. W efekcie Przewozy Regionalne, dysponujące przestarzałymi składami i kiepsko opłacanymi pracownikami, zmuszone jest do prowadzenia dumpingowej polityki cenowej, aby tylko utrzymać się na powierzchni (torów).

Budżety regionalne dotują lokalny transport kolejowy w wielu krajach. Nigdy jednak, nawet w najbardziej zdecentralizowanych państwach europejskich, nie przekazuje się im wspólnego zarządu nad całą spółką. Zważywszy na różnice w poziomie zamożności pomiędzy różnymi regionami, musi to doprowadzić do sytuacji, w której bogate województwa będą wolały założyć własne spółki, natomiast biedne czeka w dalszej perspektywie zanik transportu kolejowego. Do zerwania łańcucha solidarnościowego dochodzi zatem na dwóch poziomach: po pierwsze, poprzez oddzielenie dochodowych przewozów dalekobieżnych i ekspresowych od deficytowego transportu lokalnego i, po drugie, przez skazanie biedniejszych zakątków Polski na odcięcie od swoich regionalnych centrów.

W tej sytuacji nie pozostaje mi nic innego jak poprzeć nadchodzący strajk kolejarzy Przewozów Regionalnych. Nie zamierzam jednak przedstawiać żadnych propozycji ratunkowych dla tej firmy, gdyż uważam ją za skazaną na zagładę. Jeżeli zagłada nie nadejdzie poprzez bankructwo, dojdzie do naturalnego zaniku działalności ze względu na fatalny stan techniczny taboru. Mając to na uwadze, sądzę, że strajk powinien objąć również pracowników pozostałych spółek, tak aby doszło do sformułowania wspólnej listy żądań. Nie mogą być to jednak tylko wymagania płacowe, ale także strukturalne, mające na celu poprawę sytuacji transportu kolejowego w Polsce. Należałoby mianowicie doprowadzić do fuzji wszystkich przewoźników pasażerskich (państwowych i regionalnych) oraz przejęcia za nich odpowiedzialności przez skarb państwa. Kolejnym krokiem musi być inkorporacja do Polskich Linii Kolejowych tych wszystkich

korupcyjnych spółeczek infrastrukturalnych (Polskie Dworce, PKP Energetyka itd.), które rząd utworzył w ostatnich latach, aby zamazać odpowiedzialność i zapewnić chleb pociotkom ministra.

Ten ostatni, w porozumieniu z PKP (po fuzji) i z PLK (po inkorporacji), zobowiązały się do sporządzenia wieloletniego planu rewitalizacji taboru oraz torów wraz z zabezpieczeniem na to środków budżetowych. Powinno się to odbywać poprzez bezpośrednie dotacje, na które zgodę należy wynegocjować od Komisji Europejskiej. Władze nowej spółki pasażerskiej muszą stworzyć plan kariery kolejarza, który jasno określałby ścieżki awansu, doskonalenia zawodowego i wzrostu płac, tak aby uczynić ten zawód atrakcyjnym i przyciągać doń osoby młode, odpowiedzialne oraz zdolne nawiązywać z podróżnymi relację na poziomie usługodawca-usługobiorca, zamiast tak częstej wciąż dziś konwojent-więzień.

Zmiany wymaga też system sprzedaży biletów. Konieczne jest upowszechnienie automatów oraz wydobycie strony internetowej z otchłani lat pięćdziesiątych. Sprzedaż biletów na połączenia dalekobieżne powinna być prowadzona na zasadach techniki *yield management*: to jest elastycznej siatki cenowej w zależności od pory dnia, obłożenia i daty wyjazdu. Ta, stosowana w kolejach francuskich (i w tanich liniach lotniczych), metoda pomaga ustabilizować popyt i demokratyzuje ten środek transportu. Na przejazd koleją może

