

# Rozdział 1

## Port lotniczy jako podmiot gospodarujący

*Sonia Huderek-Glapska*

Rozważania dotyczące funkcjonowania i rozwoju portu lotniczego oparto na tezie, że port lotniczy jest przedsiębiorstwem. W przedmiocie ekonomiki transportu lotniczego od dawna wskazuje się na cechy portu lotniczego jako obiektu działalności gospodarczej związanej zarówno z procesem transportu, jak i z usługami nielotniczymi [Czownicki, 1982, s. 11]. W związku z tym w badaniu zachowań organizacyjnych portu lotniczego oraz zmian, jakim on podlega, odwołano się do dorobku literatury dotyczącej infrastruktury jako kategorii ekonomicznej oraz nauki o przedsiębiorstwie. Przedmiotem rozważań była charakterystyka lotniska jako infrastruktury oraz ocena wpływu infrastrukturalnych cech portu lotniczego na strategię jego funkcjonowania i rozwoju. Ponadto podjęto próbę odpowiedzi na następujące pytania:

- Jakie cechy konstytutywne przedsiębiorstwa posiada port lotniczy i jakie są tego konsekwencje?
- Jakie są cele działalności portu lotniczego?
- Czy port lotniczy jest obiektem infrastrukturalnym, którego głównym celem, oprócz umożliwiania przemieszczania osób i ładunków w przestrzeni powietrznej, jest przyczynianie się do rozwoju gospodarki miasta i regionu, stanowienie bramy na świat dla mieszkańców i istotnego węzła intermodalnego, a w związku z tym akceptowalna jest nierentowność jego działalności?
- Czy port lotniczy to przedsiębiorstwo działające w konkurencyjnym otoczeniu zgodnie z rachunkiem ekonomicznym i wymagane jest jego samofinansowanie się?
- Jakie są funkcje i zadania portu lotniczego?
- W jaki sposób powstaje port lotniczy?

Odpowiedzi na powyższe pytania stanowią kanwę niniejszego rozdziału. W tekście pojęcia operatora portu lotniczego lub zarządcy portu lotniczego oznaczają podmiot, który jest odpowiedzialny za funkcjonowanie portu lotniczego, i używane są zamiennie.

## 1.1. Pojęcie portu lotniczego i konsekwencje jego infrastrukturalnego charakteru

Zgodnie z definicją zaproponowaną przez Madeyskiego i in. [1976, s. 10] transport lotniczy to celowe przemieszczanie osób i ładunków drogą powietrzną, wyodrębnione z innych czynności pod względem technicznym, organizacyjnym i ekonomicznym. Transport lotniczy stanowi jedną z gałęzi transportu, a kryterium podziału transportu na gałęzie stanowią środki pracy, którymi w przypadku transportu lotniczego są: samoloty, porty lotnicze oraz środki zabezpieczenia i kontroli ruchu lotniczego [Czownicki, 1982, s. 8, Czownicki i in., 1992]. Porty lotnicze (inaczej lotniska komunikacyjne) służą do obsługi startów i lądowań samolotów transportowych oraz do ich załadunku i wyładunku. Port lotniczy jest więc jednocześnie:

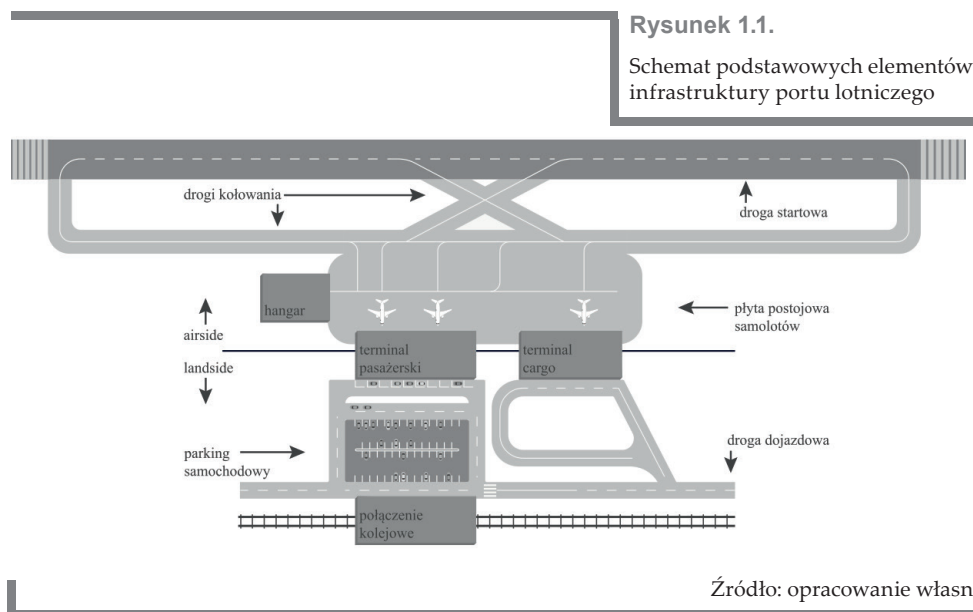
- obiektem zapewniającym wykonanie początkowych i końcowych faz lotu;
- punktem komunikacyjnym umożliwiającym komunikację lotniczą, czyli względnie trwałe powiązania drogami lotniczymi miejscowości położonych na terenie jednego lub kilku państw, oraz publicznie dostępną działalność przewozową statkami powietrznymi w zakresie przewozu pasażerów i ładunków, prowadzoną regularnie według rozkładu lotów na zasadzie odpłatności;
- węzłem komunikacyjnym, a więc miejscem styku transportu lotniczego i innych gałęzi transportu [Czownicki, 1982, s. 11].

Port lotniczy jest określeniem, które ukształtowało się w latach 30. XX wieku i oznacza lotnisko, które jest wykorzystywane przez przewoźników lotniczych do wykonywania odpłatnych przewozów lotniczych [Ruciński, 2007, s. 141]. Port lotniczy będąc punktowym elementem infrastruktury transportu lotniczego, umożliwia realizację usług przewozowych. Nazwy punktów transportowych w gałęzi transportu lotniczego ewoluowały w czasie od lądowisk, przez lotniska, porty lotnicze aż do międzynarodowych portów lotniczych. Taka kolejność odpowiada historycznemu rozwojowi określenia i zakresowi usług świadczonych przez te punkty [Ruciński, 1986 s. 11 i 21].

