

Zdzisław Kordel

BARIERY WYKORZYSTANIA LOGISTYKI W ORGANIZACJI MIĘDZYNARODOWYCH ŁAŃCUCHÓW DOSTAW

Wzrost wymiany gospodarczej Polski z krajami Europy Zachodniej i Wschodniej spowodował zwiększenie się intensywności przewozów międzynarodowych transportem samochodowym. Operatorzy logistyczni zarówno w Polsce, jak i innych krajach europejskich, realizując wymagania klientów, zdecydowanie postawili na transport samochodowy. Wynika to przede wszystkim z faktu, że ta gałąź transportu bierze największy udział w wymianie towarowej, a także najpełniej realizuje przewozy bezpośrednie dom – dom, co stało się praktycznie wyzwaniem klientów wobec operatorów i przedsiębiorstw transportu samochodowego. Praktyczne wykorzystanie logistyki w przewozach międzynarodowych napotyka jednak wiele barier, do których zaliczyć należy między innymi:

- infrastrukturę transportową,
- sieć magazynów,
- infrastrukturę przejść granicznych,
- bariery administracyjne.

Chcąc realizować prawidłowo usługę logistyczną w przewozach międzynarodowych operator logistyczny musi mieć do dyspozycji odpowiednią infrastrukturę techniczną. Ta infrastruktura techniczna, do której zaliczyć należy sieć dróg, magazynów i odpowiednią liczbę przejść granicznych z pełnym technicznym wyposażeniem, musi gwarantować, aby usługa logistyczna została w pełni zrealizowana zgodnie z wymogami klienta. Jest to istotne stwierdzenie, bowiem wspomniane trzy elementy muszą stanowić w danym systemie logistycznym jedną całość. Brak jednego z tych elementów lub jego zły stan jakościowy powoduje, że praktyczna realizacja potrzeb klientów w tym systemie zostaje zakłócona i nie przynosi spodziewanych efektów ekonomicznych dla wszystkich uczestników danego łańcucha dostaw. Szczególnie można to obserwować na przykładzie polskich realiów gospodarczych. Niewłaściwa infrastruktura transportowa Polski, szczególnie jeśli chodzi o drogi tranzytowe w relacji Wschód – Zachód, a także całą sieć dróg krajowych, zdecydowanie ogranicza możliwości pracy operatorów logistycznych. Praktyka wskazuje, że jest tak w wielu przypadkach, szczególnie dotyczy to operatorów logistycznych z krajów Europy Zachodniej, którzy organizując procesy przemieszczania ładunków w relacji Wschód – Zachód

Zdzisław Kordel

i w relacjach odwrotnych, wykorzystują coraz częściej szlaki transportowe przez Czechy i Słowację lub przez kraje skandynawskie, omijając drogi tranzytowe Polski. Doświadczenia praktyczne wykazują, że czas dostawy tymi szlakami jest w wielu przypadkach krótszy i pewniejszy niż przez terytorium Polski. Ponadto operatorzy logistyczni mają duże trudności w realizacji dostaw lub odbiorów na terenie Polski, w związku z występowaniem ograniczeń nacisku na oś na wielu drogach i zbyt niskich mostach, które wymuszają objazdy, a tym samym powodują wzrost kosztów. Występuje także niewłaściwa struktura przestrzenna rozmieszczenia urzędów celnych, która wymusza zwiększanie ilości przejechanych kilometrów, co powoduje wzrost kosztów logistycznych. Na takie zachowanie się operatorów logistycznych wpływ ma nie tylko zły stan dróg tranzytowych, ale także długi czas oczekiwania pojazdów samochodowych na przejściach granicznych, zarówno na granicy polsko-niemieckiej, jak i polsko-białoruskiej, polsko-rosyjskiej, polsko-litewskiej oraz polsko-ukraińskiej. Jest to problem znany od wielu lat i dość istotny, gdy mówi się o integracji polskiego systemu transportowego z systemem transportowym Europy. Niestety, problem ten do chwili obecnej nie został efektywnie rozwiązany i wpływa na całość realizowanych procesów logistycznych.

