

Izabela Kotowska
Akademia Morska w Szczecinie

Michał Pluciński
Uniwersytet Szczeciński

Port morski Police a sieci logistyczne - analiza i ocena kierunków rozwoju portu

Ogólna charakterystyka portu polickiego

Zasadnicza część portu polickiego usytuowana jest na lewym brzegu Kanału Polickiego i mimo, że nie posiada bezpośredniego dostępu do otwartego morza, łączy go z nim droga wodna, przebiegająca przez ujściowy odcinek Odry, Zalew Szczeciński, Kanał Piastowski i Świnę. Port składa się z czterech komplementarnych terminali portowych:

- Terminal Morski
- Terminal Barkowy
- Terminal Mijanka
- Terminal Gunica.

Potencjał ten uzupełnia przystań na rzece Łarpi, predestynowana do rozwoju funkcji maryny żeglarskiej.

Port Police jest piątym pod względem wielkości przeładunków portem morskim w Polsce. Zgodnie z nomenklaturą wprowadzoną przez ustawę o portach i przystaniach morskich, zaliczany jest do portów nie mających podstawowego znaczenia dla gospodarki narodowej.

W porcie dominowała dotychczas funkcja transportowa, realizowana przede wszystkim na potrzeby Zakładów Chemicznych „Police” SA (funkcja portu zakładowego). Port wyspecjalizował się w przeładunkach towarów masowych, takich jak: fosforyty, apatyty, ruda ilmenitowa, sól potasowa, nawozy, amoniak i kwas siarkowy. W wielkości przeładunków dominują fosforyty na wejściu (około 50% całości przeładunków) oraz nawozy na wyjściu (około 30% całości przeładunków).

Jeżeli nie kolidowało to z obsługą ładunkową na rzecz Kombinatu, przeładunki realizowano również na rzecz innych podmiotów. Do głównych użytkowników Portu Polickiego (poza Z.Ch. „Police” SA) należy zaliczyć Polchar (importer węgla, producent koksiku), Kemipol (importer wodorotlenku glinu na własne potrzeby), czy Zakłady Che-

miczne w Wirowie (importer apatyty). Działalność na rzecz innych, niż Zakłady klientów napotyka problemy związane z priorytetem obsługi Z. Ch. „Police” SA. Działalność eksploatacyjną na terenie portu prowadzi Zakład Transportu Wodnego Z. Ch. Police.

Przedpole portu polickiego wiąże się ściśle z potrzebami importowymi na surowce, niezbędne w procesach technologicznych Kombinatu oraz z kierunkami eksportu półproduktów i wyrobów gotowych Z. Ch. „Police” SA. Ze względu na kierunki przywózowe, najważniejsze znaczenie dla portu polickiego posiadają wschodni sąsiedzi Polski – Rosja i Białoruś (sól potasowa, apatyty), kraje Maghrebu – Maroko, Tunezja oraz kraje Bliskiego Wschodu – Jordania i Syria (fosforyty). Duże znaczenie odgrywa również import z Norwegii (ilmenit, szlaka ilmenitowa).

Do głównych kierunków wywozowych w poszczególnych grupach należą:

- Niemcy i Skandynawia – w eksporcie amoniaku
- Wielka Brytania – w eksporcie kwasu siarkowego i nawozów
- Hiszpania i Brazylia – w eksporcie nawozów.

Przyjęty przez Z.Ch. „Police” SA w 2004 r. biznesplan indywidualnej strategii restrukturyzacji i prywatyzacji Spółki zakładał, że portem Police zarządzać będzie wyodrębniona spółka z udziałem gminy Police. 22 września 2004 r. Zarząd Z.Ch. „Police” SA zdecydował o powołaniu Spółki zarządzającej zakładowym portem. Uchwałę o utworzeniu spółki „Port Morski w Policach Sp. z o.o.” jednomyślnie przyjęli radni gminy Police w październiku 2004 r.¹ Warunkiem powołania podmiotu, który miałby zarządzać portem Police, było przyjęcie umowy spółki regulującej podstawowe zasady jej funkcjonowania, co nastąpiło 23 listopada 2004 r. Spółka z o.o. Port Morski w Policach (przemianowana w okresie późniejszym na Zarząd Morskiego Por-

tu Police Sp. z o.o.) nabyła osobowość prawną po wpisaniu jej 13 grudnia 2004 r. do rejestru handlowego w Wydziale Gospodarczym Sądu Rejonowego w Szczecinie.

