

Uniwersytet Technologiczno – Humanistyczny  
im. Kazimierza Pułaskiego w Radomiu  
Wydział Nauk Ekonomicznych i Prawnych

mgr Michał Dudek

**DETERMINANTY ROZWOJU RYNKU  
NISKOKOSZTOWYCH PRZEWOZÓW  
LOTNICZYCH W POLSCE**

**AUTOREFERAT ROZPRAWY DOKTORSKIEJ**

**Promotor: dr hab. Joanna Hawlena  
Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie  
Promotor pomocniczy: dr Anna Wolak-Tuzimek  
Uniwersytet Technologiczno-Humanistyczny w Radomiu**

**RADOM 2018**

## **SPIS TREŚCI AUTOREFERATU**

<b>1. Spis treści pracy doktorskiej .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Uzasadnienie wyboru tematu .....</b>	<b>6</b>
<b>3. Cele rozprawy, teza główna oraz hipotezy badawcze .....</b>	<b>12</b>
<b>4. Przyjęty zakres i metodyka badań .....</b>	<b>13</b>
<b>5. Struktura pracy .....</b>	<b>15</b>
<b>6. Wkład własny .....</b>	<b>16</b>
<b>7. Podsumowanie .....</b>	<b>18</b>
<b>8. Bibliografia .....</b>	<b>20</b>

## Spis treści

<b>WSTĘP</b> .....	5
<b>ROZDZIAŁ 1</b>	
<b>Rynek pasażerskich przewozów lotniczych i determinanty jego funkcjonowania</b> .....	14
1.1. Pojęcie rynku i jego najważniejsze funkcje.....	14
1.1.1. Podstawowe formy i funkcje rynku.....	14
1.1.2. Procesy wymiany dóbr i usług w warunkach konkurencji rynkowej.....	23
1.1.3. Ekonomiczne zależności w sferze popytu, podaży i cen .....	29
1.2. Charakterystyka rynku usług.....	34
1.2.1. Struktura i zasady funkcjonowania rynku usług.....	34
1.2.2. Cechy usług i skutki ich oddziaływania.....	35
1.3. Strategia funkcjonowania podmiotów na rynkach transportowych.....	42
1.3.1. Rynek usług transportowych, jako struktura ekonomiczna i społeczna.....	42
1.3.2. Rynkowe formy działalności przedsiębiorstw transportowych .....	44
1.3.3. Wpływ otoczenia na relacje zachodzące pomiędzy podmiotami.....	48
1.4. Specyfika rynku pasażerskich przewozów lotniczych.....	58
1.4.1. Istota i charakter rynku usług lotniczych .....	58
1.4.2. Geneza sektora pasażerskich przewozów lotniczych.....	61
1.4.3. Stymulatory rozwoju światowej komunikacji lotniczej.....	69
<b>ROZDZIAŁ 2</b>	
<b>Deregulacja i liberalizacja głównymi determinantami kształtowania rynku pasażerskich usług lotniczych</b> .....	76
2.1. Przesłanki wprowadzenia deregulacji i liberalizacji pasażerskiego rynku usług lotniczych.....	76
2.1.1. Motywy i uwarunkowania w procesie regulacji krajowych rynków lotniczych.....	76
2.1.2. Ekonomiczne skutki regulacji na międzynarodowym rynku pasażerskich przewozów lotniczych.....	79
2.2. Deregulacja w transporcie pasażerskim w Stanach Zjednoczonych.....	82
2.2.1. Przesłanki przeprowadzenia deregulacji w pasażerskim transporcie lotniczym USA.....	82
2.2.2. Innowacyjność modelu deregulacji amerykańskiego rynku pasażerskich usług lotniczych .....	85
2.3. Przemiany w systemie światowych połączeń i przestrzennej strukturze pasażerskich przewozów lotniczych .....	88
2.3.1. Podstawowe koncepcje kształtowania światowego systemu komunikacji lotniczej.....	88
2.3.2. Determinanty liberalizacji kontynentalnego rynku pasażerskich usług lotniczych w Europie.....	93
2.3.3. Pakiety liberalizacyjne w transporcie lotniczym Europy.....	94

2.3.3.1	<i>Cele i skutki regulacji prawnych i organizacyjnych</i> .....	94
2.3.3.2	<i>Najważniejsze cechy i skutki liberalizacji transportu lotniczego na wspólnym rynku Europy</i> .....	100
2.3.4.	<i>Autonomiczne cechy europejskiej liberalizacji</i> .....	101
2.4.	Sektor polskiego transportu lotniczego w warunkach norm i standardów Unii Europejskiej.....	105
2.4.1.	<i>Wpływ europejskich unormowań na system kształtowania pasażerskiej komunikacji lotniczej w Polsce</i> .....	105
2.4.2.	<i>Warunki i stymulatory podjęcia procesu przemian na krajowym rynku przewozów lotniczych</i> .....	106
2.4.3.	<i>Podstawowe zmiany strukturalne w kształtowaniu wewnętrznego rynku pasażerskich przewozów lotniczych</i> .....	108
2.4.4.	<i>Polska komunikacja lotnicza w systemie unormowań Unii Europejskiej</i> .....	110
2.5.	Skuteczność konkurencji w kształtowaniu polskiego sektora pasażerskich przewozów lotniczych po liberalizacji rynku .....	113
2.5.1.	<i>Konkurencja i jej wpływ na charakter polskiego rynku pasażerskich przewozów lotniczych</i> .....	113
2.5.2.	<i>Konkurencja stymulatorem rozwoju pasażerskiej komunikacji lotniczej</i> .....	116
2.5.3.	<i>Wpływ zmian w konkurencyjnym otoczeniu na kształtowanie relacji rynkowych</i> .....	117
2.5.4.	<i>Konkurencyjność w relacjach wewnątrzgałęziowych i międzygałęziowych</i> .....	119

## ROZDZIAŁ 3

	<b>Polski rynek pasażerskich niskokosztowych przewozów lotniczych w uwarunkowaniach globalnych</b> .....	125
3.1.	Operacyjny i ekonomiczny potencjał niskokosztowych przewoźników lotniczych.....	125
3.1.1.	<i>Początki niskokosztowego ruchu pasażerskich przewozów lotniczych</i> .....	125
3.1.2.	<i>Kryteria definiowania lotniczego przewoźnika niskokosztowego</i> .....	127
3.1.3.	<i>Operacyjny i ekonomiczny potencjał niskokosztowych przewoźników lotniczych</i> .....	130
3.1.4.	<i>Źródła generowania oszczędności w podaży lotniczych niskokosztowych usług przewozowych</i> .....	135
3.1.4.1.	<i>Podaż produktu</i> .....	136
3.1.4.2.	<i>Polityka zatrudnienia</i> .....	137
3.1.4.3.	<i>Strategia wykorzystania floty</i> .....	138
3.1.4.4.	<i>Rola systemu promocji</i> .....	139
3.1.4.5.	<i>Elektroniczne systemy informatyczne w procesie dystrybucji</i> .....	140
3.1.4.6.	<i>Polityka kształtowania cen</i> .....	141
3.1.5.	<i>Wybrane aspekty strategii w kształtowaniu systemu niskokosztowych przewozów lotniczych</i> .....	142
3.1.6.	<i>Przemiany w strukturze i funkcjonowaniu europejskiego rynku niskokosztowych przewozów lotniczych po rozszerzeniu Unii Europejskiej</i> .....	147
3.2.	Przychody pozabiletowe znaczącym źródłem poprawy efektywności ekonomicznej niskokosztowych przewoźników lotniczych .....	150
3.2.1.	<i>Pojęcie i struktura przychodów pozabiletowych</i> .....	150
3.2.2.	<i>Skutki poszerzania wolumenu lotniczych usług pozabiletowych</i> .....	153

3.2.3.	<i>Przychody pozabiletowe w ogólnym bilansie efektywności ekonomicznej przewoźników lotniczych</i> .....	158
3.3.	Polski rynek pasażerskich usług lotniczych w uwarunkowaniach norm i standardów Unii Europejskiej .....	162
3.3.1.	<i>Początki kształtowania polskiego rynku lotniczego transportu cywilnego</i> .....	162
3.3.2.	<i>Polski rynek pasażerskich przewozów lotniczych w warunkach systemowych przekształceń strukturalnych</i> .....	165
3.3.3.	<i>Rozszerzenie Unii Europejskiej stymulatorem przyspieszonego rozwoju polskiej niskokosztowej komunikacji lotniczej</i> .....	167

## **ROZDZIAŁ 4**

	<b>Perspektywa rozwoju polskiego rynku niskokosztowych usług lotniczych w świetle wyników przeprowadzonych badań</b> .....	177
4.1.	Zasadność przeprowadzenia badań.....	177
4.2.	Technika, mechanizm i zakres przeprowadzenia badań metodą sondażu diagnostycznego.....	178
4.2.1.	<i>Kryterium segmentacji demograficznej i społecznej</i> .....	180
4.2.2.	<i>Częstotliwość i charakter podróży</i> .....	184
4.2.3.	<i>Preferencje wyboru przewoźnika i usługi lotniczej</i> .....	186
4.2.4.	<i>Kryteria wyboru i zmiany segmentu przewozów</i> .....	195
4.3.	Ocena znaczenia usług dodatkowych w kształtowaniu lotniczej oferty przewozowej.....	196
4.4.	Zastosowanie metody w Servqual badaniu jakości usług lotniczych.....	199
4.4.1.	<i>Wprowadzenie do problematyki jakości usługi lotniczej</i> .....	199
4.4.2.	<i>Kryteria oceny wartości usługi i luk w odniesieniu do poziomu jej realizacji</i> .....	204
4.4.3.	<i>Procedura dwóch poziomów przeprowadzenia badań</i> .....	207
4.5.	Metodologia badań z wykorzystaniem metody Servqual.....	210
4.6.	Ocena wyników przeprowadzonych badań metodą Servqual w grupie wybranych przewoźników niskokosztowych.....	217
	<b>PODSUMOWANIE</b> .....	233
	<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	244
	<b>SPIS RYSUNKÓW</b> .....	252
	<b>SPIS TABLIC</b> .....	254
	<b>ANEKS</b> .....	255