Zgodnie z definicją instytucji regulujących działalność podmiotów na rynku transportu lotniczego i rynku usług portów lotniczych, lotnisko (ang. *aerodrome*) to „wydzielony obszar na lądzie, wodzie lub innej powierzchni w całości lub w części przeznaczony do wykonywania startów, lądowań i naziemnego lub nawodnego ruchu statków powietrznych, wraz ze znajdującymi się w jego granicach obiektami i urządzeniami budowlanymi o charakterze trwałym, wpisany do rejestru lotnisk” [ICAO, 2009; Ustawa – Prawo lotnicze, 2002]. Ustawodawca określa mianem „port lotniczy” (ang. *airport*) „lotnisko użytku publicznego, wykorzystywane do lotów handlowych” czyli „odpłatnego przewozu pasażerów, bagażu, towarów lub poczty” [Ustawa – Prawo lotnicze, 2002]. Lotnisko użytku publicznego jest to „lotnisko otwarte dla wszystkich statków powietrznych

w terminach i godzinach ustalonych przez zarządzającego tym lotniskiem i podanych do publicznej wiadomości” [Ustawa – Prawo lotnicze, 2002]. Mając na uwadze powyższe definicje, **port lotniczy można określić jako wydzielony obszar wraz z towarzyszącą infrastrukturą, wykorzystywany do ruchu statków powietrznych, które wykonują przewóz pasażerów i towarów w celach handlowych**. Obowiązek użyteczności publicznej oznacza, że zarządzający lotniskiem jest zobowiązany do zapewnienia funkcjonowania lotniska z zachowaniem określonych wymagań, których zarządzający nie spełniłby, kierując się jedynie interesem handlowym lub statutowym [Ustawa – Prawo lotnicze, 2002; Gola, 2014]. Prawne definicje portu lotniczego uwypuklają zarówno jego infrastrukturalny, jak i gospodarczy charakter.

Zgodnie z klasyfikacją infrastruktury [Ratajczak, 1999, s. 22] **port lotniczy, można określić jako punktowy obiekt trwale związany z terenem, który stanowi kapitał materialny wytworzony przez człowieka**. Schemat podstawowych elementów infrastruktury lotniskowej został przedstawiony na rysunku 1.1.



Na infrastrukturę portu lotniczego, czyli elementu punktowego transportu lotniczego, składają się [Słownik pojęć, 2013]:

- wyposażenie części lotniczej lotniska – zamkniętej dla pasażerów: grunt lotniska (ang. *airside*), drogi startowe (ang. *runways*), drogi kołowania (ang. *taxiways*), drogi szybkiego zejścia (ang. *rapid-exit taxiways*) i miejsca postojowe samolotów (ang. *aprons*), urządzenia do rozładunku i załadunku bagażu, ładunków towarowych i poczty, urządzenia do czyszczenia samolotów, dostarczania paliwa, dostarczania zaopatrzenia pokładowego (*catering*);

- wyposażenie części ogólnodostępnej portu lotniczego – otwartej dla pasażerów (ang. *landside*), obejmującej: stanowiska odprawy pasażerskiej i bagażu (ang. *check-in*), pomieszczenia gastronomiczne, handlowe i sanitarne, punkty widokowe;
- wyposażenie służące bezpieczeństwu i niezawodności portu (ang. *security and safety services*): wyposażenie niezbędne dla policji, służb bezpieczeństwa, służb celnych, imigracyjnych, przeciwpożarowych i ratowniczych;
- infrastruktura komunikacyjna lotniska, która łączy transport lotniczy z innymi gałęziami transportu (połączenia drogowe, połączenia kolejowe, infrastruktura transportu publicznego i inne).

W ramach infrastruktury portu lotniczego wyróżnia się trzy strefy. **Strefa I** obejmuje pole wzlotów, które tworzy system współpracujących ze sobą i połączonych drogami kołowania pasów startowych. Pojęcie pasa startowego jest szersze niż drogi startowej. W skład pasa startowego oprócz drogi startowej wchodzi powierzchnie bocznych i czołowych stref bezpieczeństwa. Pole manewrowe obejmuje pole wzlotów poszerzone o powierzchnie pomiędzy drogami startowymi i drogami kołowania oraz o teren do nich przylegający. Pole manewrowe zapewnia podstawową funkcję portu lotniczego, jaką jest możliwość wykonania przez statki powietrzne operacji startów, lądowań oraz manewrów naziemnych [Nita, 2014, s. 118]. Szerzej na temat funkcji portu lotniczego w dalszej części rozdziału. **Strefa II** portu lotniczego obejmuje terminal lotniskowy wraz z płytami postojowymi statków powietrznych, systemem dróg dojazdowych oraz miejsc postojowych (parkingów) dla środków transportu naziemnego. W tej strefie dokonuje się zamiany środka transportu lotniczego na lądowy, i odwrotnie [Nita, 2014, s. 118]. **Strefa III** portu lotniczego to teren przed lotniskiem od strony aglomeracji miejskiej. Strefa ta z reguły nie wchodzi w strukturę organizacyjną portu lotniczego [Nita, 2014, s. 118], chociaż może się zdarzyć, że hotel lub magazyn położony obok portu lotniczego jest zarządzany przez operatora portu lotniczego. Strefa III portu lotniczego niekiedy stanowi *airport city*, czyli miasteczko portowe, utworzone przez nagromadzenie przedsiębiorstw o charakterze handlowym, usługowym i produkcyjnym, zlokalizowanych w pobliżu lotniska i odnoszących z tego powodu korzyści, związane między innymi z dogodną lokalizacją.

Zgodnie z inną klasyfikacją podstawowe elementy infrastruktury portu lotniczego to: pole wzlotów wraz z pasami oraz drogami startu i lądowania; układ sieci dróg kołowania i drogi łącznikowe; strefa zabudowy obejmująca budynki terminala lotniczego, budynki usługowo-techniczne oraz powierzchnie manewrowe płyt przeddworcowych, przedhangarowych i postojowych [Czownicki, Rzezyński, 1980, s. 71–72]. Rucińska i in. [2012] nazywają te elementy **endostrukturą** portu lotniczego (ang. *airside*), natomiast obszary poza tym terenem, lecz w bezpośrednim otoczeniu lotniska nazywają **egzostrukturą** portu lotniczego (ang. *landside*).

Infrastrukturalny charakter portu lotniczego ma istotny wpływ na jego funkcjonowanie. W tabeli 1.1 przedstawiono cechy techniczne portu lotniczego jako

obiektu infrastrukturalnego oraz ich ekonomiczne skutki i efekty wynikające z użytkowania infrastruktury lotniskowej.