Należy w tym miejscu stwierdzić, iż polska polityka transportowa ma dość interesujący instrument polegający na tym, iż w ciągu każdego dnia informuje się operatorów logistycznych zarówno krajowych, jak i zagranicznych, o czasie oczekiwania samochodów ciężarowych na odprawy celne i graniczne na poszczególnych polskich przejściach granicznych. W praktyce okazuje się jednak, że jest to instrument czysto teoretyczny, bowiem rzeczywistość jest jednak bardziej złożona, gdyż czas ma charakter czasu względnego. Warto zaznaczyć, że w skrajnych przypadkach czas oczekiwania na polskich przejściach granicznych samochodów, które przewożą ładunki z Niemiec do Rosji może wynieść do 7 dni. Powoduje to ewidentne straty finansowe zarówno dla operatorów logistycznych, przewoźników, jak i odbiorców i nadawców towarów, którym trudno jest organizować swoją działalność gospodarczą, bowiem nie wiedzą, kiedy otrzymają swój zamówiony towar. Należy także zaznaczyć, że czas oczekiwania samochodów na przejściach granicznych związany jest nie tylko z niewystarczającą ilością tych przejść, ale także z takimi czynnikami jak:

- złożona procedura odpraw celnych,
- mała ilość pracowników urzędów celnych,
- niewystarczająca znajomość języków obcych przez służby graniczne,
- słabe wyposażenie urzędów celnych w nowoczesne środki techniczne, takie jak: urządzenia komputerowe czy środki łączności.

Są to mankamenty, które w znacznym stopniu wydłużają procedury odpraw celnych, a w konsekwencji powodują przestoje pojazdów na granicach.

Barier wykorzystania logistyki w organizacji międzynarodowych łańcuchów dostaw

Analizując ten problem, trudno sobie wyobrazić sytuację po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej, gdzie problematyka czasu dostaw, szybkości dostaw, znacznego obniżenia kosztów logistycznych, sprawnej organizacji procesów logistycznych odgrywa coraz większą rolę w realizacji przemieszczania w danym systemie logistycznym. Według ostatnich badań, jakie zaprezentowała Europejska Unia Transportu Drogowego, czas oczekiwania na polskich granicach kształtował się w 1999 roku średnio w przedziale od 5 do 45 godzin. Dla przykładu, na wybranych punktach granicznych średnio dziennie ten czas kształtował się następująco:

— przejście graniczne Bobrowniki (z Białorusią)	– 17 godzin,
— Kuźnica	– 18 godzin,
— Bezledy	– 7 godzin,
— Chyżne	– 19 godzin,
— Cieszyn	– 10 godzin,
— Gubin	– 14 godzin,
— Olszyna	– 14 godzin,
— Frankfurt nad Odrą	– 19 godzin.

Szacuje się, że w wyniku czasu oczekiwania na granicy przewoźnicy polscy ponoszą rocznie straty wynoszące około 4 mld usd. Jest to bardzo duża kwota, która wskazuje na skalę problemów w organizacji łańcucha dostaw. Mankamentem infrastruktury transportowej w Polsce, która jest niezbędna w procesie organizowania międzynarodowych łańcuchów dostaw, jest brak wystarczającej sieci magazynów dystrybucyjnych, a także nowoczesnych centrów logistycznych. Niestety, jest to problem głównie związany z możliwościami finansowymi firm, a te w przypadku polskich przedsiębiorstw nie są zadowalające. Ponadto należy stwierdzić, że polityka transportowa państwa także nie jest zainteresowana tym problemem, co jest rzeczą dość niejasną, bowiem w tym przypadku mówi się o systemie infrastruktury transportowej kraju. Można mówić tu o magazynach, które posiadają w Polsce firmy zagraniczne, takie jak np. Raben czy Spedpol; ale nie rozwiązuje to problemu. Jeżeli chodzi o nowoczesne centra logistyczne, to ta problematyka, zdaniem autora, jest obecnie w fazie teoretycznych rozważań. Można przypuszczać, że praktyka gospodarcza w najbliższych latach wpłynie na to, że idea budowy centrów logistycznych zostanie urzeczywistniona w praktyce.