## 2. Uzasadnienie wyboru tematu

Wybór tematu pracy doktorskiej wynika z konieczności przeprowadzenia ważnego zakresu badań, podjętej problematyki w aktualnych uwarunkowaniach rynku pasażerskich niskokosztowych przewozów lotniczych. Model operacyjnej i ekonomicznej działalności tych przewoźników podlega permanentnemu procesowi doskonalenia i dynamicznym przemianom, w którym istotną rolę odgrywa wpływ znaczącego wachlarza determinant, z których jedne zachowują swoją skuteczność, część podlega modernizacji i przewartościowaniu, a także powstają nowe będące odzwierciedleniem nowopowstałych relacji rynkowych. Zmienność uwarunkowań i charakteru determinant powoduje, że w pasażerskiej komunikacji lotniczej istniały okresy, zarówno wysokiej dynamiki rozwoju, jak i stagnacji. Ich skuteczność oddziaływania w istotnym wymiarze decyduje o modelu operacyjnej działalności podmiotów tego segmentu transportu, trendach jego rozwoju oraz strukturze przemian.

Niemal od początku podaży pasażerskich usług lotniczych ich realizacja dokonywała się w warunkach rosnącej presji konkurencyjnej, która wynikała z rywalizacji o zagospodarowanie stref wpływów, maksymalnej części popytu, nowych rynków oraz uzyskania dominacji w gronie konkurentów. W takich warunkach poszukiwanie, przez oferentów pasażerskich usług lotniczych, najkorzystniejszej pozycji rynkowej wymagało nie tylko wdrożenia najefektywniejszych rozwiązań technicznych i ekonomicznych, lecz także poszukiwania korzystnych relacji w celu stworzenia partnerskiej współpracy (sojuszy), która chroniłaby ich m. in. przed agresywną konkurencją globalną.

Stworzenie efektywnych instrumentów konkurowania w znacznym stopniu decydowało o skutecznym wykorzystaniu istniejących determinant, dając szansę utrzymania wysokiej pozycji rynkowej podmiotu i efektywności prowadzonej działalności. Współczesne badania tej problematyki wykazują istotny wzrost znaczenia tego zakresu działań, których brzegowe skutki mogą prowadzić zarówno do uzyskania pozycji lidera, jak i do bankructwa. Jest to mechanizm kształtujący najistotniejsze procesy rynkowe, które z jednej strony aktywizują działania zmierzające do uzyskania przewagi i utrwalenia dominacji, a z drugiej do tworzenia skutecznego mechanizmu selekcji, niekorzystnego dla słabszych podmiotów, który w skrajnych warunkach prowadzi do eliminacji ich z rynku. Konkurencja w takich uwarunkowaniach ma zatem istotną siłę sprawczą, wykazując niespotykaną wcześniej skuteczność w budowaniu silnej pozycji rynkowej, powodując ciągłe i niejednokrotnie

głębokie przewartościowanie reguł zachowań podmiotów oraz dynamiki koniecznych przemian. W procesie, który jest kształtowany tymi uwarunkowaniami, rośnie znaczenie skuteczności podjętej strategii identyfikowania zmienności i charakteru, istniejących oraz nowo powstałych, determinant. Wymaga to ponownej naukowej weryfikacji, która uwzględniałaby powodowane przez nie skutki, a także interdyscyplinarnego podejście do określenia ich roli w procesie rozwoju podmiotów, segmentu i sektora oraz rynku pasażerskich przewozów lotniczych.

Bez dokonania wielokierunkowych i interdyscyplinarnych badań trudno zdiagnozować wyznaczniki, które determinują aktualną rynkową pozycję podmiotów oraz kształtują model ich operacyjnej działalności, w tym także tworzące się odrębności cech poszczególnych segmentów przewozów lotniczych. Trudno także doprecyzować rekomendacje, które służą podjęciu bieżących decyzji dotyczących strategii rozwoju, ekspansji i ograniczenia zamierzeń o dużym ryzyku ekonomicznym.

Konieczność ponownego przeanalizowania tej problematyki wymaga uzyskania odpowiedzi na proste, lecz z pewnością bardzo ważne pytanie – czy na chwilę obecną znane są wszystkie najważniejsze skutki oddziaływania podstawowych determinant, tworzących model funkcjonowania przewoźników niskokosztowych i związany z tym system powstałych relacji oraz ich skutków (zarówno generowanych w sektorze, jak i w sferze obsługi pasażera). Poszukiwanie tej odpowiedzi stanowi istotną przesłankę uzasadniającą podjęcie tematu niniejszej rozprawy.

Należy również zwrócić uwagę na istotną okoliczność, że tematyka podjęta w rozprawie, mimo iż należy do grupy ważnych zagadnień rozpatrywanych w wymiarze naukowym i praktycznym, ciągle znajduje się na etapie diagnozy, powodując burzliwe dyskusje teoretyków i praktyków. Także z tego powodu podjęta tematyka uzupełnia spektrum zapotrzebowania na przeprowadzenie aktualnych badań omawianej problematyki w warunkach polskiego rynku lotniczych przewozów.

Polski rynek pasażerskiej komunikacji lotniczej, będąc częścią rynku światowego, podlega wszystkim unormowaniom i procesom na nim zachodzącym. Na skutek transformacji, która w Polsce dokonała się w sposób ewolucyjny poprzez demonopolizację, zmianę struktury własnościowej, deregulację i liberalizację, znacznie ograniczono ingerencję państwa w sferę rynku, jednak w całości nie wyeliminowano sfery regulacji i zawodności mechanizmu rynkowego.

W takim modelu działalności fundamentem rozwoju stał się systematyczny wzrost jakościowych wymogów w kształtowaniu rynku i obsługi konsumenckiej w pasażerskich

przewozach lotniczych. To wymusiło na jego uczestnikach nie tylko konieczność perfekcyjnego wykorzystania najskuteczniejszych determinant strategii konkurencyjnej, lecz także wykorzystanie najważniejszych stymulatorów aktywizujących nowe rozwiązania w obsłudze pasażera i służące kreowaniu postępu.

Z wymienionych powyżej uwarunkowań wynika, iż tempo ilościowego i jakościowego rozwoju pasażerskiego transportu lotniczego jest w istotnym stopniu determinowane aktualną sytuacją ekonomiczną, koniunkturą występującą na lokalnym, regionalnym i światowym rynku. Ta zależność ma kluczowe znaczenie w konstruowaniu bieżącej i długofalowej strategii operacyjnej działalności podmiotów i kształtowania modelu korporacji, która musi uwzględniać zarówno aktualne determinanty, jak i możliwe do przewidzenia zagrożenia oraz szanse na najbliższy okres i dalsza perspektywę. Liczne analizy, w tym także sporządzane periodycznie, m.in. przez konsorcjum Boeinga w postaci raportu „Current Market Outlook” oraz jego najsilniejszego konkurenta, jakim jest konsorcjum Airbus – „Global Market Forecast”, obejmujące prognozy rozwoju rynku pasażerskich usług lotniczych wykazują, że aktualna kondycja transportu lotniczego jest ściśle związana z efektywną realizacją procesów deregulacji, liberalizacji, poprawy jakości oraz wypracowania przewagi konkurencyjnej, co w sposób bezpośredni przekłada się na wzrost zysków w omawianym segmencie usług. Zależność ta ma kluczowe znaczenie, dlatego powinna być w sposób głębszy i szerszy prezentowana w naukowych opracowaniach.

Determinanty ekonomiczne powodują, że w okresach dekonunktury istnieje większe zapotrzebowanie na nowe, bardziej innowacyjne, mniej kosztowne i efektywniejsze działania w transporcie lotniczym, stwarzające korzystne warunki dla inicjowania niskokosztowych rozwiązań. Dzięki nim istnieje możliwość utrzymania się na rynku i w dalszej kolejności zapewnienie rozwoju oraz uzyskanie przewagi konkurencyjnej. Praktyczny wymiar tej zależności potwierdzają wydarzenia, które miały miejsce po zamachu terrorystycznym na WTC. Spowodowały one kryzys w pasażerskiej komunikacji lotniczej, który polegał na głębokim spadku popytu na przewozy lotnicze. Jego głównym powodem były obawy przed ponownymi zamachami.

Obostrzenia, jakie wówczas wprowadzono w zakresie bezpieczeństwa i ubezpieczeń przelotów, znacząco zwiększyły koszty eksploatacyjne, co przy niskim wykorzystaniu miejsc doprowadziło wielu oferentów do zapaści ekonomicznej. Część z nich zbankrutowała, inni nie podjęli działalności, a powszechną praktyką w tym okresie była redukcja liczby posiadanych samolotów i mniej dochodowych destynacji. Całokształt tych uwarunkowań miał jednak także dobrą stronę. Powstałe wówczas determinanty i związane z ich

funkcjonowaniem skutki, w sposób istotny wpłynęły na zmianę reguł konstruowania ekonomicznego modelu realizacji lotniczych usług przewozowych oraz charakteru i struktury konkurencyjnych relacji w sektorze.