**Tabela 1.1.** Cechy techniczne i ekonomiczne portu lotniczego jako obiektu infrastrukturalnego oraz efekty wynikające z użytkowania infrastruktury lotniskowej

Cecha techniczna portu lotniczego jako obiektu infrastrukturalnego	Ekonomiczne skutki cech technicznych oraz efekty wynikające z użytkowania infrastruktury lotniskowej
Długi okres podejmowania decyzji o budowie	Skomplikowany proces decyzyjny
Długi okres powstawania	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Długi okres zamrożenia kapitału i zwrotu z zainwestowanego kapitału</li> <li>▪ Efekty oddalone w czasie</li> <li>▪ Mała atrakcyjność dla kapitału prywatnego</li> <li>▪ Ryzyko inwestycyjne</li> <li>▪ Wyprzedzający w stosunku do potrzeb rozwój infrastruktury</li> </ul>
Długi okres żywotności i użytkowania	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niepodzielność ekonomiczna</li> <li>▪ Wolny przebieg procesu starzenia moralnego</li> <li>▪ Ograniczone możliwości przekształceń infrastruktury</li> <li>▪ Wyprzedzający w stosunku do potrzeb rozwój infrastruktury</li> <li>▪ Koszty utopione</li> </ul>
Niepodzielność techniczna Brak możliwości etapowania inwestycji	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wysoka kapitałochłonność</li> <li>▪ Wysoka materiałochłonność</li> <li>▪ Niemożność stopniowego dopasowywania infrastruktury do popytu na jej usługi</li> <li>▪ Ryzyko inwestycyjne</li> <li>▪ Wysokie nakłady progowe</li> <li>▪ Wysokie koszty stałe</li> <li>▪ Koszty skokowe</li> <li>▪ Koszty utopione (nieodwracalne)</li> <li>▪ Malejący długookresowy koszt jednostkowy (korzyści skali, ekonomia zasięgu)</li> <li>▪ Zwiększenie obszaru oddziaływania portu lotniczego</li> <li>▪ Efekty sieciowe</li> <li>▪ Efekt kongestii</li> </ul>
Brak możliwości przenoszenia obiektów (immobilność przestrzenna infrastruktury) Brak możliwości importu	Trudności z likwidacją w krótkim czasie wieloletnich zaległości

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Czownicki, 1982, s. 80; Ratajczak, 1999, s. 23; Wojewódzka-Król, Rolbiecki, 2008, s. 17].

Jedną z głównych cech infrastrukturalnych portu lotniczego jest **niepodzielność techniczna**<sup>1</sup> oznaczająca pewną minimalną wielkość inwestycji lotniskowej, którą należy zrealizować, aby port lotniczy mógł funkcjonować, wraz z określeniem cech technicznych obiektów i dodatkowych urządzeń infrastrukturalnych warunkujących jego użyteczność [Wojewódzka-Król, Rolbiecki, 2008, s. 17]. Port lotniczy, aby mógł działać, musi być wyposażony w odpowiednie elementy, takie jak: droga startowa o określonych parametrach, drogi kołowania, terminal pasażerski o wystarczającej przepustowości i infrastruktura komunikacyjna łącząca lotnisko z aglomeracją. Wielkości minimalne określone są przez krajowe i międzynarodowe instytucje (np. Urząd Lotnictwa Cywilnego), które wyznaczają właściwe standardy dla obiektów i urządzeń lotniczych. Ponadto port lotniczy, aby obsługiwać linie lotnicze, musi być wyposażony w odpowiednie urządzenia prowadzenia, nadzoru i kontroli ruchu lotniczego (np. Polska Agencja Żegluga Powietrznej).

Ekonomicznym skutkiem niepodzielności technicznej i braku możliwości etapowania inwestycji (np. możliwości budowy połowy drogi startowej) jest wysoka kapitałochłonność i materiałochłonność inwestycji infrastrukturalnych [Wojewódzka-Król, Rolbiecki, 2008, s. 17]. Proces budowy i rozbudowy portu lotniczego jest długotrwały i wymaga zaangażowania dużych środków finansowych oraz nagromadzenia znacznej ilości materiałów, a efekty wynikające z użytkowania infrastruktury są odłożone w czasie. Oprócz tego inwestycje infrastrukturalne charakteryzuje znaczne ryzyko inwestycyjne. Cechy te sprawiają, że inwestycje infrastrukturalne są mało atrakcyjne dla kapitału prywatnego. Ponadto inwestycje lotniskowe, szczególnie przedsięwzięcia typu *greenfield*, a więc budowa portu lotniczego od podstaw, charakteryzują się długim okresem dojrzenia. Jest to czas od momentu powstania idei danej inwestycji do momentu jej faktycznego rozpoczęcia [Ratajczak, 1999, s. 23]. Najczęściej spowodowane jest to oddziaływaniem czynników politycznych, które, między innymi ze względu na rolę, jaką infrastruktura transportu pełni w gospodarce, są bardzo istotne. Oprócz wysokiej kapitałochłonności i materiałochłonności inwestycji lotniskowych dodatkowym czynnikiem powodującym wzrost nakładów są wymogi bezpieczeństwa, którym muszą sprostać porty lotnicze. Problem ten nasila się w dobie globalizacji, niepokojów społecznych i coraz większego zagrożenia terrorystycznego.

Elementy infrastrukturalne portu lotniczego: drogi startowe, drogi kołowania czy parkingi, cechuje **długa żywotność**. Raz zbudowane drogi startowe, drogi kołowania, miejsca postojowe samolotów będą służyły wiele lat.

Długi okres powstawania infrastruktury i jej wysoka kapitałochłonność mają wpływ na **długi okres podejmowania decyzji o budowie infrastruktury**. Cechy infrastruktury powodują niechęć wśród decydentów do podejmowania decyzji

---

<sup>1</sup> Zgodnie z dyrektywą Wspólnoty Europejskiej infrastruktura lotniskowa została skategoryzowana jako scentralizowana infrastruktura, obejmująca urządzenia wykorzystywane do świadczenia usług obsługi naziemnej, których złożoność lub koszty wpływu na środowisko naturalne nie pozwala na ich podział i podwojenie [Dyrektywa nr 96/67/WE; Jurkowska, 2010b, s. 59].



o rozpoczęciu inwestycji w infrastrukturę, co prowadzi do pogłębienia się dysproporcji między rosnącym popytem a niewystarczającymi zdolnościami infrastruktury i powoduje generowanie kosztów kongestii.

Długi okres dojrzwania decyzji o budowie, długi okres projektowania oraz realizacji inwestycji infrastrukturalnych i ich długa żywotność są przesłanką wyprzedzającego w stosunku do potrzeb rozwoju infrastruktury [Wojewódzka-Król, Rolbiecki, 2008, s. 19]. Proces decydowania o przedsięwzięciach infrastrukturalnych powinien uwzględniać nie tylko bieżące potrzeby, ale także przyszłą wielkość i strukturę zapotrzebowania na infrastrukturę i jej usługi [Ratajczak, 1999, s. 24]. Planowanie rozwoju infrastruktury jest szczególnie istotnym problemem w krajach o niedojrzałym rynku lotniczym, którego zmiany charakteryzują się dużą dynamiką wzrostu<sup>2</sup>. Porty lotnicze, aby sprostać nagłemu wzrostowi popytu na przewozy lotnicze, jaki następuje na skutek przemian społeczno-ekonomicznych, instytucjonalnych oraz technologicznych, muszą dysponować odpowiednią infrastrukturą. Niedostateczna przepustowość terminala pasażerskiego, drogi startowej, czy też innych elementów wyposażenia lotniska powoduje ograniczenie możliwości rozwoju portu lotniczego i powstanie utraconych korzyści. Z drugiej strony nadmiernie rozbudowana i niewykorzystana infrastruktura lotniskowa generuje duże koszty stałe wynikające z potrzeby jej utrzymania. Niemożność stopniowego dopasowywania infrastruktury do popytu na jej usługi wynikająca z niepodzielności nakładów na infrastrukturę, przy jednoczesnym dużym udziale kosztów stałych i kosztów ogólnych, powodują, że koszty użytkowania infrastruktury nie narastają w sposób ciągły, lecz powiększają się skokowo [Kupiec, 1975, s. 48].

