

Graham A Ewer

Europejskie Stowarzyszenie Logistyczne (ELA)

WYZWANIA DOTYCZĄCE LOGISTYKI STOJĄCE PRZED KRAJAMI PRZYSTĘPUJĄCYMI DO UNII EUROPEJSKIEJ

Poglądy wyrażone w tym referacie są poglądami autora, a nie Europejskiego Stowarzyszenia Logistycznego ani innej organizacji, chyba że zostało to wyraźnie zaznaczone.

Przypuszczalnie mogę o sobie powiedzieć, że ja i moje pokolenie wychowało się w Unii Europejskiej (UE). Byliśmy świadkami jej powstania po podpisaniu Traktatu Rzymskiego, następnie jej rozszerzania i skutków jej działania. Byliśmy bezpośrednio zaangażowani w debatę na temat jej celu i wyrobiliśmy sobie dość zdecydowane poglądy na jej temat. Jednak bez względu na to, czy Unia Europejska podoba nam się czy nie, prawdopodobnie trudno by nam było wyobrazić sobie bez niej Europę.

Jednocześnie należymy do pokolenia, które od dwudziestu lat uczestniczy w intensywnej globalizacji handlu. W tym czasie charakter produkcji w Europie zmienił się nie do poznania, ponieważ działalność produkcyjna przeniosła się poza Europę, przyciągana przez ośrodki oferujące niższe koszty. W obliczu tych zmian gwałtownie wzrosło znaczenie i wartość logistyki oraz globalnego łańcucha dostaw, w znaczącym stopniu zmieniając leżące u podstaw gospodarek europejskich tradycyjne równanie kalkulacji kosztów. Pozycja Europy w nowych warunkach gospodarczych w dużym stopniu uzależniona jest od wykorzystania połączonych sił Europy.

Na tym ogólnie zarysowanym tle pragnę omówić kwestię rozszerzenia Unii Europejskiej oraz wyzwań, jakie stoją przed kandydatami w dziedzinie logistyki. Występuję tu jako obywatel Unii Europejskiej zaangażowany w dziedzinę logistyki, a nie jako polityk: do wypowiedzi upoważnia mnie jedynie to, co uważam za należyłą troskę, jaką powinien przejawiać każdy obywatel Unii Europejskiej zainteresowany przyszłością Europy. W głębi serca jestem również pragmatykiem.

Graham A Ewer

I chociaż daleki jestem od braku krytycyzmu wobec Unii Europejskiej, czasem myślę, że bez niej wiodłoby się nam znacznie gorzej, więc w interesie własnym jak i krajów starających się o członkostwo musimy w sposób praktyczny wspierać proces rozszerzenia, jeśli tylko mamy taką możliwość. W związku z tym chciałbym omówić te kwestie z najbardziej praktycznego punktu widzenia.

W tym kontekście niemożliwe i doprawdy niewłaściwe byłoby pominięcie aspektu politycznego rozszerzenia Unii, nadającego zachodzącemu procesowi realne ramy. Przystąpienie do Unii jest aktem politycznym, mającym na celu wejście do ugrupowania politycznego, choć przez niektórych cel ten może być postrzegany jako w równym stopniu gospodarczy i polityczny. Nie widzę potrzeby, żeby tę kwestię roztrząsać, ale myślę, że należy ją uwzględnić. Bardziej istotne jest to, że poglądy obywateli wyrażane są w ramach procesu politycznego, a to może być niewygodne. Wielu z nas, pracujących w handlu na pierwszej linii, nie docenia potrzeby zaznajamiania polityków i obywateli z postrzeganymi przez nas realiami: do tego tematu jeszcze powrócę.

Ważne jest też, aby dla naszych celów spróbować stworzyć definicję, co dokładnie i tak naprawdę oznacza „rozszerzenie.” Istnieje wiele interpretacji tego wyrażenia, zarówno wśród tych państw, które już należą do UE, w tym oczywiście krajów, które tak jak Polska, niedawno do niej przystąpiły, jak i w tych krajach, które dopiero starają się o członkostwo w Unii (państwach kandydujących). W ramach tych grup opinie ulegają dalszej dywersyfikacji w zależności od poglądów poszczególnych osób.