Nowe uwarunkowania spowodowały powstanie w lotniczej strukturze przewozowej niszy rynkowej, stanowiącej atrakcyjne miejsce do zagospodarowania. Została ona skutecznie wykorzystana przez grupę przewoźników, którzy zaproponowali wyjątkowo konkurencyjną ofertę w lotniczych podróżach. Twórcy tej formy działalności, nazwani przewoźnikami niskokosztowymi, przedstawili ofertę, która w istotny sposób różniła się od dotychczas stosowanych reguł gry rynkowej. Klientom zaproponowano prostą, zarówno pod względem ekonomicznym jak i organizacyjnym oraz marketingowym, usługę przewozową, o niespotykanej dotychczas atrakcyjności cenowej. W krótkim czasie ta forma podaży zaktywizowała światowy popyt i mobilność odbiorców. Jednak przedstawiony model obsługi pasażera nie był pionierski, ponieważ już wcześniej zaczęto go stosować w USA. Jego początki sięgają 1971 roku, a typowym przedstawicielem tego rodzaju usług lotniczych był Southwest Airlines. Działalność tego przewoźnika cechował ograniczony komfort, zmniejszony zakres dodatkowych świadczeń w portach i na pokładzie, a także brak dywersyfikacji klas lotu.

Rozwój działalności przewoźników niskokosztowych był z jednej strony zjawiskiem nowym, z drugiej strony było to zjawisko charakterystyczne dla transportu lotniczego przełomu XX i XXI wieku. Był to okres, kiedy na europejskim rynku zaczęły w pełni obowiązywać zasady swobodnej konkurencji. Model pasażerskiej usługi lotniczej, który wtedy powstał, można scharakteryzować, jako „mniej komfortu, po znacznie niższej cenie”.

Podjęte przez oferentów niskokosztowych usług lotniczych działania w krótkim czasie przyniosły wymierne efekty, stając się wyznacznikiem przemian i ekonomicznego sukcesu, głównie na europejskim i polskim rynku przewozów lotniczych. Tempo i zakres zagospodarowania powstałego w tym segmencie popytu należy uznać za fenomen tego okresu oraz przełomowy moment w kształtowaniu nowego modelu strukturalnego i ekonomicznego rozwoju pasażerskiej komunikacji lotniczej. Spowodował on przewartościowanie dotychczasowych relacji rynkowych, których zasadniczym skutkiem był wzrost mobilności odbiorców oraz znaczące zaostrzenie intensywności konkurencji. W rezultacie zmienił się charakter gry rynkowej, wymuszając respektowanie nowych determinant i stymulatorów, służących uzyskaniu dominacji i przewagi za pomocą procesu, w którym istotną rolę pełni konkurencyjna cena i działalność marketingowa.

Nowe determinanty wymusiły zwiększenie zakresu stosowania innowacyjnych

przedsięwzięć oraz efektywnych i niekonwencjonalnych rozwiązań, zmieniając model zachowań zarówno oferentów, jak i klientów. Wejście na rynek niskokosztowych pasażerskich przewoźników lotniczych spowodowało zmiany w strukturze segmentowej, skuteczności konkurencji, przewartościowanie w relacjach rynkowych oraz regułach budowania strategii poprawy jakości i efektywności ekonomicznej. Jest to proces dynamiczny, będący w ciągłym rozwoju, tworzący zmienność relacji i skutków. Z tego względu istnieje konieczność objęcia go systematycznym monitorowaniem, bieżącą naukową analizą, ciągłością identyfikacji i kontrolą zakresu jego oddziaływania, tworzonych skutków oraz trendów. Taki wymóg stawiany jest opracowaniom naukowym, ponieważ wcześniejsze wydawnictwa dotyczące tej problematyki, mimo iż stanowią istotną wartość naukową, nie mogą odnosić się do zmian, które powstały po ich opublikowaniu. Zatem podjęcie problematyki w aktualnych uwarunkowaniach, z próbą ustalenia wpływu na model ekonomicznej i operacyjnej działalności przewoźników niskokosztowych linii lotniczych, nowych lub zmodyfikowanych determinant może być istotnym wkładem w ciągłość naukowych dociekań, umożliwiających ujęcie aktualności zagadnienia w procesie jego dynamicznych przemian.

Takie podejście do realizacji naukowego celu leży u podstaw napisania niniejszej rozprawy, w której starano się wykazać, że konieczność i ciągłość badania rynku oraz modelu operacyjnej działalności lotniczych przewoźników niskokosztowych jest potrzebna i w pełni zasadna, ponieważ to oni systematycznie zwiększają udział w rynku, obsługując w Polsce ponad połowę przewozów lotniczych.

Wybór problematyki ujętej w rozprawie nastąpił nie tylko w wyniku dokonanej analizy dostępnej literatury, danych statystycznych, praktycznych opracowań branżowych, lecz także w znaczącym stopniu w oparciu o osobiste kontakty i doświadczenia, wynikające z zatrudnienia autora w porcie lotniczym Katowice-Pyrzowice. Ta okoliczność umożliwiła nawiązanie bezpośrednich kontaktów z przedstawicielami linii WizzAir i uzyskanie cennych danych empirycznych, które są tym bardziej znaczące, że przewoźnik ten jest jednym z liderów segmentu niskokosztowych przewozów lotniczych, skutecznie rywalizując nie tylko z przewoźnikami własnego segmentu, lecz także z przewoźnikami tradycyjnymi takimi jak np. PLL LOT i Lufthansa.

Zarówno dla nauki, jak i operacyjnej działalności pasażerskich niskokosztowych przewoźników lotniczych istotną wartość ma aktualne zidentyfikowanie najważniejszych determinant i spowodowanych ich funkcjonowaniem nowych relacji rynkowych oraz charakteru przemian, ponieważ to one tworzą skutki o określonych wymiarach.

Wymiar naukowy wyznacza zakres, aktualność i jakość przeprowadzonych badań w

obszarze podjętej problematyki, z których szczególne znaczenie ma zidentyfikowanie skuteczności oddziaływania bieżących determinant, warunków rozwoju podmiotów omawianego segmentu usług oraz reguł w nim obowiązujących. Jest to możliwe jedynie poprzez uzupełnienie dotychczasowego dorobku naukowego zwartą pozycją, ujmującą w sposób kompleksowy podjęty temat, gdyż tempo generowanych przemian i spowodowane nimi skutki świadczą o silnej i ugruntowanej pozycji tych przewoźników na obsługiwanych rynkach oraz nasilającej się ekspansji na europejskim i polskim rynku lotniczych przewozów. Istnieją także próby ich wejścia w strefę międzykontynentalnych destynacji, co z pewnością spowoduje powstanie nowych determinant, istotnie oddziałujących na strukturę i relacje rynkowe w całym pasażerskim transporcie lotniczym.

Wymiar gospodarczy odzwierciedlają wyniki analiz i ocen oraz rekomendacje, służące stosowaniu w praktyce niektórych rozwiązań, zarówno w sferze ekonomiki, organizacji, techniki i technologii, jak i zakupu taboru, strategii marketingowych, wewnętrznych i zewnętrznych konfiguracji budowania przewagi rynkowej oraz kooperacji, łącznie z uczestnictwem w strategicznych sojuszach partnerskich. Chociaż głównym celem tych działań jest poprawa efektywności ekonomicznej operatorów, to nie można pominąć spowodowanych tą działalnością korzyści dla klientów oraz gospodarki, generowanych w regionie lokalizacji portów lotniczych, głównie peryferyjnych, będących istotnym obszarem ich operowania. Zakres korzyści dotyczy także podmiotów handlowych, biznesowych i turystycznych, zyskujących korzystne warunki rozwoju w wielu dziedzinach lokalnego środowiska.

Wymiar społeczny ma mniejsze znaczenie dla operatorów lotniczych, posiada natomiast istotną, wielowymiarową wartość dla regionu i odbiorców usług w różnych grupach społecznych. Podaż niskokosztowych usług lotniczych miała przełomowe znaczenie w dynamicznym wzroście mobilności polskiego społeczeństwa. Dzięki tym przewoźnikom wiele osób, ze średnio i mniej zamożnych grup społecznych, po raz pierwszy w życiu odbyło podróż samolotem. To spowodowało znaczny wzrost mobilności i zwiększenie dynamiki lotniczych przewozów, którą obserwuje się nadal, szczególnie w segmencie odwiedzin rodzin i znajomych, w grupie osób pracujących za granicą oraz w podróżach realizowanych w celach turystycznych. Dla tych osób niskokosztowe przewozy stanowią wręcz podstawowy instrument kalkulacji własnych budżetów, wyboru konkurencyjnej usługi na międzysegmentowym rynku oraz realizacji ważnych planów życiowych.

