

## Perspektywy rozwoju rynku usług logistycznych w Polsce

Wobec otwierających się możliwości handlu członków Unii Europejskiej z krajami Azji, Polska z racji swego geopolitycznego położenia ma szansę na uczestniczenie w tej działalności, pod warunkiem zbudowania platformy logistycznej, obejmującej cały kraj<sup>1</sup>. Dotyczy to przede wszystkim budowy infrastruktury logistycznej w przedsiębiorstwach oraz w skali makro, a więc pokonania wielu problemów, począwszy od budowy systemu autostrad oraz towarzyszącego mu systemu logistycznych centrów dystrybucji, jak też modernizacji transportu i dystrybucji, a także dostosowania się do wymogów eurologistyki, w tym ekologii. Najtrudniejszym problemem będzie zbudowanie sieci informatycznej, stanowiącej bazę systemu logistycznego w skali makro, z centrum Informacji Rynkowej.

Mała liczba logistycznych centrów dystrybucji w Polsce (różnego typu) skłania do podjęcia szybkiej budowy takich obiektów, co wymaga niezwłocznego przesądzenia miejsc ich lokalizacji (zgodnie z wymogami ochrony środowiska), w ścisłym nawiązaniu do systemu autostrad, a także podjęcie ich budowy.

### Ponadnarodowe ujęcie logistyki w przedsiębiorstwie

Powstanie wielkiego rynku europejskiego, dzięki powołaniu Unii Europejskiej, stworzyło nowe zjawiska i wywołuje nowe tendencje w rozwoju logistyki. Do 2000 r. nastąpiły i nadal następują, istotne zmiany bezpośrednio rzutuujące na rozwój procesów logistycznych, a mianowicie<sup>2</sup>:

- wzrost międzynarodowych przewozów towarowych, co postawiło nowe wyzwania przed wszystkimi gałęziami transportu oraz zmusiło do zmian

i modernizacji infrastruktury transportowej, a także środków transportu, w celu dostosowania jej do nowej skali popytu

- wzrost szybkości przepływu produktów w skali poszczególnych krajów, a także w skali europejskiej
- powstanie i rozwój nowych struktur dystrybucji produktów w powiązaniu z rozbudową logistycznego systemu nowych rodzajów transportu i przepływu informacji
- utworzenie logistycznej sieci centrów dystrybucyjnych w celu prowadzenia serwisu usług zaopatrzeniowo-transportowych w całej Europie, dla wybranych produktów (np. części zamiennych); centra te umożliwiają dostawę od dostawcy do odbiorcy w terminie 24 -godzinnym
- podniesienie jakości świadczonych usług logistycznych, co wyrazi się przede wszystkim w zwiększeniu niezawodności i terminowości dostaw, pełnej realizacji zamówień itp.
- rozszerzenie zakresu usług logistycznych, oferowanych przez profesjonalnych usługodawców logistycznych, np: magazynowanie i kompletowanie asortymentu dostaw, realizacja prostych operacji produkcyjnych (cięcie, wstępny montaż), świadczenie usług informacyjno-decyzyjnych, prognozowanie popytu, przyjmowanie i opracowywanie zamówień, prowadzenie banków informacji itp.
- standaryzacja i normalizacja stosowanych w poszczególnych krajach urządzeń manipulacyjnych, magazynowych, opakowań, środków transportowych, zapewniająca łatwość obsługi, obniżkę kosztów produkcji i eksploatacji.