Jednakże możliwe jest przyjęcie uzasadnionych uogólnień. W przypadku krajów już należących do UE, wierzę we wpływ przeszłości: istnieje powiązanie pomiędzy obecnymi rozbieżnościami poglądów a przeszłością. Można powiedzieć, że duch UE wyrósł z dwóch zasadniczych i komplementarnych źródeł. Po pierwsze, wśród dalekowzrocznych obywateli Europy panowało przekonanie, że po dwóch potężnych światowych konfliktach potrzebne było coś, co pozwoliłoby państwom europejskim skuteczniej rozwiązywać konflikty w przyszłości. Po drugie, państwom europejskim potrzebna była lepsza konstrukcja gospodarcza, aby kraje zniszczone wojną mogły się podnieść i nie poddawać się w gospodarce światowej dzięki połączeniu sił. Ogólnie rzecz biorąc, te priorytety pozostają aktualne do dziś: znacząca część opinii publicznej postrzega ideę Unii Europejskiej jako inspirację oraz źródło połączonej, politycznej jedności. Równie duża część opinii publicznej postrzega Unię Europejską jako ciało gospodarcze oraz sposób na połączenie sił ekonomicznych. Te dwa punkty widzenia ścierają się pomiędzy sobą – co było szczególnie widoczne w ostatnich debatach konstytucyjnych – i jest to istotny czynnik kwestii rozszerzenia.

Wyzwania dotyczące logistyki stojące przed krajami przystępującymi do Unii Europejskiej

Jeśli chodzi o państwa zabiegające o członkostwo w Unii Europejskiej, można w nich zaobserwować podobne rozwarstwienie poglądów i podobne ścieranie się punktów widzenia, co wyraża się w oczekiwaniach państw kandydujących. Przystąpienie do UE pociąga za sobą polityczne korzyści z członkostwa oraz uznanie na arenie międzynarodowej. Jednocześnie oczekuje się, że po przystąpieniu odnotowany zostanie znaczący postęp gospodarczy. Doświadczenie wskazuje na to, że argumenty ekonomiczne często spotykają się z największym zainteresowaniem obywateli: z pewnością to właśnie obywatele jako pierwsi odczują skutki odnotowanych korzyści albo strat.

Kluczowe znaczenie ma tu rozpoznanie znaczącej różnicy odnośnie do tych dwóch szeroko zakrojonych kwestii pomiędzy członkami UE a państwami kandydującymi. Musimy też zauważyć, że w takiej sytuacji czasami występować będzie różnica w poglądach pomiędzy obywatelem a rządem. Dla celów niniejszego referatu skoncentruję się na aspektach gospodarczych rozszerzenia – czyli przystąpienia nowych państw członkowskich do Unii. W szczególności chciałbym się zająć wyzwaniami, jakie w tym kontekście stoją przed logistyką i zastanowić się, co można zrobić w tym zakresie.

W tym celu musimy najpierw umiejscowić Unię Europejską wraz z kandydującymi do niej państwami w ujęciu strategicznym. Tu wypada też rozwinąć temat wspomnianej wcześniej globalizacji. Faktem jest, że gospodarcze oblicze świata zawsze ulegało zmianom, lecz obecnie proces ten nabrał ogromnego rzyspieszenia, i wygląda na to, że przyspieszenie zostanie utrzymane.

Wzrost gospodarki Chin stanowiących światowy ośrodek niskich kosztów produkcji został już odpowiednio udokumentowany. Zaczyna zwracać uwagę rozwój ekonomiczny subkontynentu indyjskiego, który osiąga wskaźniki obserwowane zaledwie 10 lat temu w Chinach. Tak czy inaczej, nic nie wskazuje na to, by wyzwania, jakie stawia wobec nas globalizacja, miały w przyszłości zniknąć.