Główne kierunki rozwoju funkcji gospodarczych portu Police

Autorzy przedmiotu są zgodni, iż wszystkie czynniki lokalizacji szeroko rozumianej działalności gospodarczej portu morskiego oddziałują na korzyść lokowania różnorodnych usług w porcie morskim. Porty bowiem, jako węzłowe punkty transportowe, w szczególności korzystny sposób spełniają warunki kompleksowego podejścia logistycznego – minimalizacji kosztów transportowych i innych składników kosztów logistycznych procesu dystrybucji towarów między układami produkcji i konsumpcji².

Przy odpowiednim uzupełnieniu wspomnianych walorów portów morskich i występowania czynników zależnych od gmin portowych (między innymi charakter administracji samorządowej oraz aktywność i operatywność jej działania, stosowane bodźce ekonomiczne, prawidłowo rozwinięta infrastruktura drogowa i przesyłowa, funkcjonujące instytucje otoczenia biznesu) można mówić o sprzyjającym środowisku dla inwestorów. Wspomniana oferta musi być szeroka, gdyż dla każdego przedsiębiorstwa istnieje inna, charakterystyczna kombinacja czynników lokalizacji, wyznaczająca dla niego najkorzystniejsze miejsce działalności gospodarczej.

Transformacja portu polickiego do portu uniwersalnego związana jest z dywersyfikacją istniejących portowych funkcji gospodarczych. Wspomniana dywersyfikacja dotyczyć będzie przede wszystkim funkcji transportowej i przemysłowej. Nie należy również wykluczyć rozwoju na terenach portu polickiego lub z nim sąsiadujących funkcji handlowej oraz

¹ Materiały wewnętrzne Z.Ch. Police.

² S. Szwanowski: Funkcjonowanie i rozwój portów morskich. Gdańsk 2000, s. 62 – 63.

dystrybucyjno – logistycznej. Ważną kwestią stanowi wysoki poziom realizowanych usług, uwzględniający wymagania stawiane przez klientów portu.

Ewolucji funkcji transportowej portu polickiego należy upatrywać w:

- zwiększeniu obsługi ładunków już występujących w porcie Police poprzez pozyskanie ich odbiorców/nadawców poza Z.Ch. „Police” SA
- zastąpieniu części obsługiwanych ładunków innymi
- rozszerzeniu obsługiwanych dotąd ładunków masowych (suchych, płynnych) o nowe grupy ładunkowe
- rozpoczęciu przeładunków drobnicy, w tym zjednostkowanej (kontenery, ro-ro).

Przy skomunikowaniu terenów portowych z infrastrukturą transportu kolejowego i drogowego istnieje możliwość obsługi ładunków z (na) dalszego zaplecza portu. Przy konkurencyjnej ofercie w aspekcie cenowym, jakościowym i czasowym port policki ma szansę stać się sprawnym ogniwem w lądowo – morskich łańcuchach transportowych.

Stabilne, najbliższe zaplecze portu polickiego, identyfikowane z Zakładami Chemicznymi „Police” SA oraz grupą podmiotów z nimi powiązanych pozwala oczekiwać, iż ładunki chemiczne (suche, płynne) w postaci surowców, półproduktów oraz produktów gotowych odgrywać będą nadal kluczową rolę w strukturze przeładunków portowych. Jednakże port powinien reagować elastycznie na sygnały związane ze zmianami potrzeb zgłaszanych przez głównych kontrahentów z branży chemicznej (budowa nowych terminali, rewitalizacja terminali na których zaniechano dotychczasowych przeładunków).

Znaczące możliwości rozwoju funkcji transportowej portu polickiego związane są również z obsługą innych, niż chemiczne, ładunków masowych. Dotychczasowe doświadczenia (współpraca ze spółką Polchar) wskazują, iż jedną z ważniejszych grup ładunkowych w porcie Police może stać się w przyszłości węgiel i jego pochodne (w tym koks). Przy założeniu skomunikowania portu transportem kolejowym trudno również wykluczyć podjęcia rywalizacji z portami Szczecina i Świnoujścia o węgiel przeznaczony na eksport drogą morską, pochodzący z dalszego zaplecza portów ujścia Odry.