Wymienione tendencje rozwojowe eurologistyki pozwalają uzyskać istotne efekty ekonomiczne. Koszty transportu

zmniejszyły się o 40%, nastąpiło istotne przyspieszenie obrotu zapasów, w której to sferze kraje europejskie pozostają w tyle za Japonią i USA. Współczesne, wielkie przedsiębiorstwa funkcjonują w układach globalnych. Korzystają z licznej i rozwiniętej sieci dostawców, zlokalizowanych często na różnych kontynentach. Rynek zbytu tych producentów ma również wymiar światowy. Tworzy to dla procesów logistycznych szczególnie złożone warunki działania, wymaga wielu czynności koordynacyjnych, precyzyjnego planowania operacji logistycznych, rozwiniętej sieci dystrybucyjnej (magazynów, punktów sprzedaży i usług serwisowych). Przykładem takiej nowoczesnej sieci może być sieć szwedzkiego koncernu łożyskowego SKF.

Sprostanie wymogom sprawności (niezawodności) i ekonomiczności procesów logistycznych jest możliwe dzięki zastosowaniu nie tylko nowoczesnych systemów transportowych, lecz także nowych rozwiązań informatycznych, umożliwiających sterowanie przepływem wielkiej i różnorodnej masy produktów. Istotną sprawą dla sukcesów rynkowych przedsiębiorstw w krajach Europy Zachodniej jest kompleksowa kontrola jakościowa całego łańcucha dostaw. Kontrola ta, regulowana jednolitym systemem jakości serii „ISO 9000”, obejmuje źródła surowców, wszelkie pośrednie fazy i ogniwa logistyczne aż do ostatecznego odbiorcy (klienta).

Utworzenie planowanego Jednolitego Rynku Wewnętrznego UE od 1.1.1993 r. przyniosło – wg badań instytutu Logistyki w Bremen – skrócenie cykli produkcyjnych w przemyśle z 65% w 1986 do 40% w 2000 roku<sup>3</sup>. Wg obecnego stanu konieczna jest dalsza redukcja do 10–15%, aby osiągnąć równowagę konkurencyjną w stosunku do dalekowschodnich konkurentów.

<sup>1</sup> IV Międzynarodowa Konferencja, Katowice 21 -22.05.1998. LOGISTYKA'98. Zarządzanie łańcuchem dostaw. Materiały konferencyjne. Tom II, Obrady panelowe. Polskie Towarzystwo Logistyczne 1998.

<sup>2</sup> Czesław Skowronek, Zdzisław Sarjusz-Wolski, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, Wyd. II, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999 r. s. 279 i nast.

<sup>3</sup> Unia Europejska, Podręcznik Akademicki, praca zbiorowa, PWN, Warszawa 1998.

Eurologistyka odnosi się do przemian, które zachodziły w wyniku utworzenia Jednolitego Rynku Wewnętrznego Unii Europejskiej, a są to: nowe warunki ramowe we współdziałaniu w podziale pracy w sferze międzypaństwowej i wprowadzenie struktur gospodarki rynkowej w Europie Środkowej i Wschodniej. Dlatego też w definicji Jednolitego Rynku Wewnętrznego UE zaznaczono wyraźnie, że chodzi o *obszar bez granic wewnętrznych, na którym istnieje swobodny przepływ towarów, osób, usług i kapitału*. Są to 4 podstawowe swobody UE, do których zalicza się także swobodne międzynarodowe przepływy finansowe.

Jednolity Rynek Wewnętrzny Unii Europejskiej będzie największą potęgą gospodarczą na świecie, z 350 milionami mieszkańców i wyższym niż w USA czy Japonii poziomem dochodu narodowego brutto. Mapa krajów członkowskich UE pokazuje, w jaki sposób mogą być przezwyciężone dotychczasowe izolacje. Do tej pory w poszczególnych państwach wyodrębniano centra i obszary peryferyjne. W wyniku usunięcia różnicowanych w poszczególnych państwach regulacji, szczególnie w dotychczasowych strefach granicznych Europy Środkowej, dojdzie do połączenia dotychczasowych, peryferyjnych, słabszych strukturalnie obszarów w nowe obszary centralne.