pozwolić sobie każdy, ale ten, kto ma mniej pieniędzy musi dostosować się do mniej korzystnej daty wyjazdu (we Francji cena przejazdu na trasie Paryż-Marsylia waha się od 20 do 120 euro). Dostęp do ulg powinien być uzależniony nie od przepisów ustawowych, ale od rzeczywistego posługiwania się tym środkiem transportu. I tak, na przykład, obowiązkową ulgę studencką powinna zastąpić studencka karta stałego klienta, którą kupowałoby się co roku i uzyskiwało dzięki niej odpowiednią zniżkę. Ogólna filozofia taryfowa powinna zakładać, że tanio podróżuje pasażer często korzystający z transportu kolejowego oraz wybierający mniej atrakcyjne pory podróży, zaś drogo ten, kto pociągiem jeździ sporadycznie. Wdrożenie *yield management* we Francji doprowadziło do wzrostu rentowności SNCF o ok. 5%. Być może warto podpisać umowę z jakimś wielkim biurem podróży (prywatnym, skoro Orbis doprowadzono już do upadku), które zajęłoby się tą stroną marketingowo-dystrybucyjną. Być może same PKP powinny zacząć prowadzić tego typu działalność i łączyć sprzedaż biletów kolejowych z gotowymi produktami turystycznymi, pośrednictwem w sprzedaży biletów lotniczych, żeglugowych i usługą wypożyczania samochodów (myślę jednak, że na tak szeroką ofertę jest w Polsce jeszcze za wcześnie).

Rozbudowa transportu drogowego w Polsce przebiega bardzo wolno, zwłaszcza w stosunku do lawinowo zwiększającej się liczby samochodów. Być może do tej klęski urodzaju by nie doszło, gdyby władze państwowe w sposób rozsądny i cierpliwy inwestowały w transport kolejowy od początku lat 90. Teraz na pewno będzie to trudniejsze oraz droższe, ale i z tej sytuacji jest jakieś wyjście. Wspomniane już koleje francuskie zarabiają każdego lata bardzo duże

pieniądze na transportowaniu samochodów letników z północy na południe kraju. Podobna usługa jest dostępna dla tirów. Spółka PKP Cargo jest ze wszystkich polskich przewoźników najzdrowsza (i dlatego, o zgrozo, rząd chce ją sprzedać!). Co zrobiono, aby tego typu rozwiązania upowszechnić w naszym kraju?

Podstawowym zadaniem Polskich Kolei Państwowych (ta nazwa jest całkiem ładna, ma tradycje i chciałbym, aby nadal funkcjonowała) jest odzyskanie zaufania swoich klientów i zrównoważenie proporcji pomiędzy liczbą zatrudnianych pracowników a liczbą pasażerów. Niemiecki przewoźnik Deutsche Bahn zatrudnia ok. 100 tys. kolejarzy, a rocznie przewozi grubo ponad miliard pasażerów. Personel polskich spółek kolejowych jest porównywalny przy ok. 300 mln. podróżnych *per annum* (spadek o 700 mln. w stosunku do roku 1989!).

Już tylko to zestawienie pozwala na pojęcie patowej sytuacji, w jakiej znalazły się nasze koleje. Przerwanie tego błędnego koła może się dokonać tylko przez dokapitalizowanie ze strony czynnika właścicielskiego. Przez wiele lat koryfeusze liberalnych dogmatów przekonywali nas, że po trupie „komunistycznych” PKP dojdzie w Polsce do boomu prywatnych przewoźników (wersja patriotyczna), albo że wszystko załatwi za nas zachodni sąsiad i jego wypasiona firma (wersja kosmopolityczna). Dziś okazuje się, że Jan Kulczyk zniechęcił się już do inwestycji infrastrukturalnych, a Deutsche Bahn wzbrania się

nawet przed wypożyczeniem nam kilku wagonów na Euro 2012 z obawy przed ich dewastacją. Państwo nasze zostało zatem skazane na kolejową samodzielność i warto, by chociaż spróbowało ten egzamin zdać. W tym celu jednak konieczne jest odczarowanie kilku pojęć, które po 1989 roku stały się u nas przeklęte. Na początek niech wystarczą trzy: monopol, interwencjonizm i służba publiczna.

Łukasz Maślanka