Oprócz tego rodzaju zmiennych czynników gospodarczych, kolejne wyzwanie każdej gospodarce stawia rozwój technologii. Technologia jest w stanie ułatwiać coraz szybsze wprowadzanie zmian na każdym froncie. Zapewnia kluczowe zdolności, które najpierw umożliwiają, a następnie napędzają zmiany: w przeszłości oznaczało to lepszą produkcję dzięki automatyce; dziś będzie to bardziej skuteczny przepływ informacji, a jutro, być może, nanotechnologia. Technologia przyczyniła się między innymi do poważnych zmian, w równowadze gospodarczej, sprzężonych ze zmianami społecznymi, pomiędzy różnymi regionami świata, które zbyt często ponoszą nieprzewidziane koszty ekonomiczne. Skutki technologii najwyraźniej odcisnęły swoje piętno na najlepiej rozwiniętych gospodarkach światowych – do których należy Europa – i dają się poznać na wiele różnych sposobów, jak

Graham A Ewer

choćby w postaci niżu demograficznego będącego wynikiem lepszej kontroli urodzeń, co prowadzi do zmniejszenia liczebności siły roboczej i braku wykwalifikowanych kadr, a także w postaci bardziej widocznych trudności z dokonywaniem zmian w stabilnych branżach.

W kontekście globalnym zanoszą się na zmiany, obok których nie będzie można przejść obojętnie. Sądzę, że podstawową kwestią jest sprawa nienaruszania równowagi ekologicznej. Jak dotąd wypowiedziano na ten temat wiele pustych słów, ale niedługo możemy dojść do punktu, w którym przybierze on formę kosztu, w szczególności kosztów paliwa. Pierwszą ofiarą tego podejścia staną się tanie przejazdy, po czym szybko nastąpi nowe oszacowanie ekonomiki leżącej u podstawy produkcji w odległych krajach. Tak zwane ośrodki niskich kosztów produkcji poza Europą nie sprawdzają się dobrze w przypadku podniesienia kosztów paliw. Ma to ogromne implikacje dla produkcji europejskiej, a także transportu wewnątrz europejskiego. Krótko mówiąc, zagadnienie nienaruszania równowagi ekologicznej ma potencjał, który jest w stanie zmienić globalną równowagę kosztów globalizacji. Może też dojść do zwrócenia o wiele baczniejszej uwagi na inne, bardziej nieokreślone aspekty nienaruszania równowagi ekologicznej – zwłaszcza na szkody środowiskowe.

Implikacje wynikające z połączenia tych czynników są znaczące. Moim zdaniem, najważniejszym aspektem jest potrzeba takiej organizacji, która pozwalałaby na szybkie przystosowanie się, najlepiej z wyprzedzeniem, do zmieniających się warunków gospodarczych. Szczerze mówiąc, pojedynczemu państwu demokratycznemu, które musi pogodzić sprzeczne interesy, trudno będzie osiągnąć niezbędną elastyczność w podejmowaniu decyzji: jeszcze trudniej będzie to osiągnąć ugrupowaniom państw, takim jak UE. Dzięki połączeniu sił można uzyskać ogromną przewagę, ale musimy też stawić czoła trudnościom związanym z rządzeniem rozszerzoną Unią Europejską, a także jeszcze bardziej rozszerzoną Unią Europejską, oraz zrozumieć priorytet, jakim jest uzyskanie lepszego procesu decyzyjnego. UE nadal ma trudności z opracowaniem polityki handlowej, która byłaby w pełni zgodna z wymogami gospodarki globalnej oraz prawdziwie wyrażała ducha proaktywności. Tego rodzaju trudności pozostają w centrum uwagi debaty konstytucyjnej, jaka ma miejsce w ramach Unii Europejskiej. Jest to obszar zasługujący na zwrócenie natychmiastowej uwagi i zrozumienie ze strony państw kandydujących. W uproszczeniu można powiedzieć, że na poziomie strategicznym przystąpienie do Unii Europejskiej oznacza tyle samo wyzwań, co rozwiązań. Myślę, że w branży logistycznej fakty te są dobrze zrozumiane; natomiast nie zawsze mogę powiedzieć, że rozumie to również całe społeczeństwo.