W Białej Księdze Komisji EWG wymienia się jako podstawowy niezbędny dla utworzenia środka Jednolitego Rynku zniesienie wszelkich ograniczeń pomiędzy krajami członkowskimi. Zgodnie z dołączonym do traktatu EWG przez Jednolity Akt Europejski (JEA) w lutym 1986 r. artykułem 8a, ma to być osiągnięte poprzez sukcesywne tworzenie ponadnarodowych warunków ramowych i znoszenie narodowych ekonomiczno-prawnych ograniczeń. Powstanie Jednolitego Rynku wymaga jednak posiadania udziału w rynku, a nie fizycznej własności! Jednolity Rynek stwarza większą, niż dotychczas, konieczność obecności na wszystkich geograficznych rynkach Wspólnoty lub konieczność prowadzenia konsekwent-

nej polityki dotyczącej luk rynkowych. Taka polityka powinna polegać na ścisłej współpracy z pobliskimi producentami, aby zapewnić możliwie najszybszą elastyczność i zdolność dostosowania się do zmieniających się potrzeb i warunków rynku. A to głównie dlatego, że realizacja swobody przepływu towarów, kapitału, usług i osiedlania się w krajach Unii Europejskiej, jeśli w jakiegokolwiek formie będzie się także odnosić do neutralnych krajów - Szwajcarii i Austrii, może spowodować odwrócenie dotychczasowych strumieni dystrybucji.

## Zniesienie kontroli granicznych

Dla logistyki zniesienie pozataryfowych barier w handlu, w następstwie zniesienia kontroli granicznych, oznacza większą możliwość połączenia transportu dla zaopatrzenia i dystrybucji, a także wytworzenia się nowych centralnych punktów przeładunkowych o odpowiednim zasięgu dla efektywniejszego zaopatrzenia rynku. W dotychczasowych regionach granicznych będzie można unikać określonych dróg, które wynikały z dotychczasowego przebiegu granic. Obszary zbytu będą mogły być zaopatrywane z większą skutecznością rynkową – zarówno pod względem wydajności, jak i kosztów – w wyniku niezależnej od przebiegu granic optymalizacji przewozów.

## Nowoczesne centra logistyczne

W krajach gospodarczo rozwiniętych pojawiły się nowe formy organizacyjne, usprawniające przebieg procesów logistycznych. Jednym z takich nowoczesnych rozwiązań są centra obsługi logistycznej<sup>4</sup>. Celem ich działania (zazwyczaj w układzie regionalnym) jest koordynacja, a często i przejęcie od przedsiębiorstw przemysłowych, budowlanych i innych, takich podstawowych funkcji logistycznych, jak transport, składowanie, czynności manipulacyjne itd. Obserwuje się także oferowanie przez te centra usług konsultacyjnych i sterujących (np. zamawianie i regulowanie dostaw). Jest to przejaw dalszego podziału i specjalizacji pracy, wyni-

kających z postępu techniczno-organizacyjnego. Działania centrów przyniosą wymierne korzyści przedsiębiorstwom korzystającym z ich usług. Przejęcie bowiem od przedsiębiorstw produkcyjnych funkcji oraz zadań związanych z logistyką zaopatrzenia i dystrybucji z jednej strony umożliwi tym przedsiębiorstwom koncentrację na realizacji podstawowych (statutowych) zadań, z drugiej zaś zapewnia pełny profesjonalizm (np. właściwą technologię transportu i składowania) w procesach fizycznych przepływów produktów od miejsc ich podaży do miejsc pobytu.