Nowym obszarem aktywizacji portu Police może się stać obsługa ładunków

drobnicowych, w tym zjednostkowanych, których udział w polskim handlu zagranicznym nadal będzie wzrastał. Są to ładunki charakteryzujące się wyższą wartością dodaną, niż ładunki masowe. Z uwagi na fakt, iż głównymi partnerami handlowymi polski są inne kraje należące do Unii Europejskiej, należy oczekiwać znaczącego udziału żeglugi morskiej bliskiego zasięgu w obsłudze tych przepływów ładunkowych. Jest to gałąź transportu preferowana w polityce transportowej UE ze względu na generowanie znacznie niższych kosztów zewnętrznych w porównaniu do transportu samochodowego. Komisja Europejska opracowała program rozwoju i promocji tej formy żeglugi i stara się konsekwentnie go realizować poprzez wspieranie działań na rzecz aktywizacji przewozów morskich, stymulowanie rozwoju przewozów lądowo – morskich i rzeczno – morskich. Przykładem konkretnego wsparcia dla rozwoju żeglugi bliskiego zasięgu jest program Marco Polo (na lata 2007-2013 – Marco Polo II), który wspiera komercyjne przedsięwzięcia konkretnych przedsiębiorstw, stwarzające nowe możliwości przewozowe, alternatywne wobec transportu samochodowego.

Dalszy rozwój funkcji przemysłowej portu polickiego należy wiązać głównie z rozwojem Zakładów Chemicznych „Police” SA. Wśród innych kierunków aktywizacji tej funkcji należy wymienić między innymi:

- innych przedstawicieli różnych rodzajów przemysłu chemicznego pracujących na bazie surowców zamorskich, wykorzystujących transport morski również do dystrybucji produktów gotowych
- zakłady przemysłu metalurgicznego (stalownie, walcownie, etc.)
- zakłady przemysłu petrochemicznego
- zakłady montażu samochodów
- zakłady przemysłów pracujących na potrzeby regionu (między innymi produkujących materiały wykorzystywane w drogownictwie)
- zakłady tak zwanych przemysłów morskich (remontujące jednostki pływające czy urządzenia przeładunkowe, produkujące aparaturę nawigacyjną, etc.).

Szczególnym atutem portu polickiego jest możliwość produkcji i przeładunku towarów niebezpiecznych, trudnych do obsługi w takich portach, jak Szczecin (sąsiedztwo dużej aglomeracji miejskiej), czy Świnoujście (uzdrowisko). Obsłudze wspomnianych grup ładunków obok usy-

tuowania z dala od osiedli ludzkich sprzyja również doświadczenie portu polickiego w realizacji tej funkcji gospodarczej. Wśród innych atutów portu polickiego stymulujących rozwój na jego terenie funkcji przemysłowej należy wymienić:

- istniejące zagospodarowanie portu i jego sąsiedztwa
- duże rezerwy terenów portowych, niższe koszty ich dzierżawy niż w rejonach portowych Europy Zachodniej
- możliwość ograniczenia różnych wyspecjalizowanych działalności o charakterze pomocniczym, wspólnych dla wielu podmiotów funkcjonujących na terenie lub w sąsiedztwie portu, co obniża koszty i podnosi poziom techniczny wykonywanej produkcji
- możliwość korzystania ze wspólnej infrastruktury elektrycznej, ciepłej, wodnej, kanalizacyjnej, itp. urządzeń, co w konsekwencji prowadzi do zmniejszenia nakładów inwestycyjnych i obniżki kosztów eksploatacji
- znaczący rynek siły roboczej całej aglomeracji szczecińskiej
- znaczący rynek zbytu ww. aglomeracji.

Wymienione atuty pozwalają portowi polickiemu z powodzeniem ubiegać się o lokalizację zarówno nowych zakładów przemysłowych, jak i przeniesienie na jego teren zakładów istniejących na obszarach o mniej dogodnej lokalizacji lub lokalizacji mniej konkurencyjnej w aspekcie kosztowym. Walory portu polickiego przy uwzględnieniu planowanych rozwiązań infrastrukturalnych, mających na celu lepsze skomunikowanie portu z zapleczem, stwarzają dogodne warunki do rozwoju kompleksów przeładunkowo – składowo – przetwórczych.