Wyzwania dotyczące logistyki stojące przed krajami przystępującymi do Unii Europejskiej

Na tym poziomie obserwujemy także inne względy, które w praktyce są dotkliwie odczuwane, lecz mają wysoce polityczny charakter, ponieważ chodzi w nich o utrzymanie równowagi pomiędzy przyjęciem standardów potrzebnych do wejścia do UE a potrzebą uzyskania czasu na zrealizowanie początkowych korzyści ekonomicznych. Z perspektywy gospodarczej, przyjęcie wspólnych standardów jest wielce korzystne przy prowadzeniu działalności gospodarczej, ale każda zmiana oznacza koszty, które trzeba ponieść. Chodzi o odpowiednio podzielony na fazy program dokładnie odzwierciedlający to, co można osiągnąć, finansowany z korzyści ekonomicznych realizowanych dzięki każdej zmianie. Z pewnością nie chodzi tu wyłącznie o cenę zmiany: istnieje też ryzyko powstania zawilóści i stworzenia biurokracji w wyniku prób pogodzenia przeszłości z przyszłością. Jest to obszar, na którym osoby zawodowo zajmujące się logistyką muszą sygnalizować istniejące problemy, głównie po to, aby reprezentujący ich politycy mogli przystąpić do działania uzbrojeni w stosowną wiedzę, a także po to, aby poinformować społeczeństwo i zyskać jego wsparcie.

Względy strategiczne obejmują także również drażliwą kwestię, jaką jest poprawa infrastruktury. Lepsza infrastruktura ma fundamentalne znaczenie zarówno dla nowych państw członkowskich, jak i państw kandydujących do Unii Europejskiej. Ma ona nie mniejsze znaczenie również w „starej” części UE, mimo że fakt ten nie jest już tak dobrze rozumiany. W szczególności chodzi o to, że zmienił się kształt rynku wewnętrznego, a wraz z nim zmieniły się zewnętrzne granice i kanały rynkowe. We wspólnym interesie krajów UE leży uznanie tego faktu i stymulowanie handlu poprzez poprawę infrastruktury, gdzie tylko jest to możliwe. Jednakże saldo inwestycji w infrastrukturę obciążone jest nieuniknioną spuścizną z czasów, gdy UE była mniejsza, a nowe środki w sposób nieunikniony stają w obliczu silnej konkurencji ze strony istniejących i planowanych przedsięwzięć. Ponadto długi czas oczekiwania na osiągnięcie zmian strategicznych oraz społecznego uznania dla pilnej potrzeby poprawy staje na przeszkodzie w uzyskaniu prostych odpowiedzi. Wspólnota Europejska, poprzez Grupę Wysokiego Szczebla ds. Transportu jest w trakcie zaawansowanych prac mających na celu nakreślenie przyszłych priorytetów¹, ale zajmie to jeszcze trochę czasu. Tymczasem osoby zajmujące się usprawnianiem logistyki w ramach rozszerzonej Unii Europejskiej muszą sprostać realiom. Jest to kolejny obszar, w którym wspólnota logistyków musi postawić na skuteczniejszą komunikację w celu wywarcia wpływu na toczącą się debatę.

Jest też inny aspekt tego równania strategicznego, który jest również drażliwy, a być może nawet bardziej nieuchwytny – ryzyko, że ta zanikająca praktyka może

¹ Prace unijnej ministerialnej grupy ds. transportu 2005.

Graham A Ewer

zostać nieświadomie i w dobrej wierze przejęta podczas akcesji. Jest to w mniejszym stopniu kwestia legislacji czy przepisów niż praktyki, i jako temat w naturalny sposób wpasowuje się w obszar działania. Myślę, że właśnie na tym poziomie działania wspólnota logistyków ma najwięcej do zaoferowania, więc dodam tu kilka słów wyjaśnienia.