Kolejny problem w organizowaniu przez operatorów logistycznych międzynarodowych przewozów ładunków, to występowanie wielu utrudnień administracyjnych, do których zaliczyć można między innymi zakaz poruszania się pojazdów ciężarowych powyżej 12 ton, którym objęte są polskie i zagraniczne przedsiębiorstwa transportowe, koncesjonowanie i kontyngentowanie międzynarodowego transportu samochodowego, a także przydział zezwoleń. Rozporządzenie Ministra Transportu przewiduje, że w 2000 roku zakaz ruchu samochodów ciężarowych w Polsce będzie obejmował następujące okresy:

- a) święta państwowe: od 7.00 do 22.00;

Zdzisław Kordel

b) w dni poprzedzające święta: od 18.00 do 22.00;

c) w okresie od 1.06 do 30.09:

- w piątki godz. 18.00–22.00
- w soboty godz. 7.00–22.00
- w niedzielę godz. 7.00–22.00.

Oznacza to, że w tym okresie znacznie utrudniony zostanie dostęp klientów do usług operatorów logistycznych, zahamowany proces ładunkowy, proces odpraw celnych, a także dostęp do portów morskich. Przyczyni się ten zakaz do powstania strat zarówno czasowych, jak i finansowych dla wszystkich ogniw łańcucha logistycznego. Ponadto w zakresie barier administracyjnych występuje jeszcze jedno ograniczenie, mianowicie w sytuacjach, gdy temperatura powietrza przekracza ustaloną wysokość, np. 25 stopni, występuje całkowity zakaz poruszania się samochodów ciężarowych po polskich drogach. Inaczej mówiąc, następuje całkowity paraliż realizacji procesu przemieszczania zgodnie z wymaganiami logistyki. Ta bariera świadczy o tym, jaki jest stan infrastruktury drogowej w Polsce, a ponadto ukazuje, jakie mogą występować zagrożenia ze strony decyzji administracyjnych. Należy teoretycznie zakładać, że takie sytuacje mogą występować bardzo sporadycznie. Niemniej należy także zakładać, że wysokie temperatury mogą występować np. przez dwa miesiące i wówczas należy rozważać inne koncepcje organizacji łańcucha dostaw niż te, które oparte są na wykorzystywaniu tylko transportu samochodowego. Spowoduje to wzrost kosztów logistycznych, niemniej zarówno dostawcy, jak i odbiorcy będą usatysfakcjonowani realizacją zgłoszonych potrzeb logistycznych.

Omawiając kolejną barierę prawno-administracyjną, jaką jest koncesjonowanie, kontyngentowanie oraz przydział zezwoleń, należy stwierdzić, że jest to ograniczenie, które powszechnie zaczęło obowiązywać od 1992 roku, szczególnie, jeżeli chodzi o koncesjonowanie. Otóż przewoźnicy samochodowi, którzy chcą wykonywać przewozy międzynarodowe, muszą od 1992 roku posiadać koncesje, które w drodze decyzji administracyjnej przydziela Ministerstwo Transportu i Gospodarki Morskiej. Koncesja jest przydzielana na konkretny pojazd samochodowy, a nie na firmę. Warunkiem uzyskania koncesji przez danego przewoźnika jest spełnienie przez niego odpowiednich warunków, do których zaliczyć należy:

- udokumentowaną praktykę w zakresie przewozów samochodowych,
- odpowiedni tabor samochodowy,
- zabezpieczenie finansowe w wys. 3000 ECU na 1 samochód,
- niekaralność.

Oznacza to, że wszyscy mogą się ubiegać o koncesje i jeżeli spełnią te warunki, to uzyskają koncesje. Tak było do 1997 roku. W latach 1992–1997 wydano 23250 koncesji, z czego 19200 były to koncesje, które uprawniały przewoźników do wykonywania przewozów do wszystkich krajów europejskich, pozostała ilość przypadła na koncesje, które uprawniały do wykonywania przewozów tylko do

Barierzy wykorzystania logistyki w organizacji międzynarodowych łańcuchów dostaw

wybranych krajów – był to tzw. pakiet łatwo dostępny. Taki podział wynikał z ograniczonej ilości zezwoleń do krajów Europy Zachodniej.