Jak zaznaczono na wstępie, na terenie portu polickiego nie należy wykluczać rozwoju funkcji handlowej w jej najszerszym pojęciu, to jest obok zawieranych na terenie portu operacji kupna – sprzedaży również wszelkie operacje handlowo – manipulacyjne ładunków (składowanie długoterminowe, pobieranie prób, ważenie, sortowanie, etykietowanie, zmiana opakowań, kompletowanie ładunków w kontenerach, etc.).

Rozwój funkcji dystrybucyjno – logistycznej portu polickiego związany jest z wymaganiami, jakie stawiają współcześni klienci portów (usługi Just-In-Time, door to door). Wspomniane preferencje klientów skłaniają porty morskie do sprostanania zgłaszanym potrzebom drogą realizacji na terenach portowych (lub przyportowych) centrów logistycznych.

Rozwój infrastruktury portowej

Rozwój inwestycji infrastrukturalnych na terenie portu uzależniony jest od wielu czynników. Propozycja budowy infrastruktury portowej oparta jest na kilku założeniach, które mają znaczący wpływ na działalność portową. Przyjęto między innymi realizację budowy zachodniej obwodnicy Szczecina od Kołbaskowa aż do Polic, bez przeprawy mostowej Police – Święta z ewentualną realizacją przeprawy promowej. Jednocześnie przyjęto, iż do roku 2020 nie zostanie zrealizowana inwestycja zachodniego kolejowego obejścia Szczecina.

Główne inwestycje infrastrukturalne wiążą się ze obszarami, na których będą realizowane określone funkcje portowe. Obszary te (strefy) zostały przedstawione na rysunku 1.

Strefa nr 1 obejmuje obszar, na którym będzie realizowana funkcja przeładunkowa (transportowa) portu. Ma on bezpośredni dostęp do częściowo pogłębionego Kanału Polickiego. Jest to rejon, w którym są przyjmowane największe statki mogące wchodzić torem wodnym do Szczecina. W strefie tej zostały wydzielone dwa rejon: przeładunku ładunków konwencjonalnych (drobnicowych lub masowych w zależności od pojawiającego się zapotrzebowania) oraz obsługi ładunków zjednostkowanych.

Strefa nr 2 to obszar w bezpośrednim sąsiedztwie Kanału Barkowego, z dostępem do nabrzeży przeładunkowych. Obecnie na istniejących nabrzeżach realizowana jest funkcja przeładunkowa. Na nowo zagospodarowanych terenach, znajdujących się na południowym brzegu Kanału Barkowego i bezpośrednio do niego przyległych, ze względu na niewielkie głębokości planuje się realizację funkcji przemysłowej portu. W rejonie tym mogą prowadzić działalność przedsiębiorstwa, które potrzebują bezpośredniego dostępu do akwenów portowych, których zarówno surowce, jak i produkty są dostarczane drogą wodną niewielkimi statkami morskimi, morsko – rzeczny czy żeglugą śródlądową.

Strefa nr 3 obejmuje teren, na którym może być realizowana zarówno funkcja typowo przeładunkowa portu jak i przemysłowa, w zależności od potrzeby przyszłych inwestorów.

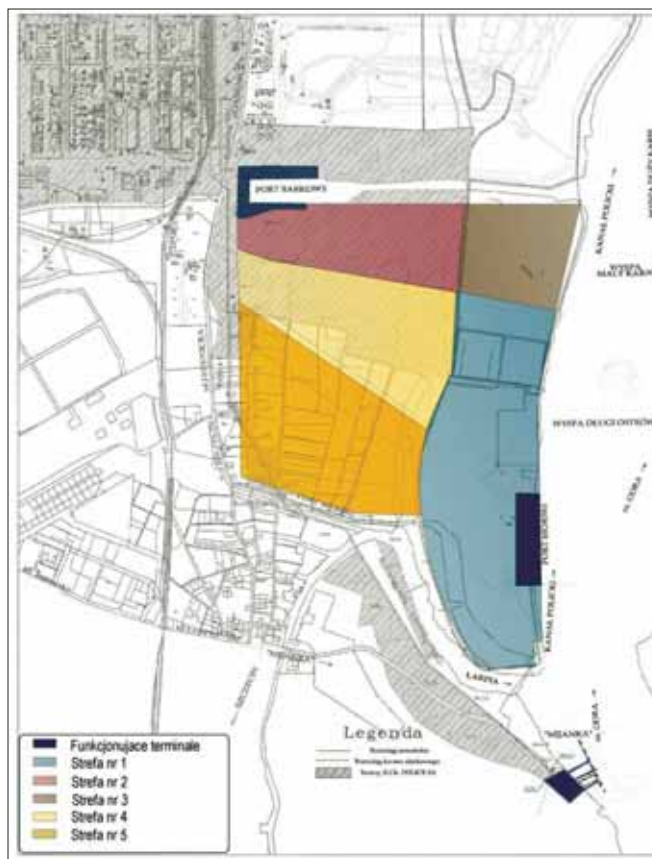
W strefach nr 4 i 5 do roku 2020 nie są planowane żadne inwestycje, jednakże w strefie nr 4 w przyszłości może być realizowana funkcja przemysłowo – handlowa, natomiast w strefie nr 5, ze względu na położenie pomiędzy linią kolejową a drogą, funkcja dystrybucyjno – logistyczna.