Wysoka kapitałochłonność, długa żywotność i długi okres powstawania są cechami, które odróżniają obiekty infrastrukturalne od innych obiektów i urządzeń. Droga startowa jest podstawowym elementem infrastruktury punktowej transportu lotniczego, natomiast terminale pasażerski i towarowy, a także inne urządzenia bezpośrednio produkcyjne są obiektami zaliczanymi do **suprastruktury**. Suprastrukturą transportu są więc urządzenia stanowiące wyposażenie infrastruktury [Wojewódzka-Król, Rolbiecki, 2008, s. 16]. Bajon [2011] ogranicza suprastrukturę transportu lotniczego do statków powietrznych. W odniesieniu

---

<sup>2</sup> Rynek lotniczy w Polsce w latach 2005–2007 charakteryzował się jedną z najwyższych dynamik wzrostu pasażerskiego ruchu lotniczego na świecie [IATA, 2005]. W 2003 roku, przed otwarciem rynku lotniczego i wejściem przewoźników niskokosztowych, polskie regionalne porty lotnicze, bez Portu Lotniczego im. Fryderyka Chopina w Warszawie, obsłużyły łącznie 1,9 mln pasażerów, w tym port lotniczy: w Krakowie 0,6 mln, w Katowicach 0,36 mln, w Gdańsku 0,26 mln. Ponad dekadę później ruch ten zwiększył się ponad dziesięciokrotnie. W 2018 roku obsłużono łącznie we wszystkich regionalnych portach lotniczych prawie 28 mln pasażerów. Przy czym należy dodać, że grupa regionalnych portów lotniczych została powiększona o cztery nowe lotniska uruchomione w Lublinie, Rzeszowie, Modlinie i w Olsztynie. W 2018 roku największe regionalne porty lotnicze obsłużyły odpowiednio: Kraków 6,7 mln pasażerów, Gdańsk 4,9 mln pasażerów, Katowice 4,8 mln pasażerów [Urząd Lotnictwa Cywilnego, 2019]. Ponad dziesięciokrotny wzrost ruchu pasażerskiego wymógł na zarządcach portów lotniczych podjęcie inwestycji infrastrukturalnych i rozbudowę portów lotniczych. Prognozy Urzędu Lotnictwa Cywilnego wskazują na dalszy wzrost ruchu lotniczego w Polsce.

do transportu morskiego Klimek [2009] definiuje suprastrukturę portową jako „te elementy wyposażenia technicznego portu morskiego, które bezpośrednio są wykorzystywane w procesie produkcji usług, to jest urządzenia przeładunkowe, sprzęt przeładunkowy, portowy tabor pływający, portową powierzchnię składową i osprzęt przeładunkowy”. Analogicznie, w odniesieniu do transportu lotniczego terminale pasażerski i cargo, magazyny oraz statki powietrzne, a także inne urządzenia bezpośrednio produkcyjne określa się mianem suprastruktury lotniskowej.

Terminale lotnicze, podobnie jak obiekty użytkowane w innych gałęziach transportu (dworce kolejowe, dworce autobusowe, terminale portowe, terminale logistyczne, magazyny), cechują się znacznie krótszym okresem żywotności niż obiekty infrastrukturalne (drogi kolejowe, drogi startowe) i podlegają procesom przebudowy w związku z koniecznością ich dostosowania do zmieniających się potrzeb rynkowych. Rozwój rynku lotniczego w Polsce na początku XXI wieku spowodował, że wszystkie porty lotnicze podjęły inwestycje w rozbudowę terminali pasażerskich w celu zwiększenia swojej zdolności obsługi rosnącego ruchu samolotów, pasażerów i towarów.

Inwestycje infrastrukturalne cechuje duży rozmiar, z tego względu port lotniczy poprzez rozwój infrastruktury może osiągać **korzyści skali**. Rozbudowany terminal jest zdolny do pomieszczenia większej liczby pasażerów, a dodatkowa droga kołowania zwiększa przepustowość drogi startowej, tym samym port lotniczy może obsłużyć większą liczbę pasażerów i samolotów. Zwiększona skala działalności portu lotniczego powoduje, że zmniejszają się długookresowe przeciętne koszty całkowite dzięki temu, że koszty całkowite, w których duży udział mają koszty stałe, rozkładają się na większą liczbę oferowanych usług. W związku z tym maleje jednostkowy koszt usługi w porcie lotniczym. Dodatkowym źródłem niższego kosztu jednostkowego jest rozszerzenie asortymentu usług, znane jako zjawisko **ekonomii zasięgu** (ang. *economy of scope*). Rozbudowana infrastruktura lotniskowa pozwala na zwiększenie oferowanego przez port lotniczy zakresu usług i tym samym zmniejszenie kosztu jednostkowego oraz zwiększenie przychodów z działalności innej niż lotnicza (tzw. działalność pozalotnicza). Większy terminal pasażerski umożliwi przeznaczenie dodatkowej powierzchni na wynajem podmiotom prowadzącym działalność handlowo-usługową. Budowa nowego parkingu dla samochodów pozwala na zwiększenie liczby miejsc parkingowych i wzrost przychodów z opłat parkingowych.