Wymiar ogólny dotyczy całej populacji korzystającej z komunikacji powietrznej. Jego fenomen polega na wyjątkowym efekcie możliwym do uzyskania wyłącznie w podróżach

samolotem. Jest to, niedająca się porównać z innymi rodzajami transportu, kompresja czasu i przestrzeni, posiadająca najwyższą wartość w przelotach długodystansowych. Ten niezmiernie istotny i efektywny walor umożliwia uzyskanie znaczących korzyści, głównie w sferze ekonomicznej, biznesowej i w turystyce. Poprzez skrócenie do minimum czasu dotarcia do celu, można jego pozyskaną część przeznaczyć na wypoczynek lub realizację różnych potrzeb w miejscu docelowym.

### **3. Cele rozprawy, teza główna oraz hipotezy badawcze**

Interdyscyplinarna eksploracja przedmiotu badań powoduje, że założony cel opracowania ma strukturę złożoną i wielowątkową. Jednym z założeń autora było dążenie do zaprezentowania procesów, metod, zakresu i oceny badań w formie i wymiarze dającym możliwość uzyskania odpowiedzi na postawione pytania oraz sformułowanie określonych rekomendacji, istotnych w tworzeniu modelu i reguł rozwoju podmiotów i rynku niskokosztowych pasażerskich usług lotniczych w Polsce. Takie podejście umożliwia spełnienie wymogów teoretycznych stawianych pracom doktorskim, a także oczekiwań praktyków. Odnosząc się stricte do tematu rozprawy należy stwierdzić, że badania skoncentrowano na determinantach rozwoju polskiego rynku niskokosztowych przewozów lotniczych, któremu podporządkowano główny cel opracowania.

Biorąc pod uwagę wyszczególnioną złożoność uwarunkowań, determinant i skutków, powodujących dynamiczną zmienność relacji na polskim rynku komunikacji powietrznej, w szczególności niskokosztowych przewozów lotniczych, wytyczono główny cel niniejszej rozprawy. Jest nim interdyscyplinarna identyfikacja możliwie najszerszego spektrum czynników kształtujących relacje rynkowe i związane z tym skutki, determinujące rozwój polskiego rynku lotniczych przewozów niskokosztowych. Dla uszczegółowienia celu głównego oraz efektywnej realizacji jego założeń przyjęto również cele pomocnicze o następującej treści:

1. Analiza specyfiki funkcjonowania przewoźników niskokosztowych oraz rynku pasażerskiego transportu lotniczego w Polsce.
2. Wskazanie głównych barier rozwoju przewoźników działających w segmencie „lowcost”, które wynikają ze specyfiki uwarunkowań funkcjonujących na polskim rynku lotniczych przewozów pasażerskich.
3. Zdiagnozowanie perspektywicznych trendów rozwoju polskiego rynku

niskokosztowych przewozów lotniczych, w warunkach globalnych przemian występujących na rynku światowym.

Uwzględniając aktualne uwarunkowania, założony cel prezentowanej rozprawy oraz w oparciu o wyniki analiz i badań dostępnej literatury, naukowych opracowań praktyków związanych z transportem lotniczym, a także o przeprowadzone konsultacje z organizatorami ruchu lotniczego oraz doświadczenia własne, sformułowano następującą tezę pracy:

**Procesy deregulacji, liberalizacji oraz integracja europejska, zaliczane do najważniejszych czynników rozwoju rynku pasażerskich niskokosztowych przewozów lotniczych, spowodowały aktywizację procesu kształtowania jakościowych standardów w zakresie oferowanych i realizowanych usług lotniczych oraz zmniejszenia luki jakości i wzrostu popytu w tym sektorze transportu.**

W celu nadania szczególnego znaczenia niektórym zagadnieniom tezę uzupełniono następującymi hipotezami badawczymi:

- liberalizacja i deregulacja są istotnymi czynnikami wzrostu konkurencyjnej podaży na rynku usług lotniczych, powodując efektywniejsze dostosowanie ofert do potrzeb i preferencji użytkowników,
- integracja europejska oraz poprawa zamożności społeczeństw spowodowały wzrost mobilności i popytu na usługi lotnicze, będące fundamentem kształtowania dynamiki rozwoju tego rynku usług,
- wyższy poziom jakościowego dostosowania ofert niskokosztowych przewoźników lotniczych do potrzeb i preferencji użytkowników generuje wzrost efektywności i popytu na te usługi oraz ich udziału w rynku przewozów.

Problematyka ujęta zarówno w założeniach głównej tezy badawczej, jak i w hipotezach pomocniczych została zweryfikowana w przeprowadzonym toku badawczym. Szczegółowa eksploracja podjętej problematyki oraz uzyskane wyniki badań wykazują, że postawiony cel główny i cząstkowe cele badawcze zostały osiągnięte, a założenia tezy i hipotez badawczych zostały udowodnione.

#### **4. Przyjęty zakres i metodyka badań**

Podjęcie skutecznej analizy naukowych i praktycznych założeń w pracy doktorskiej znalazło odzwierciedlenie w przyjętym toku badawczym, umożliwiając oczekiwaną weryfikację hipotez oraz celów poznawczych, metodologicznych oraz aplikacyjnych. Służy temu, przyjęty w procesie badawczym, dedukcyjny sposób dochodzenia do konkluzji,

wniosków i rekomendacji oraz tryb ich uzasadnienia, w którym wykorzystano mechanizm tworzenia skutków spowodowanych złożonością wielorelatywnych powiązań transportu lotniczego z gospodarką i sferą społeczną. Do zweryfikowania przyjętych założeń wykorzystano zarówno źródła pierwotne, jak i wtórne, które są niezbędne w realizacji celów empirycznych. Natomiast do poszerzenia wiedzy dotyczącej determinant oraz ich wpływu na poprawę jakości świadczonych usług, aktywizację i skuteczność działań podmiotów na określonych rynkach, w szerszym zakresie wykorzystano model Servqual, opinie i wnioski z przeprowadzonych z operatorami konsultacji oraz dostępne źródła wtórne.

Zarówno dla poszerzania zakresu, głębokości oraz rzetelności badań, a także konieczności zweryfikowania teoretycznych aspektów przeprowadzanych analiz, w powiązaniu z oczekiwaniami praktyków, wykorzystano metodę opisową, analizy przyczynowo-skutkowej oraz krytycznej oceny literatury polskiej i obcojęzycznej. Zakres szczegółowych badań, dotyczących głównie ustalenia stopnia wpływu jakości świadczonych usług na efektywność prowadzonej działalności został oparty na badaniach empirycznych.

Stosując technikę kwestionariusza ankietowego, przeprowadzono empiryczne badania ogólne na próbie badawczej liczącej 300 respondentów. Przyjęty na tym etapie schemat przeprowadzenia toku badawczego metodą sondażu diagnostycznego, w oparciu o wyniki autorskiego kwestionariusza ankiety, rozpoczęto od analizy i oceny powstałych przemian rynkowych. Celem przeprowadzonych badań jest zgromadzenie jak największego wolumenu informacji o funkcjonowaniu podmiotów i rynku lotniczych przewozów niskokosztowych. Pozyskane informacje dotyczyły preferencji, odczuć i ocen odbiorców związanych z jakością świadczonych usług, preferowanej częstotliwości lotów, charakteru podróży, popularności poszczególnych przewoźników w opinii respondentów, znaczenia postulatów transportowych w procesie wyboru usługi lotniczej oraz poszczególnych komponentów oferty dotyczącej niskokosztowych przewozów, głównie:

- ilości przewożonego bezpłatnie bagażu,
- wysokości opłat za bagaż dodatkowy,
- jakości posiłków na pokładzie,
- punktualności wylotu,
- dogodności godzin wylotu i lądowania
- częstotliwości odwoływania połączeń.
- wygody foteli,
- ilości miejsca na nogi w samolocie,

- odległości lotnisk od centrów miast liczonej czasem dotarcia.

Respondenci mieli możliwość wyrażenia ogólnej opinii o przewoźnikach, a także dokonania oceny determinant warunkujących sposób korzystania z usług, zarówno przewoźników niskokosztowych jak i tradycyjnych. Niezależnie od uzyskania tych informacji, z założeń badawczych i celów rozprawy, wynika konieczność przeprowadzenia także głębszej analizy jakości usług.

Dla uzyskania szerszej wiedzy o determinantach, posiadających wpływ na jakość niskokosztowej usługi lotniczej, zdecydowano się na pozyskanie do tego zakresu badań nowej grupy respondentów. W tym celu nawiązano współpracę ze ściśle wybraną grupą 115 osób, która zgodziła się wziąć udział w badaniach z zastosowaniem metody *servqual* i e-mailowej drogi kontaktu przy udzielaniu odpowiedzi. Zostały one przeprowadzone w okresie od początku kwietnia do połowy czerwca 2017 roku. Po weryfikacji odpowiedzi, ostateczna wielkość grupy została ustalona na poziomie 100 osób. Należy zaznaczyć, że okres badań wybrano celowo, ponieważ jest to czas, w którym pasażerowie linii tradycyjnych i niskokosztowych wykazują większą aktywność wywołaną migracjami w celach wspólnego spędzania Świąt Wielkiej Nocy, chęcią zagospodarowania weekendu majowego, czy powrotami z zagranicy przed rozpoczynającymi się w drugiej dekadzie czerwca wakacjami. W kontaktach z pasażerami, którzy znajdowali się w terminalu odlotów i na parkingach lotniska, oczekujących na rozpoczęcie procedury *check-in*, przeprowadzono rozmowę, w której poinformowano o celu badań oraz poinstruowano o zasadach i metodologii badania z wykorzystaniem metody *servqual*. Pasażerowie, którzy zgodzili się uczestniczyć w dalszych badaniach, przed odlotem udzielili odpowiedzi na twierdzenia zawarte w kwestionariuszu dotyczące jakości oczekiwanej, podając jednocześnie sposób kontaktu drogą elektroniczną w celu przekazania oceny o jakości usługi wykonanej. Uzgodniono również dogodny termin kontaktu po wylądowaniu w miejscu docelowym oraz dalszej współpracy (Część respondentów udzieliła odpowiedzi po powrocie z podróży).