Realizacja poszczególnych funkcji w strefach nr 3 – 5 uzależniona jest od koniunktury gospodarczej i tendencji rozwojowych portów morskich po roku 2020.

Plany rozwoju infrastruktury portowej zostały podzielone na trzy etapy, obejmujące okresy czasowe:

- etap I – okres obejmujący lata 2006 – 2010
- etap II – okres obejmujący lata 2011 – 2013
- etap III – okres obejmujący lata 2014 – 2020.

Etap I obejmuje inwestycje znajdujące się w strefie nr 1, w której zlokalizowany jest obszar położony na północ i na południe od Terminalu Morskiego z bezpośrednim dostępem do Kanału Polickiego. W okresie tym przewidywana jest realizacja budowy stanowiska do przeładunku kwasu fosforowego na północnym brzegu wejścia do Kanału Barkowego. Inwestycja powstała z inicjatywy Zakładów Chemicznych „Police” SA i w głównej mierze jest przez nie realizowana. Po stronie Zarządu Portu jest budowa infrastruktury portowej – dalsze i pomostów cumowniczych oraz dostosowanie akwatorium portowego do przyjmowania statków o zanurzeniu do 8 m. Będzie się to wiązało z pogłębieniem Kanału Polickiego od strony Terminalu Mijanka oraz wybudowaniem dodatkowej



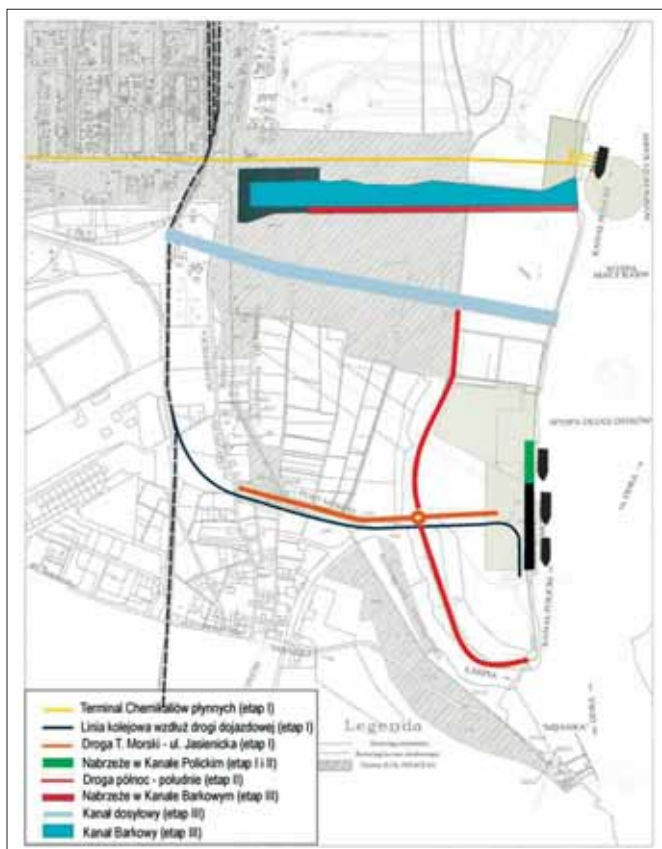
Rys. 1. Strefy funkcjonalne w porcie w Policach.
Źródło: opracowanie własne.

obrotnicy w pobliżu terminalu. Korzystniejszym rozwiązaniem, z punktu widzenia obsługi statku w porcie, jest pogłębienie Kanału Polickiego na północ, aż do toru wodnego Szczecin – Świnoujście. Inwestycja ta umożliwiłaby jednokierunkowy ruch statków w Kanale Polickim i wyeliminowałby konieczność obracania statków przy nabrzeżach. Jej realizacja wymaga jednak dokładnych badań hydrologicznych i określenia stopnia ryzyka związanego z zamulaniem toru i kanału.