Trzeba wyraźnie podkreślić, iż posiadanie samej koncesji to nie wszystko. Każdy pojazd samochodowy oprócz koncesji musi posiadać specjalne zezwolenie, które umożliwia wjazd z towarem do danego kraju lub przejazd tranzytem przez odpowiedni kraj. Posiadanie zezwoleń w realizacji międzynarodowego łańcucha dostaw, jako bariery administracyjnej, wynika z dwustronnych umów, jakie Polska podpisała z poszczególnymi krajami europejskimi, które regulują wzajemną wymianę transportową na zasadzie wzajemności. Oznacza to, że prawne rozwiązania tego problemu, jakie funkcjonują, ograniczają w dużym stopniu możliwość swobodnej realizacji danych procesów logistycznych. Dla przykładu można podać, iż we wzajemnych kontaktach między Polską a Francją roczny kontyngent zezwoleń loco kształtuje się na poziomie 8 tysięcy sztuk. Oznacza to, że na jeden pojazd uprawniony do wykonywania przewozów do krajów Europy Zachodniej przypada rocznie 2,3 zezwolenia francuskiego. Powstaje pytanie, w jaki sposób operator logistyczny ma zorganizować proces przemieszczania do Francji w przypadku, gdy barierą staje się możliwość wjazdu do tego kraju? Podobne zjawisko okresowo występuje w przypadku Niemiec, Holandii i Włoch. Stąd też mówi się o polityce reglamentacji deficytowych zezwoleń, a więc o ograniczeniu dostępności do rynku międzynarodowych przewozów ładunków. Wprawdzie zaczyna się obserwować pewną liberalizację w polityce zezwoleń, polegającą na tym, iż we wzajemnych kontaktach z niektórymi państwami rezygnuje się z wymogu posiadania takiego zezwolenia (np. do Słowenii, Czech czy Luksemburga), ale generalnie zjawisko to w doniesieniu do ważnych partnerów gospodarczych Polski w Europie nadal istnieje. Biorąc pod uwagę problem reglamentacji deficytowych zezwoleń Ministerstwo Transportu i Gospodarki Morskiej wprowadziło w 1998 roku kontyngentowanie koncesji, które w praktyce polega na tym, iż wprowadzono zakaz wydawania nowych koncesji. Przyjęto więc, że dany kontyngent wydanych koncesji stanowi maksymalną ich ilość, którą można zaakceptować w związku z instytucją zezwoleń. Oznacza to w praktyce, że rynek dostępu do wykonywania międzynarodowych przewozów ładunków został czasowo zamknięty z uwagi na inne bariery administracyjne a zmiany, jakie mogą na tym rynku zachodzić, dotyczą tylko zmian strukturalnych w ramach wydanych koncesji, a więc swobody obrotu koncesjami, koncentracji przedsiębiorstw transportu samochodowego czy poprawy jakości świadczonych usług. Powyższa sytuacja prowadzi do wniosku, że przedstawione problemy są istotną barierą w organizowaniu międzynarodowego łańcucha logistycznego przez polskich operatorów logistycznych.

Należy także stwierdzić, że obecnie (2000 rok) nie można dokonać żadnych radykalnych zmian polityki transportowej w odniesieniu do międzynarodowego transportu samochodowego z uwagi na:

— istniejące regulacje prawne,

Zdzisław Kordel

- wielkość zaangażowanego kapitału przez przedsiębiorstwa transportowe,
- istniejące powiązania i stosunki społeczne na rynku transportowym,
- poziom wiedzy podmiotów transportowych na temat zasad regulacji rynku transportowego.

Pewne możliwości na następne lata stwarza nowa ustawa – prawo gospodarcze, która zlikwidowała pojęcie koncesji w transporcie samochodowym, a wprowadza nazwę licencji. Koncesje, według ustawy będą ważne do końca 2001 roku, a po tej dacie mają obowiązywać licencje. Nakłada się tym samym obowiązek na Ministerstwo Transportu i Gospodarki Morskiej opracowania nowych przepisów prawnych, regulujących dostęp do rynku międzynarodowych przewozów samochodowych. Można założyć, że powiązanie tej problematyki z tendencją likwidacji zezwoleń pozwoli na stworzenie takich warunków działania przedsiębiorstwom transportu samochodowego, które umożliwią operatorom logistycznym skuteczną realizację procesów przemieszczania, a tym samym zniknie bariera administracyjna hamująca te procesy.