Osoby zawodowo zajmujące się logistyką zazwyczaj posiadają doświadczenie konieczności współpracy w środowisku konkurencyjnym, utrzymywania stosunków handlowych, a w dzisiejszych czasach często mają też jakieś doświadczenie w handlu międzynarodowym. Niewielu z nas trzeba przypominać, że nie każdą technikę można rozpowszechniać w sposób wyrywkowy, mimo że zasady i ogólne metody rzeczywiście daje się szeroko zastosować i mogą one znacząco przyczynić się do sukcesu gospodarczego. Mogę podać przykłady, kiedy o tym zapominano, i kiedy wiernie odwzorowywano metody postępowania sprawdzające się gdzie indziej, co doprowadziło do zmarnowania czasu, pieniędzy i wysiłku i zostało niewłaściwie przyjęte za czynnik zasadniczy dla procesu akcesji i późniejszego sukcesu.

Nie jest to jedyne źródło ryzyka na poziomie operacyjnym. Największe wyzwanie dla logistyki to z pewnością ludzie – ich mobilność, umiejętności oraz zdolność przystosowania. Kluczową zasadą konstytucji UE jest mobilność siły roboczej ponad granicami państw członkowskich, odzwierciedlająca swobodę obrotu towarowego. W trakcie ostatniej rundy akcesji zagadnienie wolnego przepływu siły roboczej było żywo dyskutowane w wielu państwach członkowskich, a niektóre z nich narzuciły swoje ograniczenia. W praktyce okazało się, że masowe migracje, którymi straszili ekstremistyczni komentatorzy, nie ziściły się. Niemniej miał miejsce pewien przepływ pracowników, zazwyczaj osób o specjalistycznych, poszukiwanych kwalifikacjach i przejawiających przedsiębiorczego ducha, co popchnęło ich w kierunku wypróbowania nowych możliwości.

Tutaj chciałbym poczynić kilka uwag pod adresem krajów aspirujących do członkostwa w Unii Europejskiej, odnoszących się bezpośrednio do osób zawodowo zajmujących się logistyką. Dobrzy logistycy, łączący w sobie solidne umiejętności zawodowe z ambicją i doświadczeniem, są poszukiwani w Europie. Sądząc po tym, co sam widziałem, istnieje ryzyko, że z państw przystępujących odpłyną utalentowani pracownicy, i to właśnie wtedy, kiedy trzeba będzie tam poprawić jakość i przewagę konkurencyjną po przystąpieniu do Unii. Nie można udzielić tu jednoznacznej rady poza tym, żeby być tego świadomym i na to przygotowanym.

Umiejętności logistyka to inna, choć powiązana z tym sprawa. Przede wszystkim powstaje pytanie o wspólne, wysokie standardy, które byłyby uznawane w całej Europie i dobrze rozumiane na całym świecie. Na początek muszę oświad-

Wyzwania dotyczące logistyki stojące przed krajami przystępującymi do Unii Europejskiej

czyć, że Europejskie Stowarzyszenie Logistyczne dysponuje zestawem takich standardów stosowanych przez Europejski System Certyfikacji Logistyków² i wprowadzanych tu w Polsce pod auspicjami Polskiego Towarzystwa Logistycznego. Tak jak w przypadku infrastruktury, czas oczekiwania jest długi, ale nie powinniśmy mieć żadnych wątpliwości co do zasadniczej istoty posiadania wysokich standardów zarówno w krajach przystępujących jak i w całej Unii Europejskiej. Jeśli logiści nie będą dokładnie wiedzieć, jak mają postępować, akcesja będzie utrudniona i osłabnie globalna pozycja Unii Europejskiej. Nie jest to kwestia samej wiedzy: lepsze wykształcenie pociąga za sobą lepsze zrozumienie nowych wyzwań i pozwala znaleźć sposób na sprostanie im. Z mojej perspektywy, dla osób zawodowo zajmujących się logistyką nie ma teraz bardziej palącej sprawy niż poszukiwanie utalentowanych pracowników. W tym względzie zachęcająco dla mnie brzmią inicjatywy WE mające na celu promowanie jakości w logistyce jako zasadę leżącą u podstaw przyszłości, poczynając od tego lata³. Ta inicjatywa jest bardzo mile widziana.