Obserwowane światowe trendy pogłębiania się społecznego podziału i specjalizacji pracy, intensyfikacji handlu i poszerzania się rynku (np. liberalizacja rynków Unii Europejskiej), przemian ustrojowych i strukturalnych itp. rzutują na działalność przedsiębiorstw, niejako wymuszając na nich współpracę z centrami wyspecjalizowanymi w działaniach logistycznych. W wielu przypadkach centra te stają się szansą rozwoju zaniedbanych mikroregionów, znajdujących się z dala od aktywnych ośrodków i szlaków komunikacyjnych. W swojej najbardziej rozwiniętej formie Logistyczne Centra Dystrybucji przyjmują postać bardzo rozbudowanych obiektów i wymagają znacznych nakładów oraz skoordynowania prac nad ich budową. Mówiąc o tak rozumianych Centrach Dystrybucji, zwłaszcza w odniesieniu do warunków polskich, wyróżnić można:<sup>5</sup>

- Międzynarodowe Logistyczne Centra Dystrybucji o najwyższym stopniu rozbudowy organizacyjnej i funkcjonalnej, umożliwiającej współpracę z Unią Europejską (o promieniu współpracy rzędu 500-800 km i powierzchni zagospodarowania 100-150 ha), o pełnym systemie informatycznym i w pełni rozwiniętym serwisie usług logistycznych; w Polsce niezbędne są cztery tej klasy centra
- Regionalne Logistyczne Centra Dystrybucji, stanowiące pośrednie ogniwo w kanałach logistycznych, z zadaniami obsługi dystrybucyjnej regionu (o promieniu współpracy 50-80 km

<sup>4</sup> Czesław Skowronek, Zdzisław Sarjusz-Wolski, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, Wyd. II, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999 r. s. 295 i nast.

<sup>5</sup> IV Międzynarodowa Konferencja, Katowice 21-22.05.1998. LOGISTYKA'98. Zarządzanie łańcuchem dostaw. Materiały konferencyjne. Tom II, Obrady panelowe. Polskie Towarzystwo Logistyczne 1998.

- i powierzchni 20–50 ha), np. Centralnego, Pomorskiego, Lubuskiego i Śląskiego
- Lokalne Logistyczne Centra Dystrybucji, stanowiące zakończenie systemu nowoczesnej sieci dystrybucji, wymagające odpowiedniego wyposażenia, choć znacznie skromniejszego (dla obsługi w promieniu 5–8 km, zorganizowane na powierzchni do 10 ha)
- Brązowe Logistyczne Centra Dystrybucji, pracujące na rzecz określonej branży, czy nawet przedsiębiorcy
- Centra Usług Logistycznych, będące fazą pośrednią w dojściu do wyższego rzędu logistycznych centrów dystrybucji.

Lokalizacja tego typu centrów logistycznych dystrybucji dla obszaru Polski winna nawiązywać do aktualnie istniejących oraz przewidzianych w najbliższej perspektywie połączeń transportowych, stanowiących połączenie z międzynarodowymi szlakami tranzytowymi przechodzącymi przez Polskę. Utworzenie logistycznej sieci centrów dystrybucyjnych do realizacji całonocowego serwisu usług zaopatrzeniowo-transportowych na Europę i rozwinięcie zasady *Just-in-Time*, a także rozszerzenie zakresu usług świadczonych przez usługodawców logistycznych wraz ze standaryzacją stosowanych w Europie rozwiązań technologicznych i organizacja międzynarodowej sieci informatycznej (EDI) stanowią czołowe zadania strategiczne stojące przed jednoczącymi się gospodarkami<sup>6</sup>. W Polsce rynek nowoczesnych centrów logistyczno - magazynowych rozwija się intensywnie od 1998 r. Najwięcej tego typu inwestycji jest w Warszawie, głównie lewobrzeżnej i przy trasach wylotowych na zachód i południe. W ciągu ostatnich sześciu lat w stolicy i jej okolicach (w odległości do 60 km) wybudowano około 570 000 m<sup>2</sup> powierzchni nowoczesnych centrów logistyczno-dystrybucyjnych. Poza Warszawą nowe centra logistyczne powstają i są planowane w Starym Mieście w pobliżu Konina, Poznaniu, Gliwicach, Szczecinie i Wrocławiu. Tworzenie centrów logistycznych mają także w planach Polskie Koleje Państwowe, konkretnie PKP Car-