Realizacja budowy nowego stanowiska przeładunkowego ładunków płynnych na północnym brzegu wejścia do Kanału Barkowego wpłynie na ograniczenie importu fosforatów, jako surowców do produkcji nawozów, dzięki czemu możliwe będzie przeładowywanie ładunków kontrahentów zewnętrznych na nabrzeżu Surowca w Terminalu Morskim oraz ewentualne transportowanie ich za pomocą taśmociągu na place składowe Zakładów Chemicznych „Police” SA.

Tereny znajdujące się w strefie nr 1 mają różną budowę geologiczną. Obszar znajdujący się na północ od Terminalu Morskiego obejmuje 60 ha. Teren ten jest utwardzony warstwą refalatu, co predestynuje go w pierwszej kolejności do budowy infrastruktury. Dlatego też w pierwszym etapie planowana jest budowa nabrzeża właśnie w tym rejonie (o długości 100 m), z możliwością dalszej rozbudowy w kierunku północnym. Ze względu na dotychczasowy charakter portu Police i pojawiające się zapotrzebowanie na usługi przeładunkowe rejon ten mógłby być przeznaczony do przeładunku ładunków masowych sypkich z uniwersalnymi urządzeniami przeładunkowymi, umożliwiającymi w razie potrzeby przeładunek drobnicy.

Sprawne funkcjonowanie portu wymaga odpowiedniego skomunikowania z zapleczem, w związku z czym planowana jest również budowa jednojezdniowej, dwukierunkowej drogi łą-



Rys. 2. Inwestycje w porcie Police w latach 2006 – 2020.
Źródło: opracowanie własne.

czącej Terminal Morski z ulicą Jasienicką. Konieczne jest także umożliwienie obsługi wagonów kolejowych na nabrzeżach w Terminalu Morskim, co wiąże się z budową torów kolejowych. Przyjęte zostały dwa warianty doprowadzenia linii kolejowej do nabrzeży w Terminalu Morskim. W wariantcie pierwszym tory kolejowe zaprojektowano wzdłuż taśmociągu i połączono z bocznica kolejową Police Chemia. W wariantcie drugim tory zaprojektowano wzdłuż drogi dojazdowej do Terminalu Morskiego i połączono je z linią kolejową Szczecin – Trzebież.

Jednocześnie wraz z budową nabrzeża w północnej części powinna być refulowana południowa część strefy. Okres utwardzania terenu zależy od właściwości geomorfologicznych terenu i może trwać od 5 do 10 lat. Realizacja jakichkolwiek inwestycji w tym rejonie uzależniona jest właśnie od tego okresu.

Realizacja etapu II uzależniona jest od przygotowania gruntu pod inwestycje w strefie nr 1, w rejonie położonym na południe od Terminalu Morskiego. Teren ten obejmuje obszar ponad 30 ha, co jest wystarczające do zlokalizowania tam rejonu przeładunku ładunków drobnicowych, w tym drobnicy skonteneryzowanej i ro-ro. Możliwe jest wybudowanie nabrzeża z dwoma stanowiskami statkowymi, z których jedno może być stanowiskiem wyposażonym w rampę ro-ro. W pierwszej kolejności zostanie wybudowana droga w kierunku północ – południe, umożliwiająca dojazd bezpośrednio do nabrzeży. Alternatywnie rejon ten może być wykorzystany do obsługi ruchu pasażersko – samochodowego i przeprawy promowej Police – Święta. W okresie tym planuje się również dalszą rozbudowę nabrzeża przeładunkowego o kolejne 100 m. W zależności od zapotrzebowania ze strony potencjalnych kontrahentów portu możliwe jest przedłużenie budowanego w etapie I nabrzeża lub też wybudowanie nowego, na południe od Terminalu Morskiego.