Zastosowany w badaniach naukowych model *Servqual*, ze skalą pomiarową Likerta, stały się skutecznym narzędziem analitycznym, służącym identyfikowaniu luk pomiędzy zmiennymi, decydującymi o jakości oferowanych usług.

Zastosowanie modelu *Servqual* do badania jakości pasażerskich usług lotniczych oparto na określeniu różnicy pomiędzy ogólnym wyobrażeniem pasażera w odniesieniu do lotniczej usługi przewozowej (E - expectation) wynikającym z oczekiwanej jakości, a rzeczywistą jakością usługi uzyskanej (P - perception), czyli poziomu powstałego w procesie jej rynkowej realizacji. Poziom jakości postrzeganej obejmuje spektrum głównych determinant

decydujących o stopniu satysfakcji klienta. Zatem z założeń tej metody wynika, że efekt pozytywny odzwierciedla minimalna różnica P- E, (przy czym im wyższe P, tym większa satysfakcja pasażera). Także zbliżenie wartości P do E, wskazuje, że działalność przedsiębiorstwa zmierza we właściwym kierunku, a poziom oferowania jest akceptowany przez usługobiorców, ponieważ jest zbliżony do oczekiwanego.

## **5. Struktura pracy**

W celu prawidłowego zweryfikowania przyjętych w rozprawie założeń, przeprowadzenia prawidłowego toku badawczym oraz wykazania skuteczności omawianego mechanizmu rozwoju podmiotów i polskiego rynku niskokosztowych przewozów lotniczych przyjęto konstrukcję rozprawy, składającą się z: wstępu, czterech rozdziałów i podsumowania. Prezentowaną w dysertacji problematykę starano się ująć w logiczną całość, prowadząc tok badawczy od zagadnień ogólnych, do szczegółowej oceny faktów i rozwiązań, umożliwiających dokonanie weryfikacji postawionych założeń oraz celów.

W tak skonstruowanej rozprawie wstęp spełnia rolę wprowadzenia w sferę omawianej problematyki.

Rozdział pierwszy dotyczy podstawowego elementu badań, czyli rynku pasażerskich przewozów lotniczych. Dokonano w nim uporządkowania terminologii, znaczenia procesów oraz charakteru rynku, określając jego istotę, jako miejsca wymiany towarów i usług oraz kategorii ekonomicznej.

W rozdziale drugim skupiono szczególną uwagę na najważniejszych determinantach kształtujących procesy rynkowe, to jest na deregulacji, liberalizacji oraz konkurencji, które odegrały decydującą rolę w rozwoju podmiotów i rynku niskokosztowych przewoźników lotniczych.

Rozważania zawarte w rozdziale trzecim skoncentrowano na determinantach kształtujących relacje na polskim rynku pasażerskich przewozów lotniczych. Omówiono w nim podstawowe uwarunkowania, kształtujące procesy rozwoju, źródła motywacji, podjęte inicjatywy i ich skutki w wymiarze mikro-, mezo- i makroekonomicznym, a dla uszczegółowienia problematyki posłużono się wybranymi przedstawicielami segmentu niskokosztowych oferentów lotniczych, tj. firmami Ryanair, WizzAir i EasyJet.

Rozdział czwarty ma charakter empirycznej weryfikacji przyjętych założeń rozprawy. Przeprowadzono w nim badania, których wyniki pozwalają zidentyfikować skuteczność

oddziaływania determinant, które nie tylko kształtują polski rynek niskokosztowych przewoźników lotniczych, lecz w podstawowym zakresie stabilizują relacje w sektorze. Tworzą również warunki dotyczące aktywizacji podaży, popytu, poziomu jakości realizowanych usług, a także dalszego rozwoju tego segmentu pasażerskich przewozów.

W tej części rozprawy przeprowadzono empiryczne badania dotyczące skutków oddziaływania determinant, które posiadają główny wpływ na postrzeganie, zarówno przez oferentów, jak i pasażerów, jakości poszczególnych cech i całości określonych usług lotniczych. Wyliczone z wykorzystaniem metody Servqual, różnice w postrzeganiu jakości usług (luki), stanowią podstawę do wyeliminowania błędów i przybliżania oferowanej usługi do oczekiwań odbiorców. Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że zarówno aktualny poziom, jak i proces dalszego wzrostu jakości oferowanych usług lotniczych, ma główne źródło w doskonaleniu kolejnych etapów rozwoju procesów deregulacji, liberalizacji oraz swobodnej konkurencji w pasażerskim transporcie lotniczym.

Pracę kończy podsumowanie, w którym sformułowano najważniejsze wnioski i rekomendacje, wynikające z przeprowadzonych badań. Mogą one być podstawą zarówno do podjęcia dalszych prac naukowych, do wykorzystania ich w operacyjnej działalności podmiotów niskokosztowych usług lotniczych, jak i kształtowania efektywnego rozwoju tego rynku i segmentu w przyszłości.

Opracowana rozprawa doktorska nie tylko uzupełnia i rozszerza zakres poznawczy prezentowanej problematyki, lecz identyfikuje również rynkowe skutki oddziaływania współczesnych determinant na kształtowanie modelu ekonomicznej i operacyjnej działalności niskokosztowych przewoźników lotniczych. Wykazuje również siłę oddziaływania aktualnych interakcji pomiędzy dążeniem do zrealizowania celów, a tworzeniem określonych relacji rynkowych, determinujących możliwość i stopień ich osiągnięcia.

## **6. Wkład własny**

Skrótowe ujęcie wkładu własnego autora do rozprawy doktorskiej można określić w dwu wymiarach. Pierwszy dotyczy przedstawienia w zwartej publikacji aktualnych badań istotnej problematyki, która dotyczy determinant kształtowania aktualnego modelu funkcjonowania pasażerskich niskokosztowych przewoźników lotniczych. Aktualność ujęcia problemu ma istotne znaczenie, ponieważ zarówno oferenci jak i rynek znajdują się w stadium dynamicznych przemian, determinujących kierunki i tempo rozwoju. Aktualne

zidentyfikowanie i określenie stopnia wpływu podstawowych determinant na kształtowanie tego procesu ma istotną wartość naukową i praktyczną, ponieważ umożliwia poznanie przyczyn kształtujących zmienność relacji rynkowych i pozwala na kreowanie niezbędnych przedsięwzięć, prowadzących do naprawiania błędów i doskonalenia modelu prowadzonej działalności.

Wymiar naukowy można określić, jako uzupełnienie wiedzy o kolejnym etapie rozwoju podmiotów i rynku niskokosztowych usług lotniczych w Polsce i próbie skonstruowania adekwatnej metodologii badania wpływu podstawowych determinant na kształtowanie jakościowych przemian w analizowanym segmencie usług. Należy także zauważyć, że w naukowych badaniach segmentu i rynku niskokosztowych usług lotniczych po raz pierwszy zastosowano metodę Servqual i skalę Likerta w badaniu jakości obsługi konsumenckiej.

## **7. Podsumowanie**

Przedstawione w niniejszym opracowaniu fakty, procesy, metody oraz przeprowadzony zakres badań i ocen oraz wypracowane rekomendacje, umożliwiają dokonanie kompleksowej oceny charakteru polskiego rynku i funkcjonujących na nim podmiotów pasażerskich niskokosztowych przewozów lotniczych. Identyfikują także oczekiwania odbiorców dotyczące jakości oferowanych usług oraz możliwości ich doskonalenia. W ten sposób uzyskano oczekiwany poziom wyników badań potwierdzający założenia przyjętej tezy badawczej oraz hipotez pomocniczych.

W rozprawie wykazano, że źródłem głównych determinant, decydujących o kształtowaniu rynku pasażerskich przewozów lotniczych były wcześniej wymienione procesy deregulacji, liberalizacji oraz intensywnej konkurencji w polskiej i europejskiej komunikacji lotniczej. Ten proces zmienił układ relacji, poszerzając dostęp do polskiego rynku większej liczby zagranicznych przewoźników, w tym głównie niskokosztowych, którzy stali się główną siłą narastającej konkurencji i dynamicznego zawłaszczania tego rynku. Przedstawione w rozprawie rozważania, oceny, wnioski i rekomendacje są wykorzystane nie tylko, jako narzędzia służące identyfikacji i weryfikacji założeń i celów postawionych w rozprawie, lecz także stanowią wymierny wkład w naukę i praktykę kształtowania tego segmentu działalności gospodarczej. Biorąc pod uwagę zarówno skuteczność oddziaływania głównych determinant w kształtowaniu polskiego rynku niskokosztowych przewozów lotniczych, kierunki i zakres przeprowadzenia koniecznych przemian systemowych, wymuszonych akcesją do struktur UE

oraz usytuowaniem transportu lotniczego w realiach gospodarki rynkowej i konwergencji z podmiotami krajów zachodnich należy stwierdzić, że mimo istotnych trudności uzyskano w tym procesie korzystny rezultat, którego głównym beneficjentem jest odbiorca tego segmentu usług. Ten generalny wniosek znajduje potwierdzenie w wynikach przeprowadzonych badań sankcjonując słuszność założeń i celów rozprawy.