Omówiwszy pokrótce wyzwania związane z rozszerzeniem Unii Europejskiej, zwróćmy teraz uwagę na korzyści z niego wynikające. Z perspektywy logistycznej rysują się naprawdę znaczące szanse rozwoju. Nie należy ich ani bagatelizować, ani przeoczyć, uznając je za oczywiste.

Przede wszystkim konieczne jest zrozumienie, jaką wartość ma większa Unia Europejska w stosunkach handlowych w zmieniających się warunkach gospodarczych na świecie. Razem mamy większą siłę, by dorównać wschodzącym gospodarkom, a pomimo większej złożoności, fakt posiadania pojedynczego ugrupowania reprezentującego praktycznie całą Europę stanowi dodatkową wartość w postaci zjednoczonego frontu. To, że sytuacja odbiega od ideału i że miały miejsce komplikacje w tworzeniu i egzekwowaniu europejskiej polityki handlowej nie mogą nas ani odciągnąć od leżącej u podstaw zasady ani zniechęcać przed podejmowaniem prób poprawy tej sytuacji. Harmonizacja rynku oraz wynikająca z tego infrastruktura to istotne korzyści.

Wydaje mi się, że to właśnie w tym obszarze wymagającym poprawy zarówno nowe jak i przyszłe państwa członkowskie mają szansę wnieść olbrzymi wkład. Bez względu na to, czy „stare” państwa unijne zgodzą się z tym czy nie, nowi członkowie wnoszą unikalny wigor oraz nową perspektywę, czego nie można zignorować. Nie jest to tylko kwestia nastawienia umysłu: jest to także sprawa bardzo praktycznej natury. Przykładowo, bardzo realna jest szansa na bezpośrednie

² Dalsze informacje można uzyskać na stronie www.elalog.org.

³ Dalsze informacje można uzyskać na stronie http://europa.eu.int/comm/transport/logistics/index_en.htm.

Graham A Ewer

podjęcie najlepszych praktyk, bez uciekania się do podejścia stopniowego, z którego korzystali ci, którzy ją stworzyli, zwłaszcza tam, gdzie chodzi o zastosowanie technologii. Co więcej, kraje przystępujące posiadają wysoko wykwalifikowaną siłę roboczą, a koszty pracy są bardzo konkurencyjne w porównaniu ze starymi państwami członkowskimi. Nie można tego faktu przeoczyć podczas rozszerzenia. Prawdziwą nagrodą za skuteczne rozszerzenie będzie połączenie świeżego wigoru z siłą solidnych, sprawdzonych praktyk, przy jednoczesnym ograniczaniu zachowań zinstytucjonalizowanych.

W związku z powyższym powstaje pytanie: co muszą zrobić osoby zawodowo zajmujące się logistyką, aby doprowadzić do satysfakcjonujących rezultatów? W moim mniemaniu rozważaniu należy poddać nie więcej niż trzy istotne czynniki.

Po pierwsze, jako logistycy musimy posiadać zarówno stosowną wiedzę, jak i informacje. Posiadanie wiedzy oznacza zrozumienie, na czym polega działalność gospodarcza własna i innych, zrozumienie zmian i czynników je powodujących, a także bycie rozumianym w szerokim zakresie logistyki globalnej i globalnej gospodarki. Kluczową rolę odgrywają tu wspólne standardy jakości. Równie ważne to być dobrze poinformowanym. Oznacza to trzymanie ręki na pulsie i posiadanie aktualnych wiadomości o najnowszych zdarzeniach, co przy posiadanej wiedzy pozwala na ocenę implikacji tych zdarzeń i określenie sposobu działania.