Rozbudowana infrastruktura dojazdowa do portu lotniczego powoduje, że większa liczba pasażerów znajduje się w zasięgu oddziaływania portu lotniczego i zwiększa się **rynek ciężący**<sup>3</sup> (ang. *catchment area*). Popyt na usługi

---

<sup>3</sup> Rynek ciężący, obszar ciężenia lub obszar oddziaływania portu lotniczego (tzw. *catchment area*), to obszar, z którego pochodzą pasażerowie korzystający z danego portu lotniczego. Zależny jest od wielkości portu lotniczego, liczby i rodzaju połączeń lotniczych, przewoźników oferujących przewozy lotnicze, innych portów lotniczych zlokalizowanych w obszarze oddziaływania oraz jakości dróg dojazdowych do portu lotniczego.



przewozowe transportem lotniczym nie jest ograniczony tylko do pasażerów, którzy pochodzą z regionu (często utożsamianego z województwem), w którym znajduje się port lotniczy. Bogata oferta połączeń lotniczych przyciąga pasażerów z innych regionów, którzy chcą skorzystać z połączeń bezpośrednich, transferowych, czy też mieć możliwość wyboru usług oferowanych przez różnych przewoźników. Pojawiają się **efekty sieciowe** (ang. *network effects*), a więc korzyści z przyłączania się kolejnych użytkowników do sieci, w tym przypadku sieci połączeń lotniczych. Każde nowe połączenie lotnicze podnosi wartość użytkowania portu lotniczego dla linii lotniczych, które wzbogacają swoją siatkę połączeń lub mogą zaoferować pasażerom przesiadkę i skorzystanie z usług innych przewoźników (tzw. umowy *code-share*). Korzyści odnoszą także pasażerowie, którzy mają większą możliwość wyboru przewoźnika i połączenia lotniczego. Pojawia się również dodatkowa wartość dla samego portu lotniczego, gdyż większa liczba pasażerów oprócz generowania przychodów lotniczych przyczynia się do zwiększenia przychodów pozalotniczych, w tym przychodów z wynajmu powierzchni na działalność handlowo-usługową. Zarządcy sklepów, restauracji, kawiarni chętniej podejmują działalność gospodarczą w porcie lotniczym, który jest zdolny do wygenerowania większej liczby potencjalnych klientów. Operator portu lotniczego może zinternalizować efekty sieciowe, a więc włączyć korzyści do rachunku ekonomicznego podmiotów przez decyzje dotyczące ustalenia odpowiedniego poziomu opłat lotniskowych w porcie lotniczym [Elliot, 2010, s. 384]. Ustalenie niskiej stawki opłat lotniskowych stanowi zachętę dla linii lotniczych do operowania z danego portu lotniczego. Warunkiem powstania efektów sieciowych jest wystarczająca przepustowość infrastruktury portu lotniczego, jednak dodawanie kolejnych połączeń lotniczych do zatłoczonego portu lotniczego w pewnym momencie powoduje powstanie **efektu kongestii**. Następstwem nadmiernie wykorzystanej infrastruktury portu lotniczego jest powstanie zakłóceń w systemie transportu lotniczego i ograniczenie swobody ruchu użytkowników, co powoduje spadek jakości przemieszczania i stratę czasu. W tej sytuacji zwiększenie liczby połączeń lotniczych przyczynia się do pogorszenia efektywności systemu transportowego na danym lotnisku, ogranicza korzyści wynikające z efektów sieciowych i skłania operatora portu lotniczego do podwyżki opłat lotniskowych. Powstanie efektu kongestii jest jednym z argumentów na rzecz rozwoju infrastruktury portu lotniczego.

Planowanie rozwoju infrastruktury lotniskowej jest o tyle utrudnione, że obiekty infrastrukturalne oprócz dużej kapitałochłonności i długiej żywotności cechuje **ograniczona możliwość przekształcenia** i występuje trudność z wykorzystaniem ich do celów innych niż lotniskowe. Ponadto pojawiają się **koszty utopione** (historyczne, przepadłe), gdyż część nakładów na infrastrukturę ma charakter nieodwracalny i nie może zostać odzyskana [Ratajczak, 1999, s. 25]. Właściciele nierentownych portów lotniczych stoją przed istotnym problemem: czy kontynuować finansowanie działalności lotniska, mimo że nie rozwija się ono tak dynamicznie, jak prognozowano, lub wręcz następuje regres w jego rozwoju,

czy też zdecydować się na zamknięcie portu lotniczego, co oznacza wstrzymanie dofinansowania nieekonomicznego projektu, mimo że pojawia się trudność z przekształceniem obiektów infrastrukturalnych portu lotniczego w inną działalność<sup>4</sup>. Decyzja o zaprzestaniu funkcjonowania portu lotniczego jest trudna, gdyż zazwyczaj właściciele oraz inne podmioty działające na rynku usług lotniczych ponieśli znaczne nakłady inwestycyjne na wyposażenie lotniska w obiekty o odpowiednich parametrach technicznych, które umożliwiają obsługę linii lotniczych oraz pasażerów. Nakłady te w znacznej części, a nawet w całości, nie mogą zostać odzyskane. Wynika to też z faktu, że nie można przenosić powstałych obiektów infrastrukturalnych, gdyż są trwale związane z terenem<sup>5</sup> [Grzywacz, 1982, s. 85]. Implikuje to kolejną cechę infrastruktury, jaką jest **brak możliwości importu infrastruktury** [Hirschman, 1958, s. 101]. Obiekty infrastrukturalne są immobilne i mają charakter usługowy, stanowią tzw. dziedzictwo przeszłości, co powoduje, że zaległości w rozwoju infrastruktury nie można w krótkim czasie nadrobić za pomocą importu [Wojewódzka-Król, Rolbiecki, 2008, s. 19]. Niedoboru infrastruktury na jakimś obszarze nie można rekompensować nadwyżką w innym regionie [Grzywacz, 1982, s. 85].

Uzupełnieniem infrastruktury punktowej transportu lotniczego jest **infrastruktura liniowa**, która obejmuje drogi lotnicze i rejony kontrolowane wokół lotnisk. Drogi lotnicze to wycinki przestrzeni powietrznej, które nabierają charakteru infrastrukturalnego dzięki odpowiednim urządzeniom prowadzenia, nadzoru i kontroli ruchu lotniczego. Rejony kontrolowane wokół lotnisk to przestrzenie, w których łączność i kierowanie ruchem przejmują lotniskowe organy kontrolujące ruch statków powietrznych. Rejony te wokół lotnisk stanowią element łączący infrastrukturę liniową z infrastrukturą punktową (lotniskiem). Nadzór zarówno nad drogami lotniczymi, jak i rejonami kontrolowanymi wokół lotnisk sprawują wyspecjalizowane agencje państwowe<sup>6</sup>, rzadziej przedsiębiorstwa prywatne [Ruciński, 2007, s. 141].

Planowanie rozwoju infrastruktury lotniskowej, a tym samym portu lotniczego, w dużym stopniu zależy od sytuacji politycznej i społeczno-ekonomicznej nie tylko w kraju, ale także na arenie międzynarodowej. Racjonalne podejmowanie decyzji dotyczących inwestycji infrastrukturalnych wymaga krajowej

<sup>4</sup> Znane są przypadki wykorzystania dla innych celów niż lotniskowe zamkniętych portów lotniczych. Były port lotniczy Berlin–Tempelhof, położony 4 km od centrum Berlina, dzięki dogodnej lokalizacji został przekształcony w park miejski, strefę odpoczynku i rozrywki dla lokalnej społeczności. Pas startowy jest dostępny dla pieszych, rowerzystów i rolkarzy, a hangary i terminale wykorzystywane są do organizacji imprez publicznych (wystaw, targów, koncertów).