go, na bazie dzisiejszych terminali kolejowych zamierza utworzyć osiem centrów logistycznych na terenie całej Polski. Decydując się na lokalizację centrów PKP brało pod uwagę istniejącą już infrastrukturę kolejową, dogodne połączenia komunikacyjne oraz koncentrację przewożonych przez kolej ładunków. W pierwszej kolejności planuje się otworzyć centra logistyczne w rejonie Warszawy, Trójmiasta, Szczecina, Poznania, Gliwic, Wrocławia, Małaszewicz i Sławkowa. Obiekty te mają być spółkami akcyjnymi z udziałem PKP Cargo SA i powstaną na bazie już istniejących terminali kolejowych oraz ich zaplecza. Dzięki temu koszt ich utworzenia jest w dużym stopniu ograniczony. Centra pozwolą kolei pozyskać nowych klientów i obniżyć koszty dzięki zastosowaniu nowocześniejszych rozwiązań w transporcie towarów. Spółka Cargo chce także utworzyć centrum w Małaszewiczach na granicy z Białorusią. Tamtejszy suchy port przeładunkowy po wejściu Polski do Unii znalazł się na wschodniej granicy UE.

Problemem budowy centrów logistycznych w Polsce poświęcono już wiele konferencji, czasu i włożono sporo wysiłku koncepcyjnego, zarówno ze strony ośrodków naukowo – badawczych, jak i ze strony władz samorządowych i państwowych. Jednakże powodem tak powolnego rozwoju tych centrów jest najczęściej brak środków finansowych. Dzisiaj trudno wyobrazić sobie bez centrów logistycznych funkcjonowanie centrów handlowych czy hipermarketów. Nowoczesny handel i usługi wymagają zaplecza, które spełni bardzo wysokie wymagania przechowywania i dystrybucji towarów stawiane przez zachodnie firmy. Najczęściej wynajmują one 700 – 200 m<sup>2</sup> i oczekują biur wysokiej klasy, nowoczesnej obsługi, solidnych, kilkuletnich umów z deweloperem. Duże zainteresowanie okazują też firmy transportowe związane z hotelarstwem. W ciągu najbliższych trzech lat, jak się ocenia, klientem tych parków stanie się e-handel. Do największych należą: Prologis Park koło Poznania, Diamond Business Park pod Łodzią i magazynowo-przemysłowy Żory Distribution Center (110 tys.

m<sup>2</sup>, klasa A i B) na południu Polski. Warszawa ma do dyspozycji ok. 260 tys. m<sup>2</sup> powierzchni logistycznej w różnych centrach, np. Alliance Logistic Center w Błoniu.

Nietrudno przewidzieć wzrost zapotrzebowania na tego typu inwestycje, coraz bardziej potrzebne wspólnym aglomeracjom – nowe parki powstają wokół Katowic, Krakowa, niedaleko granic na południu Polski. Popyt wzrasta też w związku z napływem do Polski firm międzynarodowych, które wymuszają coraz lepszą jakość obsługi dystrybucyjnej z jednej strony, z drugiej zaś staną się poważnym klientem budowlanych centrów logistycznych. Największym klientem centrów są obecnie firmy logistyczne, szukające dużych jednostek – o powierzchni 5–20 tys. m<sup>2</sup>. Związane to jest m.in. z rozwojem hipermarketów, które osiągają maximum wykorzystania powierzchni zaplecza i szukają trzeciego partnera – firmy logistycznej – na zasadach outsourcingu dla swoich potrzeb dystrybucyjnych. Rośnie popyt na magazyny klasy A z możliwością przechowywania żywności w chłodniach, zgodnie z wymogami i standardami zachodnimi, np. Alliance Logistic Center jest powiązany umowami z firmami, które specjalizują się w dystrybucji mrożonek i oferują bardzo wysokiej jakości usługi w tym zakresie. Firmy, które nie mają zapewnionego takiego poziomu obsługi w starych centrach, jak np. Marspol na Pradze, deklarują chęć przeprowadzki do bardziej nowoczesnych parków.