Po drugie, musimy bardziej skutecznie porozumiewać się z tymi, którzy nas reprezentują, oraz ze społeczeństwem. Łatwiej jest to powiedzieć, niż zrobić w małym lub średnim przedsiębiorstwie. Większość z nas, łącznie ze mną, pracuje nad zadaniami powstającymi na bieżąco w trakcie wykonywania codziennych obowiązków. Ale musimy kontynuować komunikowanie się, w przeciwnym razie nasi reprezentanci będą nas źle reprezentować, ponieważ nie będą znali praktycznych rezultatów podejmowanych przez nich decyzji. Równie ważne jest społeczeństwo. Chcielibyśmy, by więcej ludzi zrozumiało prawdziwy koszt usług, które uznają za coś oczywistego oraz wymagania stawiane przez nich wobec łańcucha dostaw.

Na koniec, co nie znaczy, że jest to sprawa o najmniejszym znaczeniu, każda osoba zawodowo zajmująca się logistyką potrzebuje trzeźwego umysłu, aby wnieść do debaty zdroworozsądkowy punkt widzenia, nie tylko w trakcie procesu przystąpienia, lecz także potem. Trzeźwego spojrzenia nie uczą w szkole, ale większość z nas nauczyła się go w ramach prowadzenia interesów. A postępowanie w związku z rozszerzeniem pod wieloma względami przypomina prowadzenie normalnych interesów.

Ważną sprawą jest zachowanie impetu po przystąpieniu do Unii Europejskiej. Na pierwszy rzut oka, największym wyzwaniem dla państw aspirujących do członkostwa w Unii jest podjęcie decyzji o zgłoszeniu chęci akcesji, a następnie nego-

Wyzwania dotyczące logistyki stojące przed krajami przystępującymi do Unii Europejskiej

ujawianie warunków przystąpienia. Nie ma wątpliwości, że udane wejście to zaledwie początek ciężkiej pracy, której na krótką metę zazwyczaj towarzyszą niedogodności ekonomiczne, a do tego często dochodzi perspektywa pozornie niepewnych korzyści w obliczu nowych wyzwań pełnego członkostwa w Unii Europejskiej. Podejrzewam, że logiści tak naprawdę nie zdają sobie sprawy, że odgrywają kluczową rolę w wykuwaniu sukcesu jako ci ludzie, którzy łączą nowe gospodarki z gospodarkami o bardziej ustalonej reputacji. Musimy być bardziej słyszalni, wybierać te kwestie, które mają realne znaczenie dla roli logistyki, a następnie komunikować je w zrozumiały sposób właściwym ludziom.

Jakkolwiek dramatycznie to zabrzmiało, nie wolno nam zawieść. W gospodarce globalnej podlegającej ciągłym zmianom i coraz większym wyzwaniom Europa przetrwa ekonomicznie jedynie pod warunkiem wykazania się elastycznością w obliczu wyzwań i szybkością reagowania na zmiany. Nie jest to kwestia teorii, a przetrwanie możliwe będzie jedynie w wyniku współdziałania i skutecznego przekazywania informacji i pomiędzy politykami, społeczeństwem a osobami zawodowo zajmującymi się logistyką. W pewnym sensie, moja uwaga końcowa stanowi apel do wszystkich europejskich logistów, który wystosowuję w trudnym dla nas czasie: gospodarka europejska uzależniona jest w znaczącej mierze od nas i od tego, czy dobrze wywiążemy się ze swoich obowiązków. Jednakże w tym celu niezbędne są nam odpowiednie ramy, które nam to umożliwią, a to uzależnione jest od szerszego zrozumienia, zarówno ze strony ustawodawców, jak i społeczeństwa. W kontekście wyzwań, jakie stawia przed nami rozszerzenie Unii Europejskiej, jednym z najważniejszych aspektów jest potrzeba skutecznego komunikowania się z naszej strony.