Nie da się zaprzeczyć, że niskokosztowa podaż usług lotniczych spowodowała niekwestionowany rozwój pasażerskiej komunikacji lotniczej i sukces oferentów prowadzących ten zakres działalności. W wyniku ich działalności nastąpił znaczący wzrost zainteresowania szerokich grup społecznych komunikacją lotniczą. Spowodowało to wzrost mobilności, dostępności i częstotliwości podejmowania podróży lotniczych, czyli wpływu determinant, których oddziaływanie spowodowało, że znacząco wzrosły korzyści ekonomiczne, zarówno oferentów, jak i pasażerów oraz podmiotów współpracujących z tymi przewoźnikami, prowadzących szeroką działalność biznesową w otoczeniu portów lotniczych.

Zaprezentowane w rozprawie analizy, wyniki badań i oceny jednoznacznie wykazały, że zakres tej działalności i dynamika rozwoju niskokosztowych podmiotów były w istotnym stopniu skutkiem oddziaływania wybranych determinant kształtujących polski i europejski regionalny rynek lotniczych przewozów. To głównie konieczność respektowania nowopowstałych europejskich regulacji wymusiła przeprowadzenie głębokich przemian ustrojowych, restrukturyzację, deregulację i liberalizację, dzięki którym polski rynek pasażerskich niskokosztowych przewozów lotniczych zaistniał w szerszym wymiarze strefy gospodarki rynkowej i obowiązywania reguł swobodnej konkurencji.

Nowe i zmodernizowane determinanty rynkowe wymusiły istotne zmiany w polskim systemie prawno-administracyjnym i gospodarczym, a tym samym także we wszystkich dziedzinach związanych z transportem lotniczym. W nawiązaniu do postawionych w opracowaniu pytań badawczych, należy stwierdzić, że uzyskano na nie wiarygodne odpowiedzi, co znaczy, że trafnie założono, iż najważniejsze przemiany w pasażerskiej komunikacji lotniczej były i nadal są w głównej mierze wynikiem oddziaływania, niestracących na znaczeniu procesów deregulacji, liberalizacji i swobodnej konkurencji.

Przeprowadzone badania i analizy, wykazały, że ocena skuteczności podstawowych determinant rozwoju polskiego rynku niskokosztowych przewozów lotniczych ma ścisły związek z respektowaniem reguł funkcjonujących w ramach całego regionalnego rynku UE. Konsekwentna ich realizacja sprzyja prawidłowemu pozycjonowaniu i kształtowaniu jego podmiotów rynku oraz dynamiki przewozów.

W podsumowaniu dokonano obszernego opisu skutków przeprowadzonych badań,

wynikających z nich wniosków i rekomendacji, mogących służyć dalszemu pogłębianiu analizy podjętej problematyki i praktycznemu doskonaleniu modelu operacyjnej działalności niskokosztowych przewoźników lotniczych (ponad 6 stron opisu). Sformułowano także 18 wniosków szczegółowych, służących doprecyzowaniu merytorycznej wartości uzyskanych rezultatów badań, pomocnych w formowaniu praktycznych rekomendacji i zadań wykonawczych.

Omówione w rozprawie determinanty o kluczowym znaczeniu dla rozwoju podmiotów i rynku niskokosztowych usług lotniczych, poszerzyły spektrum konkurencyjnego postrzegania, aprobaty i wyboru usług w oparciu o poziom oferowanej jakości, głównie przybliżenia ich cech do oczekiwań odbiorców. Przedsiębiorstwa lotnicze, które efektywnie wykorzystwały powstające w wyniku oddziaływania determinant skutki, znacząco zwiększyły swój potencjał przewozowy, wymiar zagospodarowanego popytu, zyskując równocześnie atuty w rywalizacji konkurencyjnej i wypracowaniu dominacji rynkowej.

Skuteczne wdrażanie rozwiązań stymulowanych efektywnym wykorzystaniem omawianych determinant, stało się koniecznością, zarówno w doskonaleniu bieżącej działalności operacyjnej, jak i budowaniu perspektywicznej strategii rozwoju rynku i niskokosztowych operatorów. Transport lotniczy, w tym szczególnie działalność w ramach tego segmentu usług, jest wyjątkowo wrażliwa na zmiany koniunktury gospodarczej, w której rozwiązywanie niemal wszystkich problemów wymaga stosowania permanentnej naukowej analizy, prawidłowej oceny uwarunkowań, przemyślanej strategii wykorzystania determinant rozwoju i kształtowania działań marketingowych. To oznacza, że jest to działalność wymagająca permanentnej czujności w ocenie relacji rynkowych, możliwie efektywnego zakresu wykorzystania regulacji ekonomicznych i szybkiego reagowania na zmieniające się determinanty i uwarunkowania rynkowe.

## 8. Bibliografia

- Adams W.J., *Singular Europe: Economy and Polity of the European community after 1992*, University of Michigan, Ann Arbor 1995.
- Air Transport briefing*, „Interview Business & Technology” Winter 2007.
- Arbaczewska-Matys K., *Rozwój transportu lotniczego w ruchu pasażerskim w 2013 roku: tendencje, transformacje i innowacje*, „Logistyka” 2014 nr 3.
- Augustyn S., *Boeing 787 – nowe spojrzenie na transport lotniczy i jego elementy*, „Lotnictwo” 2013, nr 11.
- Bentkowska-Senator K., Kordel Z., *Liberalizacja, jako instrument kreowania nowych szans rozwoju*

transportu, „Przegląd Komunikacyjny” 2007 nr 3.

- Berezowski S., *Zarys geografii komunikacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1975.
- Berry L., Parasuraman A., Zeithaml V., *The Service Quality Puzzle*. „Business Horizons”, September-October 1988.
- Bilińska-Reformat K., (red.), *Relacje podmiotów rynkowych w warunkach zmian*, Placet. Warszawa 2009.
- Bjelicic B., *The Business Model of Low Cost Airlines –An Analysis of Typica Characteristics*, [in:] S. Groß, A. Schröder (Eds.), *Handbook of Low Cost Airlines*, Erich Schmidt Verlag, Berlin, 2007.
- Bley K., Büermann T., *Business Process and IT solution in the Low Fare Environment*, [In:] S. Groß, A. Schröder (Eds.), *Handbook of Low Cost Airlines*, Erich Schmidt Verlag, Berlin 2007.
- Brodecki Z. (red.), *Infrastruktura*, Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa 2004.
- Brzeg-Wieluński S., *Co dalej z tanimi liniami*, „Skrzydłata Polska” 2004, nr 12.
- Bujara M., *Za co płacimy Ryanairowi? Logo na kadłubie samolotu*: <http://rzeszow.gazeta.pl/rzeszow/1,93950,9402679>.
- Burnewicz J., (red.), *Ekonomika transportu*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1993.
- Burnewicz J., Wojewódzka-Król K., *Europejska polityka transportowa*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1993.
- Burnewicz J. Szałucki K., *Wpływ członkostwa w Unii Europejskiej na transport w Polsce*, Wydawnictwo Urzędu Komitetu Integracji Europejskiej, Warszawa 2003.
- Burnewicz J., *Międzynarodowe rynki transportowe*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2004.
- Cento A., *The Airline Industry. Challenges in the 21st Century*, Physica-Verlag, Springer Company, Heidelberg 2009.
- Cheng-Jui Lu A., *International Airline Alliances: EC Competition Law, U.S. Antitrust Law and International Air Transport*, Kluwer Law International, The Hague/London/New York 2002.
- Cheng-Jui Lu A., *International Airline Alliances: EC Competition Law/US Antitrust Law and International Air Transport*, Kluwer Law International, Den Haag/London/New York 2003.
- Ciancy P., *Micropolitics & Canadian Business - Paper, Steel and The Airlines*. Broadview Press, Peterborough 2005.
- Clancy P., *Micropolitics and Canadian business: paper, steel, and the airlines*, Broadview Press Peterborough, Ont: Broadview Press, 2004.
- Comandor W.S., *Competition Policy in Europe and North America: Economics Issues and Institutions*. Harvard Academic Publishers. Chur 1990.
- Cyrek M., *Poziom rozwoju sektora usług w Polsce w układzie międzywojewódzkim*[w:] Panasiuk A., Rogoziński K., (red.), *Usługi w Polsce – nauka, dydaktyka i praktyka wobec wyzwań przyszłości*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego Ekonomiczne Problemy Usług, nr. 20, 2008.
- Cyrek M., Porter E., *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999.
- Czerny A.I., Forsyth P., Grillen D., Niemeier H.M., *Airport Slots: International Experiences and Options for Reform*, Ashgate Publishing, Aldershot 2008.
- Czownicki I., *Ekonomika transportu lotniczego*, Wydawnictwo Naukowe Szkoły Głównej Planowania i Statystyki w Warszawie, Warszawa 1982.
- Daszkowska M., *Usługi. Produkcja, rynek, marketing*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa

- 1998.
- Debbage K. G., *Linie lotnicze, porty lotnicze i międzynarodowy transport lotniczy*, [w:] Pender L., Sharpley R. (red.), *Zarządzanie turystyką*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008.
- Doganis S. R., *Flying off Course The Economics of International Airlines* (2nd Edition), Routledge, London and New York 2002.
- Doganis R., *The Airline Business in the 21st Century*, Routledge Taylor Francis Group, London 2006.
- Domanico F., *The European airline industry: law and economics of low cost carriers*, European Journal of Law and Economics, June 2007, Volume 23, Issue 3
- Dovies R.E.G., *A History of the World's Airlines*, London-Oxford University Press, New York-Toronto 1964.
- Dörflinger M., *333 Flugzeuge, die man kennen muss!* Gera Mond Verlag, Munich 2015
- Dyr T., *Wykorzystanie metody SERVQUAL w ocenie jakości kolejowych przewozów regionalnych*, Problemy Kolejnictwa, z. 141, 2006.
- Dziadkowiec J., *Wybrane metody badania i ceny jakości usług*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Nr 717, Kraków 2006.
- Dziedzic T., (red.), *Rynek lotniczy 2006*, Instytut Turystyki w Warszawie, Wydawnictwo Eurosystem, Wiadomości Turystyczne, Warszawa 2006.
- Fick G., Ritchie J., *Measuring service quality in the travel and tourism industry*, Journal of Travel Research, Vol. 30, No. 2, 1991.
- Garbarski L., Rutkowski J., Wrzosek W., *Marketing, punkt zwrotny w nowoczesnej firmie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000.
- Geest D., *Das Geheimnis der Billigflieger*, Norderstedt Books on Demand GmbH 2006.
- Gierszewska G., Romanowska M., *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1995.
- Gillen D., *Airline Business Models and Networks, Regulation, Competition and Evolution in Aviation Markets*, Review of Network Economics vol 5, issue 4 – December 2004.
- Głowacki B., Sobczak G., *Współczesne samoloty pasażerskie*, Wydawnictwo LAMPART, Warszawa 2002.
- Gorynia M., *Międzynarodowa konkurencyjność polskich przedsiębiorstw - wyniki badań empirycznych* [w:] Kotowicz-Jawor J. (red.) *Przedsiębiorczość i konkurencyjność*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne; Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa 2011.
- Graham B., Volwes T.M., Graham B., Volwes T. M., *Carriers within Carriers. A Strategic Response of Low – cost Airline Competition*. Transport Reviews 2006, vol. 26, issue 1.
- Groeneveld–Deussen E., *Low Cost Carriers and Railway – Competition or Cooperation? Practical Examples based on Theoretical Approach of Competitive Strategies*, [In:] Groß S., Schröder A. (Eds.), *Handbook of Low Cost Airlines*, Erich Schmidt Verlag, Berlin 2007
- Groß S., Schröder A., *Basic business Model of European Low Cost Airlines – An analysis of typical characteristics*, [In:] Groß S., Schröder A. (Eds.), *Handbook of Low Cost Airlines*, Erich Schmidt Verlag, Berlin 2007.
- Groß, A. Schröder (Eds.), *Handbook of Low Cost Airlines*, Erich Schmidt Verlag, Berlin 2007.
- Groß S., Grotrian J., Sonderegger R., *Transferring the Low Cost Strategy to Ship, Bus and Rental Car Companies*, [In:] Groß S., Schröder A. (Eds.), *Handbook of Low Cost Airlines*, Erich Schmidt Verlag, Berlin 2007.
- Gunston B., *Lotnictwo – pierwsze 100 lat*, Świat Książki, Warszawa 2003.

- Grzelakowski A.S., *Polityka w dziedzinie transportu, telekomunikacji i energetyki*, [w:] Brodecki Z. (red.), *Infrastruktura*, Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa 2004
- Grzywacz W., *Rynek usług transportowych*, Wydawnictwo Komunikacji i Łączności, Warszawa 1980.
- Grzywacz W., Wojewódzka-Król K., Rydzkowski W., *Polityka transportowa*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003
- Haanappel P.P.C., *Pricing and capacity determination in international air transport*, Kluwer Law and Taxation Publishers, Deventer-Boston 1984.
- Han H., *Effects of in-flight ambience and space/function on air travelers' decision to select a low-cost airline*, "Tourism. Management", nr 37, 2013.
- Hanlon P., *Global Airlines. Competition in a Transnational Industry*, Elsevier, Oxford 2007.
- Hellman E., *Platforma Android. Nowe wyzwania. Profesjonalne programowanie w systemie Android!*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2014.
- Hawlana J., *LOT: Connecting East and West in Poland* [In:] *Flying the Flag. European Commercial Air Transport since 1945*, H. L. Dienel, P. Lyth (Edited by), Macmillan Press Ltd. London, St. Martin's Press, INC., New York 1998.
- Hawlana J., *Procedura kształtowania cen w przedsiębiorstwie usług lotniczych*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2000.
- Hawlana J., *Determinanty kształtowania cen usług transportowych*. Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2004.
- Hawlana J., *Les conditions économiques et la globalisation et leur influence sur le développement de transport aérien*, [w:] Hawlana J. (red.), *Kierunki rozwoju współczesnych systemów transportowych w warunkach globalizacji*, Instytut Naukowo-Wydawniczy „SPATIUM”, Radom 2011.
- Hawlana J., *Konkurencja na rynku lotniczych przewozów pasażerskich w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2012.
- Hawlana J., *Rynek niskokosztowych przewozów lotniczych a rozwój sektora turystyki*, Wydawnictwo „SPATIUM”, Radom 2012.
- Hawlana J., *Wpływ konfiguracji pasażerskich samolotów wielkogabarytowych na zmniejszenie kongestii transportowej*, „Logistyka” 2014.
- Hawlana J., Wolska G., *Logistyczne aspekty segmentacji rynku usług lotniczych w warunkach narastającej konkurencji*, „Logistyka” 2014, nr 6.
- Hawlana J., *Przychody pozabiletowe w transporcie lotniczym*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego *Ekonomiczne Problemy Turystyki*” 2016, nr 2,
- Hawlana J., Dudek M., *Podstawowe aspekty realizacji niskokosztowej strategii rynkowej przewoźników lotniczych*, „Autobusy” 2017, nr 11, s. 41.
- Holloway S., *Straight and Level. Practical Airline Economics*, Ashgate Publishing Ltd. Aldershot 2008.
- Hunt S.D., *A General Theory of Competition: Issues, Answers and an Invitation*, „European Journal of Marketing”, vol. 35, 2001.
- Januszkiewicz W., *Transport i spedycja lotnicza*, Wydawnictwa Komunikacji i Łączności, Warszawa 1985.
- Jaremen D.E., *Tanie Linie lotnicze a rozwój turystyki w regionach*, [w:] Gołembski G. (red.), *Nowe trendy rozwoju turystyki*, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Sulechowie, Sulechów 2008.
- Jarrett P., *Najwspanialsze samoloty*, Darling Kindersley, The Polish edition by Solis, Warszawa 2003.

- Johnson D., Turner C., *European Business: Policy Challenges for the New Commercial Environment*, Routledge, Londyn 2000.
- Kaliński D., *Europejski rynek tanich przewoźników lotniczych*, „Przegląd Komunikacyjny”, 2002, nr 10.
- Kamerschen, D.R. McKenzie, R.B. Nardinelli, C. *Ekonomia*, Fundacja Gospodarcza. „Solidarność”, Gdańsk 1991.
- Kassim H., Stevens H., *Air Transport and the European Union: Europeanization and its Limit*, Palgrave Macmillan, London 2009.
- Karaszewski R., *Servqual – metoda badań jakości świadczonych usług*, Problemy Jakości, 2001, nr 5.
- Kraszewski R., *TQM teoria i praktyka*, Wydawnictwo Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa, Dom Organizatora, Toruń 2001.
- Kiliński A., *Jakość*, Wydawnictwo Naukowo – Techniczne, Warszawa 1979.
- Knorr A., *Southwest Airlines: The Low Cost Pioneer at 35*, [In:] Groß S., Schröder A. (Eds.), *Handbook of Low Cost Airlines*, Erich Schmidt Verlag, Berlin 2007.
- Konert A., Kasprzyk P., Łaciński P., *Podstawy prawne zarządzania bezpieczeństwem w lotnictwie cywilnym*, [w:] Łuczak K. (red.), *Zarządzanie bezpieczeństwem w lotnictwie cywilnym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2016.
- Konopiński M., *Latać tanio, ale po Polsce*, „Skrzydłata Polska”, nr 5, 2005.
- Koźlak A., *Ekonomika Transportu. Teoria i praktyka gospodarcza.*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008.
- Krasucki Z., *Transport i spedycja w handlu zagranicznym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2000.
- Kreier E., Łuczak J., *ISO 9000. Łatwy i skuteczny sposób uzyskania certyfikatu jakości. Tomy 1-3, FORUM, Poznań 2003.*
- Krzyżanowska M., *Tożsamość orientacji przedsiębiorstwa*, Marketing i Rynek, nr 3, 2002.
- Kuc B. R., *Zarządzanie doskonale*, Wydawnictwo Oskar-Master of Biznes, Warszawa 1999.
- Lijewski T., *Geografia transportu Polski*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1977.
- Liwiński J.(red.), *Rynek transportu lotniczego w Polsce i na świecie 2005-2010*. Ośrodek Informacji Naukowej, Technicznej i Ekonomicznej ULC. Biuletyn Informacyjny Lotnictwa Cywilnego 2008-2010
- Liwiński J., *Polskie porty lotnicze w statystyce*, „Przegląd Komunikacyjny”, 2006, nr 6.
- Liwiński J.(red.), *Rynek transportu lotniczego w Polsce i na świecie 2007*. Biuletyn Informacyjny Lotnictwa Cywilnego 2008. Ośrodek Informacji Naukowej, Technicznej i Ekonomicznej ULC.
- Liwiński J. (red.), *Rynek transportu lotniczego w Polsce i na świecie 2008*. Ośrodek Informacji Naukowej, Technicznej i Ekonomicznej ULC. Biuletyn Informacyjny Lotnictwa Cywilnego w 2009.
- Liwiński J., *Linie lotnicze świata*. Lotnictwo, 2011 nr 9.
- Liwiński J., *Transport lotniczy na świecie w 2016 r.* „Lotnictwo” 2017 nr 9.
- Liwiński J., Wrabec P., *Bo bilety są za słone*, „Polityka” - nr 34 (2518) z dnia 2005- 08-27.
- Lotko M., Paździor M. Nowak M., Wojtowicz Ł., *Pomiar jakości usług. Wybrane zastosowania metody Servqual*, Instytut Naukowo-Wydawniczy „SPATIUM”, Radom 2017.
- Malara Z., *Konkurencyjność współczesnego przedsiębiorstwa*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 2006, nr 10,