Etap III związany jest z realizacją inwestycji w rejonie Kanału Barkowego. Stosunkowo dobra dostępność transportowa por-

tu od strony przedpola i nienajlepsza od strony zaplecza oraz duże rezerwy terenowe umożliwiają rozwój przemysłu przyportowego, gdzie ładunki: zarówno surowce jak i produkty przewożone są środkami transportu wodnego. W rejonie tym znajdują się trzy nabrzeża, z czego jedno – nabrzeże Produktu – nie jest praktycznie wykorzystywane w celach przeładunkowych. Sporadycznie używane jest jako nabrzeże postojowe. Przy nabrzeżu Produktu znajduje się teren o powierzchni 17 ha, który może być wykorzystany bezpośrednio w produkcji przemysłowej. Dalszy obszar, znajdujący się w na południowym brzegu do Kanału Barkowego od strony Kanału Polickiego, mógłby być wykorzystany po przeprowadzeniu kilku inwestycji. W etapie tym planuje się pogłębienie Kanału Barkowego do 5 m, a także poszerzenie i wyprostowanie południowej linii brzegowej wraz z budową nabrzeży przeładunkowych wzdłuż niej. Możliwość zagospodarowania terenów znajdujących się w strefie nr 2 wymaga nawiezenia odpowiedniej ilości refulatu stabilizującego teren oraz wyprostowania kanału dosyłowego wody do Zakładów Chemicznych. Inwestycje planowane w porcie w Policach w latach 2006 – 2020 przedstawia rysunek 2.

Współdziałanie sfer zarządzania i eksploatacji w porcie Police

Rozwój portu Police nie będzie możliwy bez dalszej ewolucji sfery zarządzania tym portem, w kierunku pełnienia przez Zarząd Morskiego Portu Police roli faktycznego gospodarza terenów portowych. Za niezbędne należy uznać wniesienia przez udziałowców gruntów i infrastruktury portowej do Spółki zarządzającej. W innym przypadku Zarząd Morskiego Portu Police pełnić będzie rolę jedynie quasi administratora polickiego Portu. Posiadanie majątku trwałego w postaci gruntów i infrastruktury portowej pozwoli Zarządowi Portu na prowadzenie polityki przyciągania inwestorów na tereny portowe i oddawania im w dzierżawę elementów wspomnianego majątku.

Przekształcenie portu polickiego w nowoczesny, uniwersalny port z konkurencyjną ofertą usługową, nie będzie możliwe bez wyodrębnienia portowej sfery eksploatacyjnej ze struktur Z.Ch. „Police” SA. Wydaje się, iż dotychczasowy przeładowca portu polickiego, wydzielony w przyszłości pod względem organizacyjnym, funkcjonujący w oparciu o własny rachunek ekonomiczny, będzie skuteczniej zabiegał o możliwość obsługi ładunków również dla podmiotów innych, niż Z.Ch. „Police” SA.

Nowe inwestycje w porcie Police wygenerują dalszy rozwój funkcji transportowej tego portu. W jej realizację włączą się nowe podmioty eksploatacyjne. Należy przewidywać, iż będą to zarówno przedsiębiorstwa typu stevedore (dysponujące majątkiem i zawierające kontrakty na obsługę statków i ładunków), jak i przedsiębiorstwa typu cargo – handling (wykonujące na zlecenie tych pierwszych podmiotów czynności przeładunkowo – składowe). Pojawi się więc kolejny ważny aspekt realizowanych przekształceń – konkurencja w sferze eksploatacji.

Za niezbędne należy również uznać wypracowanie zasad współdziałania obu sfer portowych (zarządzania i eksploatacji). Relacje ekonomiczne pomiędzy podmiotem zarządzającym a przedsiębiorstwami realizującymi usługi portowe będą polegały na stosunkach podmiotu dzierżawiciela i dzierżawców gruntów i obiektów portowych. Zarząd portu w tym układzie będzie pełnił rolę klasycznego landlorda, utrzymującego i przygotowującego przyszłą infrastrukturę portową dla przedsiębiorstw portowych działających na rynku dla zysku. W gestii przedsiębiorstw sfery eksploatacyjnej pozostanie zakup infrastruktury niezbędnej dla świadczenia przez nie usług.