Logistyka jest współcześnie najdynamiczniej rozwijającą się metodą zarządzania przedsiębiorstwem, przewidującą przebieg i wspierającą informacyjnie podejmowane w przedsiębiorstwie działania gospodarcze. Koncepcja logistyki z biegiem czasu uległa znacznym zmianom. Ogólny ich kierunek stanowi zmierzanie w stronę całościowej integracji działań (czynności) logistycznych przez ich koordynację. Przewiduje się, że w następnych 10–20 latach zasadnicze znaczenie dla kształtowania celów i treści logistyki oraz zarządzania logistycznego, a także dla strategii przedsiębiorstwa, będą miały cztery podsta-

<sup>6</sup> IV Międzynarodowa Konferencja, Katowice 21-22.05.1998. LOGISTYKA'98. Zarządzanie łańcuchem dostaw. Materiały konferencyjne. Tom II, Obrady panelowe. Polskie Towarzystwo Logistyczne 1998.

wowe i wyraźnie zarysowane trendy rozwojowe, zwane megatrendami:

- globalizacja (internacjonalizacja rynków)
- indywidualizacja preferencji
- wzrost zrozumienia otoczenia (świadomości ekologicznej)
- rozwój technologii informatycznej.

Przedsiębiorstwa muszą zatem formułować w danych warunkach własne, specyficzne kombinacje strategii poprzez strategiczną analizę i ocenę sytuacji. Stały wzrost znaczenia logistyki, zarówno w teorii, jak i w praktyce, wiąże się w zasadniczej mierze ze zmianami warunków wewnętrznych i zewnętrznych, w których funkcjonują poszczególne przedsiębiorstwa i jednostki gospodarcze. W Polsce nadmierną wagę przywiązuje się do logistyki w znaczeniu koncepcji o charakterze

operacyjnym, jako funkcji “usługowej” zorientowanej na krótkookresowe sterowanie i racjonalizację procesów technicznych i ekonomicznych w sferze przepływów towarowych w ramach danych struktur, potencjału i potrzeb, w niedostatecznym natomiast stopniu zwraca się uwagę na istotę i walory logistyki, jako koncepcji zarządzania, zwłaszcza w znaczeniu zarządzania strategicznego i orientacji zintegrowanego zarządzania całym przedsiębiorstwem. W dalszym ciągu widać wiele trudności oraz przejawów braku gotowości na rzecz organizacyjnego wkomponowania logistyki w strukturę przedsiębiorstwa. Jednak w ostatnich latach zauważa się w literaturze światowej oraz w praktyce sensownie zorganizowanych przedsiębiorstw tendencję do eksponowania znaczenia marketingowych aspektów logistyki.

### LITERATURA:

1. J. Fijałkowski, *Transport wewnętrzny w systemach logistycznych. Wybrane zagadnienia*. Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2000.
2. K. Kowalska, *Logistyka Zaopatrzenia w przedsiębiorstwie*. Akademia Ekonomiczna im. K. Adamieckiego, Skrypty uczelniane. Katowice 1993.
3. A. Michalewicz, K. Nowosielska, *Systemy informacyjne wspomagające logistykę dystrybucji* [w:] *Logistyka dystrybucji*, praca zbiorowa pod red. K. Rutkowskiego, Difin, Warszawa 2000.
4. M. Nowicka-Skowron, *Podstawowe elementy systemu logistycznego w przedsiębiorstwie* [w:] *Przegląd Organizacji* 3/2000.
5. Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, Wyd. n. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999.
6. IV Międzynarodowa Konferencja, Katowice 21-22.05.1998. LOGISTYKA'98. Zarządzanie łańcuchem dostaw. Materiały konferencyjne. Tom II, Obrady panelowe. Polskie Towarzystwo Logistyczne 1998.