- Marciszewska E., *Globalizacja sektora usług transportu lotniczego*, Wydawnictwo · Naukowe Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2001.
- Markiewicz E., *Pasażerski transport lotniczy w obliczu procesów globalizacji*, Zeszyty · Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, nr 53, Poznań 2004.
- Martinez-Garcia E., Royo-Vela M., *Segmentation of low-cost flights users at secondary airports*, "Journal of Air Transport Management", 2010, 16(4).
- Mendyk E., *Ekonomika transportu*, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Logistyki w Poznaniu, Poznań 2008.
- Meunier S., *Trading Voices: The European Union in International Commercial Negotiation*, Princeton University Press, USA 2005.
- Maszota K., Pietruszko A., Pieniążek J., Żelechowski Ł., *Logic Pro Apple Digital · Audio Workstation*, Wydawnictwo Polsko-Japońskiej Akademii Technik Komputerowych w Warszawie, Warszawa 2017.
- Mikulski M., *Komunikacja lotnicza na świecie*, Wydawnictwo Naukowe PAN, Kraków 1972.
- Mikulski M., Glass A., *Polski transport lotniczy 1918-1978*, Wydawnictwa Komunikacji i Łączności, Warszawa 1980.
- Milewski R., *Elementarne zagadnienia ekonomii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
- Nasiłowski M. *System rynkowy, Podstawy mikro- i makroekonomii*, Wydawnictwo · KeyText, Warszawa 1998.
- Neider J., *Transport Międzynarodowy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008.
- Oum T. H., Yu C., *Winning Airlines: Productivity and Cost Competitiveness of the World's Major Airlines*, Kluwer Academic Publishers, Boston 1998.
- Parasuraman A., Berrey L., Zeithaml V., Berry L., *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research* "Jurnal of Marketing", 1985, Vol. 49, No 4.
- Petrykowski M., *Linie niskokosztowe w Europie*, „Lotnictwo”, 2005, nr 1.
- Pierścionek Z. *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe · PWN, Warszawa 2006.
- Pijet-Migoń E., *Zmiany rynku lotniczych przewozów pasażerskich w Polsce, po akcesji do Unii Europejskiej*, Rozprawy Naukowe Instytutu Geografii Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2002.
- Piotrowski J. *Pomoc publiczna dla przedsiębiorstw lotniczych w UE-zasady i praktyka*, Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Unia Europejska.pl Nr 1 (218) 2013.
- Pitfield D.E., *Airlines Prices Competition: Airlines Series Analysis of Low Coast Carriers*, Transport Studies Group Department of Civil and Building Engineering, Loughborough University.
- Radomyski A., *Zarządzanie przedsiębiorstwem na rynku usług lotniczych w warunkach silnej konkurencji*, Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej, Warszawa 2007.
- Redkar T., Guidici T., *Platforma Windows Azure*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2017.
- Rogoziński K., *Cywilizacja usługowa – samorealizujące się niespełnienie*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Poznańskiego, Poznań 2003.
- Rokita J., *Zarządzanie strategiczne. Tworzenie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa 2005.
- Romanowska M., *Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009.
- Rucińska D., *Marketingowe kształtowanie rynku usług transportowych*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2001.

- Rucińska D., *Badania rynku usług lotniczych. Istota, zakres, użyteczność, przykłady*, Zeszyty Naukowe nr 9, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Kraków 2011
- Rucińska D., Ruciński A. (red.) *Marketing usług lotniczych*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2000.
- Rucińska D., Ruciński A., Wyszomirski O., *Zarządzanie marketingowe na rynku usług transportowych*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2004
- Rucińska D., Tłoczyński D., *Polityka otwartego nieba podstawą funkcjonowania i rozwoju portów lotniczych Unii Europejskiej*, [w:] Ruciński A. (red.), *Porty lotnicze wobec polityki otwartego nieba*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2006.
- Ruciński A. (red.), *Porty lotnicze wobec polityki otwartego nieba*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2006.
- Ruciński A., *Transport lotniczy*, [w:] Rydzkowski W., Wojewódzka-Król K., *Transport, aktualne problemy integracji z UE*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009.
- Rudawska E., Kiecko R., *SERVQUAL - metoda badania jakości usług i jej praktyczne zastosowanie*, Marketing i Rynek, nr 5, 2000.
- Rudawska I., *Usługi w gospodarce rynkowej*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009.
- Rydzkowski, W. Wojewódzka-Król K. (red.), *Transport*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006.
- Simon H., *Zarządzanie cenami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1996.
- Simons D., Withington T., *Historia Lotnictwa. Od pierwszych dwupłatowców po podbój kosmosu*. Parragon, New York 2008.
- Sinha D., *Deregulation and Liberalization of the Airline Industry. Asia, Europe, North America and Oceania*. Ashgate, Aldershot – Burlington, VT 2001.
- Stępień B., Sulimowska-Formowicz M., *Metody pomiaru konkurencyjności przedsiębiorstwa*, „Gospodarka Narodowa”, 2004, nr 4.
- Stoma M., *Modele i metody pomiaru jakości usług*, Q & R, Polska, Lublin 2012.
- Stonehouse G., Hamill J., Campbell D., Purdie T., *Globalizacja. Strategia i zarządzanie*, Felberg SJA, Warszawa 2001.
- Sulimowska-Formowicz M., *Nurt zasobowy w teorii firmy*, „Gospodarka Narodowa”, 2002, nr 5 – 6.
- Sztucki T., *Marketing*, Agencja Wydawnicza „Placet”, Warszawa 1998.
- Szymajda I., *Konkurencja w transporcie lotniczym. Prawo europejskie i problemy dostosowania*, Liber, Warszawa 2002.
- Szymajda I., *Prawo lotnicze Unii Europejskiej – charakterystyka systemu*, Studia Europejskie 1(21), Centrum Europejskie Uniwersytetu Warszawskiego 2002.
- Szymajda I., *Publicznoprawne zagadnienia międzynarodowej żeglugi powietrznej – system chicagowsko – bilateralny*, Studia Iuridica t. 41, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Warszawskiego 2003.
- Tłoczyński D., *Konkurencja na polskim rynku usług transportu lotniczego*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2016.
- Tkaczyk T.P., *Ryzyko gospodarowania a strategia konkurencji*. Wydawnictwo Naukowe Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 1997.
- Tomanek R., *Funkcje transportu*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2004.
- Trawnicka S., *Badanie postrzeganej jakości usług*, „Problemy Jakości”, nr 6, 1997.
- Travis R., *Explaining European Aviation Integration ECSA*, Pittsburgh 1999.

- Van Bael I., *Competition Law of the European Community*, Kluwer Law International, Hague 2005.
- Winchester J., *Dzieje Lotnictwa. Kompletny przewodnik po ponad stuletniej przygodzie człowieka z lataniem*, Bellona, Warszawa 2008.
- Wolniak R., Skotnicka-Zasadzień B., *Wykorzystanie metody Servqual do badania jakości usług w administracji samorządowej*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2009.
- Wolska G., Hawlena J., *Znaczenie programów lojalnościowych w zarządzaniu produktem turystycznym*, „Logistyka”, nr 3, 2014.
- Woźniak H., *Rynek usług transportowych w wysoko rozwiniętym państwie kapitalistycznym, Organizacja - funkcjonowanie - regulacja*, Rozprawy i monografie, nr 61, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1995.
- Wrzosek W. *Funkcjonowanie rynku*. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1994.
- Wyszomirski O. *Rynek przewozów pasażerskich*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1994.
- Zagrajek P., *Lotnicza polityka Wspólnoty Europejskiej wobec krajów trzecich*, Przegląd Komunikacyjny”, 2004, nr 11.
- Ziob Ł., *Hybrydowe linie lotnicze-zmiany w modelu funkcjonowania przewoźników lotniczych, jako efekt dopasowania do zmieniających się potrzeb rynkowych*, [w:] Michałowska M. (red.), *Efektywny transport-konkurencyjna gospodarka*. Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej, Katowice 2008.
- Ziob Ł., *Przychody pozabiletowe – istotny element zwiększania konkurencyjności niskokosztowych linii lotniczych*, [w:] Michałowska M. (red.), *Efektywność transportu w teorii i praktyce*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2010.