<sup>5</sup> Część obiektów infrastrukturalnych lotniska można wykorzystać ponownie. Konstrukcja starego terminala pasażerskiego portu lotniczego w Łodzi została wykorzystana do budowy cywilnego portu lotniczego w Radomiu.

<sup>6</sup> W Polsce organem sprawującym kontrolę nad przestrzenią powietrzną jest Polska Agencja Żeglugi Powietrznej (PAŻP) powstała w 2007 roku, która jest państwową osobą prawną i podlega ministrowi właściwemu do spraw transportu (Ustawa z 2006 r. o Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej). Wcześniej funkcję tę sprawowała Agencja Ruchu Lotniczego, która była częścią Przedsiębiorstwa Państwowego „Porty Lotnicze”. Instytucją koordynującą nadzór nad przestrzenią powietrzną krajów Unii Europejskiej jest EUROCONTROL.

i międzynarodowej koordynacji z powodu długiego okresu ich planowania i realizacji, długiej żywotności infrastruktury, kapitałochłonności inwestycji, ale także wysokich kosztów utrzymania infrastruktury oraz roli, jaką infrastruktura pełni w gospodarce.

Teoretyczne rozważania dotyczące portu lotniczego jako obiektu infrastrukturalnego i związanych z tym skutków ekonomicznych dla jego aktywności można odnieść do funkcjonowania portów lotniczych w Polsce. W ostatniej dekadzie XX wieku i w pierwszych dwóch dekadach XXI wieku otoczenie instytucjonalne i społeczno-ekonomiczne portów lotniczych uległo dynamicznym zmianom, co miało istotny wpływ na ich funkcjonowanie i rozwój. Gospodarka Polski przeszła transformację z centralnie zarządzanej na gospodarkę opartą na mechanizmie rynkowym. W latach 90. ubiegłego wieku powstały spółki zarządzające regionalnymi portami lotniczymi w Polsce. Lokalne i regionalne władze samorządowe stały się współwłaścicielami portów lotniczych. W odpowiedzi na rosnący ruch lotniczy na początku XXI wieku właściciele i zarządcy portów lotniczych podjęli liczne inwestycje infrastrukturalne. Głównym czynnikiem intensyfikującym wzrost ruchu lotniczego była akcesja Polski do Unii Europejskiej w 2004 roku i otwarcie rynku lotniczego dla przewoźników ze Wspólnoty. Spowodowało to dynamiczny rozwój połączeń lotniczych, spadek cen biletów lotniczych i bardzo duży wzrost popytu na przewozy lotnicze, katalizowany przez zwiększenie się potrzeb podróżowania społeczeństwa. Zarządcy polskich portów lotniczych chcąc sprostać rosnącemu popytowi, podjęli liczne inwestycje infrastrukturalne. Zbudowano nowe i rozbudowano dotychczasowe terminale pasażerskie, powiększono płyty postojowe, zbudowane zostały nowe drogi kołowania, rozbudowano parkingi dla samochodów, zwiększono wyposażenie lotniska w elementy służące poprawie bezpieczeństwa (między innymi zakupiono urządzenia do zimowego utrzymania lotniska, zakupiono nowe wozy strażackie, zmodernizowano sprzęt do kontroli bezpieczeństwa)<sup>7</sup>. Wiele z tych inwestycji było możliwych do zrealizowania dzięki dofinansowaniu projektów ze środków Unii Europejskiej. Dodatkowym akceleratorem rozwoju infrastruktury portów lotniczych, szczególnie tych zlokalizowanych w Gdańsku, Wrocławiu, Warszawie i w Poznaniu, było przyznanie Polsce i Ukrainie organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej UEFA 2012. Wspomniane porty lotnicze musiały dostosować swoją infrastrukturę do wymagań organizatorów mistrzostw i dysponować odpowiednią przepustowością obiektów infrastrukturalnych, aby jednorazowo

---

<sup>7</sup> Przykładem rozwoju infrastruktury lotniskowej jest Port Lotniczy w Katowicach, którego zarządcą jest Górnośląskie Towarzystwo Lotnicze S.A. Od 2007 roku Spółka przeprowadziła wiele projektów infrastrukturalnych, takich jak: modernizacja starego i budowa nowego hangaru technicznego, rozbudowa płyty postojowej dla samolotów, modernizacja dróg kołowania, budowa płyty postojowej cargo wraz z terminalem cargo, budowa płyty do odladzania samolotów, rozbudowa i modernizacja terminalu pasażerskiego i budowa nowego. Jedną z istotniejszych inwestycji była budowa nowej drogi startowej o długości 3200 m. Pod koniec 2017 roku zakończono przekształcenie starej drogi startowej w drogę kołowania i dostosowanie pola manewrowego portu do prowadzenia operacji w ograniczonej widzialności [Katowice Airport, b.d.]

móc obsłużyć większą niż zwykle liczbę samolotów i pasażerów. Inwestycje te były także współfinansowane ze środków zewnętrznych, a procedura obiegu dokumentów związanych z inwestycjami była ułatwiona. Wszystkie porty lotnicze musiały podjąć dodatkowe inwestycje infrastrukturalne w celu dostosowania obiektów lotniskowych do standardów bezpieczeństwa, co spowodowane jest rosnącym zagrożeniem terrorystycznym i co znacząco oddziałuje na poziom kosztów operacyjnych ponoszonych przez zarządców portów lotniczych.

Czynniki zewnętrzne, takie jak zmiany w otoczeniu społeczno-ekonomicznym, politycznym, prawnym i technologicznym, mają istotny wpływ na aktywność polskich lotnisk. Porty lotnicze w różny sposób reagowały na te zmiany. Od czasu liberalizacji rynku lotniczego obserwuje się w Polsce polaryzację w rozwoju polskich portów lotniczych. Niektóre z nich rozbudowują swoją infrastrukturę, obsługują coraz więcej pasażerów i linii lotniczych, kontynuując ścieżkę wzrostu, podczas gdy inne mają mało rozbudowaną siatkę połączeń lotniczych i doświadczają trudności finansowych w związku z niskim poziomem przychodów lotniczych i pozalotniczych oraz wysokim poziomem kosztów stałych wynikającym z finansowania, a następnie konieczności utrzymania obiektów infrastrukturalnych.

W Polsce w 2018 roku działało 15 portów lotniczych (tab. 1.2). Największym z nich pod względem liczby odprawionych pasażerów był port lotniczy w Warszawie, pełniący funkcje centralnego lotniska dla Polski i głównego węzła lotniczego (ang. *hub*), w którym swoją bazę posiada narodowy przewoźnik lotniczy Polskie Linie Lotnicze LOT. Warszawskie lotnisko odprawiło 15,7 mln pasażerów w 2018 roku. Pozostałe porty lotnicze to porty regionalne, które można podzielić na dwie grupy ze względu na wielkość obsługiwanego ruchu pasażerskiego<sup>8</sup>. Pierwszą z nich są porty lotnicze obsługujące powyżej 1 mln pasażerów rocznie (dane za rok 2018): Kraków, Gdańsk, Katowice, Wrocław, Poznań oraz Modlin. Drugą grupę portów lotniczych stanowią lotniska obsługujące mniej niż 1 mln pasażerów rocznie, są to: Rzeszów, Szczecin, Bydgoszcz, Lublin, Łódź, Olsztyn, Zielona Góra, Radom. Obsługiwanie miliona pasażerów rocznie przez port lotniczy jest umowną granicą osiągania przez port lotniczy dodatniego zysku finansowego [Augustyniak, 2017a]. Zauważalna jest pozytywna korelacja między silnym ośrodkiem gospodarczym a poziomem aktywności portu lotniczego.

---

<sup>8</sup> Ze względu na dominujący ruch pasażerski w przewozach lotniczych liczba odprawionych pasażerów jest najczęściej stosowanym miernikiem działalności portu lotniczego. Szerzej na temat mierników działalności portu lotniczego w rozdziale 2 i 3 niniejszego opracowania.

Tabela 1.2. Liczba odprawianych pasażerów w polskich portach lotniczych w latach 2000–2018 (dane w tys. pasażerów)

Miasto	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Warszawa	4 326	4 714	4 937	5 167	6 085	7 072	8 102	9 269	9 437	8 282	8 667	9 322	9 567	10 670	10 575	11 187	12 795	15 730	17 737
Kraków	517	549	501	593	803	1 564	2 348	3 042	2 895	2 659	2 839	2 994	3 409	3 637	3 807	4 209	4 975	5 829	6 760
Katowice	168	179	202	258	580	1 084	1 439	1 980	2 407	2 301	2 366	2 501	2 518	2 507	2 668	3 044	3 202	3 877	4 826
Gdańsk	261	319	318	364	464	678	1 250	1 709	1 942	1 890	2 210	2 450	2 862	2 826	3 238	3 677	3 986	4 602	4 967
Wrocław	211	238	236	284	355	454	858	1 271	1 480	1 324	1 599	1 606	1 942	1 873	2 035	2 269	2 372	2 806	3 294
Poznań	228	228	227	264	351	399	637	863	1 256	1 236	1 384	1 426	1 560	1 329	1 423	1 477	1 689	1 843	2 465
Rzeszów	9	28	52	67	70	91	207	274	321	381	452	488	563	588	599	641	662	692	769
Łódź	1	3	2	7	6	18	207	312	342	312	414	390	463	354	253	288	241	207	217
Szczecin	57	69	76	87	91	102	177	228	299	277	268	258	347	322	286	412	467	579	599
Bydgoszcz	14	7	13	20	25	39	133	182	267	265	266	268	328	331	268	319	322	318	398
Zielona Góra	0	6	8	8	4	0	8	7	5	3	4	7	12	12	11	16	9	17	21
Olsztyn	2	2	1	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	41	101	117
Modlin	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	857	345	1 704	2 589	2 859	2 932	3 081
Lublin	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6	189	185	264	377	429	454
Radom	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0	1	9	10	0
Razem	5 793	6 341	6 574	7 121	8 835	11 501	15 364	19 137	20 650	18 930	20 469	21 711	24 436	24 983	27 052	30 392	34 007	39 972	45 706

Źródło: Urząd Lotnictwa Cywilnego.

## 1.2. Cechy organizacji portu lotniczego

W przeszłości infrastruktura lotniskowa była zaliczana do strategicznych aktywów państwowych i znajdowała się w gestii państwa, gdzie oprócz względów ekonomicznych dużą rolę odgrywały względy prestiżowe, polityczne, militarne. Działalność transportu lotniczego była uznawana za służbę publiczną wspieraną i w dużej części finansowaną z budżetu państwa [Kaliński, 2008, s. 67]. Zmiany społeczno-ekonomiczne oraz instytucjonalne – w tym transformacja gospodarek i procesy globalizacyjne – spowodowały, że dostęp do rynku lotniczego stał się otwarty, pojawiła się konkurencja między przewoźnikami lotniczymi o pasażerów i dostęp do infrastruktury lotniskowej oraz konkurencja między portami lotniczymi o przewoźników, a także o pasażerów. Sektor transportu lotniczego nabrał cech rynku, na którym funkcjonują mechanizmy popytu i podaży, a podmioty są nastawione na generowanie zysku i stosują narzędzia marketingowe w celu pozyskania większej liczby klientów. Mimo że w przedmiocie ekonomiki transportu od dawna wskazuje się na cechy portu lotniczego jako obiektu działalności gospodarczej związanej zarówno z procesem transportu, jak i z usługami nielotniczymi [Czownicki, 1982, s. 11], to dopiero pod koniec XX wieku porty lotnicze zaczęły zmieniać swój model zarządzania w kierunku orientacji rynkowej, dopasowując ofertę usług do potrzeb rynkowych i zwracając większą uwagę na efektywność ekonomiczną i techniczną swojej działalności.

### 1.2.1. Zarządzanie infrastrukturą portu lotniczego przez spółki prawa handlowego

Do czasu transformacji polskiej gospodarki regionalne porty lotnicze stanowiły oddziały terenowe przedsiębiorstwa państwowego, które zarządzało infrastrukturą lotniskową w Polsce. Przekształcenia własnościowe, strukturalne i kapitałowe polskich portów lotniczych rozpoczęły się po 1989 roku [Ruciński, Tłoczyński, 2012, s. 105]. Zarządcą regionalnego portu lotniczego stała się spółka prawa handlowego zawiązywana wspólnie przez: przedsiębiorstwo państwowe (Przedsiębiorstwo Państwowe „Porty Lotnicze”), dotychczasowego zarządcę infrastruktury, Ministra Skarbu reprezentowanego przez właściwego terytorialnie wojewodę oraz jednostki samorządu terytorialnego (władze miasta, gminy, województwa). Przedsiębiorstwo państwowe przystępowało do spółki poprzez wniesienie (tytułem aportu) infrastruktury lotniskowej, czyli wkładów niepieniężnych (budynki, budowle wraz z wyposażeniem), natomiast jednostki samorządu terytorialnego wносиły do spółki wkłady pieniężne. Zarządzanie operacyjne portem lotniczym było od tej pory w gestii spółki i to ona przejmowała dotychczasowy majątek trwały i pracowników przedsiębiorstwa państwowego (PPL). W umowach o zawiązanie spółki widniał zapis, że spółka prowadzi działalność



gospodarczą, a więc zarobkową działalność wytwórczą, budowlaną, handlową i usługową wykonywaną w sposób zorganizowany i ciągły<sup>9</sup>. Istotne jest, że działalność gospodarcza w przypadku zarządcy portu lotniczego możliwa jest dopiero po wcześniejszym uzyskaniu koncesji, pozwoleń, certyfikatów upoważniających do zarządzania lotniskiem użytku publicznego i innych aktów administracyjnych dających uprawnienia władzom spółki do podjęcia działalności. Zgodnie z przepisami prawa lotniczego zarządzać lotniskiem może tylko podmiot, który został wpisany jako zarządzający do rejestru lotnisk cywilnych [Ustawa – Prawo lotnicze, art. 2 pkt 7] prowadzonego przez Urząd Lotnictwa Cywilnego.

**Zarządzający portem lotniczym** (operator portu lotniczego) to podmiot administrujący i zarządzający infrastrukturą portu lotniczego, a także koordynujący i kontrolujący działalność różnych podmiotów prowadzoną w danym porcie lotniczym lub w danym systemie portowym, wykonywaną w zależności od sytuacji oddzielnie lub w powiązaniu z inną działalnością, wpisany do rejestru lotnisk cywilnych i posiadający zezwolenie na wykonywanie działalności gospodarczej na lotniskach użytku publicznego w zakresie zarządzania lotniskiem [Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 21 czerwca 2005 r. w sprawie obsługi naziemnej w portach lotniczych]

Głównym przedmiotem działalności spółki zarządzającej portem lotniczym jest rozbudowa, modernizacja i eksploatacja portu lotniczego oraz podejmowanie działań związanych z obsługą lotniczego ruchu pasażerskiego i towarowego, w tym międzynarodowego przejścia granicznego, a także administrowanie i zarząd oddanymi spółce nieruchomościami, a w sposób bardziej ogólny – wykonywanie zadań o charakterze użyteczności publicznej.

Szczegółowy przedmiot działalności spółki jest bardzo rozbudowany. **Podstawową działalnością portu lotniczego pozostają usługi wspomagające transport lotniczy.** W umowach i statutach spółek portów lotniczych w zakres działalności portu lotniczego zalicza się także: magazynowanie i przeładunek towarów, dystrybucję paliw, naprawę i konserwację maszyn i statków powietrznych, wynajem środków transportu lotniczego, działalność agentów zajmujących się sprzedażą towarów, działalność ochroniarską, sprząatanie budynków, działalność turystyczną, restauracje i inne placówki gastronomiczne, hotele, sprzedaż detaliczną, pośrednictwo w sprzedaży miejsca na reklamę, roboty związane z budową<sup>10</sup>. Wpływ na rozwój portów lotniczych w centra biznesowe świadczące zarówno szeroki wachlarz usług lotniczych, jak i pozalotniczych mają zmiany czynników wewnętrznych oraz zewnętrznych, które następują w otoczeniu portów lotniczych [Jarach, 2001; Graham, 2013].

<sup>9</sup> Przykładem aktu notarialnego jest umowa spółki z ograniczoną odpowiedzialnością Międzynarodowy Port Lotniczy im. Jana Pawła II Kraków–Balice [Kraków Airport, 2017]. Szerzej na temat działalności gospodarczej zob. w ustawie [Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej].

<sup>10</sup> Na przykład statut Portu Lotniczego w Bydgoszczy [Bydgoszcz Airport, b.d.], przedmiot działalności Portu Lotniczego w Krakowie [Kraków Airport, b.d.].

### 1.2.2. Port lotniczy jako przedsiębiorstwo

Zgodnie z definicjami formułowanymi w literaturze przedmiotu, **przedsiębiorstwo jest jednostką prowadzącą działalność gospodarczą o charakterze wytwórczym, budowlanym, handlowym lub usługowym w celach zarobkowych, wyodrębnioną ze swojego otoczenia pod względem organizacyjnym, ekonomicznym i prawnym** [Lichtarski (red.), 2007].

Zarządzanie infrastrukturą lotniskową przez spółkę kapitałową, która ma osobowość prawną i prowadzi działalność zarobkową, odróżnia port lotniczy od innych obiektów infrastrukturalnych będących własnością publiczną i zarządzanych przez podmioty zależne od ministra właściwego do spraw transportu lub ministra skarbu.

Z chwilą utworzenia w formie aktu notarialnego spółki kapitałowej zarządzającej portem lotniczym i wpisania jej do rejestru przedsiębiorców prowadzonego przez Krajowy Rejestr Sądowy (KRS) zarządzający infrastrukturą portu lotniczego nabywa osobowość prawną. Spółka staje się odpowiedzialna względem prawa w różnych obszarach swojej działalności, będąc podmiotem praw i obowiązków, co daje jej podstawę do wchodzenia w stosunki prawnoekonomiczne, czyli zawierania umów z innymi jednostkami gospodarczymi i organizacjami [Żurek, 2016, s. 14]. Cechy te sprawiają, iż **port lotniczy jest podmiotem wyodrębnionym z otoczenia pod względem prawnym**.

W polskim systemie prawnym podstawowymi zmiennymi opisującymi dany podmiot jako przedsiębiorstwo są: osoba przedsiębiorcy, firma, kapitał zakładowy, kapitał zapasowy, funkcjonowanie podmiotu w określonej formie prawnej [Karaś, 2007a, s. 69]. Spółki zarządzające infrastrukturą portów lotniczych w Polsce spełniają te kryteria.

Również w rozumieniu prawnym i w orzecznictwie organów Unii Europejskiej potwierdzony jest status podmiotów zarządzających portami lotniczymi jako przedsiębiorców (przedsiębiorstw). W świetle prawa konkurencji dla statusu przedsiębiorcy nie ma znaczenia ani forma prawna działania podmiotu, ani jego status właścicielski, ani źródła finansowania danego podmiotu<sup>11</sup>. Kryterium decydującym o statusie przedsiębiorcy jest prowadzenie działalności na wyodrębnionym rynku towarów lub usług. **Podmioty zarządzające portami lotniczymi prowadzą działalność na rynkach usług aeronautycznych i komercyjnych, a więc podmioty te można nazwać przedsiębiorcą (przedsiębiorstwem), a zarządzanie portem lotniczym stanowi działalność gospodarczą**<sup>12</sup>. Jednocześnie działalność zarządzającego portem lotniczym w zakresie zapewniania bezpieczeństwa, działalność policji i służby celnej, działania w zakresie ochrony przeciwpożarowej, zobowiązania wobec państwowych służb meteorologicznych

<sup>11</sup> Wyrok ETS z 24.10.2002 w sprawie C-82/01P *Aeroports de Paris v KE*, za [Jurkowska, 2010a s. 83].

<sup>12</sup> Decyzja KE z 23.07.2008 nr 2008/948/WE, *DHL – Port Lotniczy Lipsk/Halle*, za [Jurkowska, 2010a, s. 83].