Omówione, z konieczności tylko wybrane zagadnienia wskazują, jak ważne są to problemy dla skutecznego wykorzystania logistyki w organizacji przemieszczania ładunków w relacjach międzynarodowych. Ponieważ logistyka jest nauką praktyczną, warto więc wskazać na to, jakie konkretne konsekwencje mają dla operatorów logistycznych, klientów i przedsiębiorstw transportowych wymienione bariery, utrudniające efektywne wykorzystanie logistyki w przewozach międzynarodowych. Z praktycznego zastosowania logistyki wiadomo jak wielkie znaczenie dla operatora logistycznego posiada czas, przy czym można byłoby tu wyróżnić między innymi:

- czas udzielania informacji,
- czas odbioru surowców,
- czas dostarczenia surowców do producenta,
- czas odbioru gotowych wyrobów,
- czas dostarczenia gotowych wyrobów do odbiorcy.

Dotyczy to nie tylko organizacji przemieszczania wewnątrz danego kraju lub regionu, ale także w ramach wymiany gospodarczej między Europą Wschodnią a Zachodnią. O ile przemieszczanie wewnątrz kraju nie jest jeszcze tak intensywnie powiązane z czasem, co potwierdzają własne badania empiryczne przeprowadzone wśród producentów, odbiorców, jak również przedsiębiorstw transportowych, o tyle w przewozach międzynarodowych kryterium to nabiera istotnego znaczenia. W wielu przypadkach kryterium to jest bezpośrednio powiązane z określonymi konsekwencjami finansowymi dla operatora logistycznego. Dla przykładu, dostawy papieru z Polski jako surowca do wytwarzania różnego rodzaju opakowań do przedsiębiorstw przetwórczych w Niemczech muszą być wykonane w określonym czasie, przy czym czas ten liczony jest w godzinach. Należy wyraźnie zaznaczyć, że ta procedura czasowa dotyczy dostaw nie tylko z Polski, ale także z innych

Barierzy wykorzystania logistyki w organizacji międzynarodowych łańcuchów dostaw

miejsz dostaw, jak np. kraje skandynawskie, Ameryka Północna czy Afryka, ponieważ zdecydowana większość zakładów przetwórczych w Niemczech, z uwagi na redukcję własnych kosztów, zrezygnowała z posiadania dużych magazynów, gwarantujących ciągłość produkcji, a także zrezygnowała z codziennego poszukiwania najtańszych dostaw. Wynika to z tendencji do podpisywania stałych umów na regularne dostawy surowców, co znacznie obniża koszty ogólne funkcjonowania firm. W posiadaniu pozostały tylko bardzo małe magazyny, które gwarantują zachowanie ciągłości produkcji jedynie na jeden dzień. Oznacza to, że z punktu widzenia tych zakładów (klientów) dostawy muszą być tak zorganizowane, aby surowce zostały dostarczone na określony dzień i godzinę. W przypadkach opóźnienia dostawy przez operatora logistycznego, wyczerpią się zapasy producenta i zostanie on postawiony przed koniecznością wstrzymania produkcji z braku surowców. Nie jest bowiem przygotowany, współpracując na zasadzie stałej umowy z operatorem logistycznym, do natychmiastowego zakupu surowców u innych dostawców, bowiem i w tym przypadku rolę odgrywa czas. Z reguły, co potwierdzają badania empiryczne, producent nie ma wielkich szans na kontynuację produkcji i jest zmuszony ją przerwać. Zatrzymanie produkcji powoduje powstanie określonych kosztów (strat), które przenoszone są na operatora logistycznego. Producenta w tym całym łańcuchu logistycznym nie interesują trudności operatora logistycznego, takie jak: awaria środka transportu, czasowa niemożność załatwienia spraw celnych czy długi czas oczekiwania środka transportu na granicy. Te problemy należą wyłącznie do zadań operatora logistycznego. Na tym przykładzie ukazano, jak bezpośrednio problematyka czasu w logistyce powiązana jest z finansami. Przykład ten wskazuje także na jeszcze jeden ważny aspekt. Otóż operator logistyczny, mający za zadanie dostarczenie surowca na określony czas do odbiorcy, zobowiązany jest także do odbioru tego surowca u dostawcy również w określonym czasie. Wynika to z faktu, że producent surowca także prowadzi politykę redukcji kosztów, która uwidacznia się w tym, że dość często rezygnuje z posiadania dużych magazynów. Oznacza to, że jego produkcja podporządkowana jest bieżącym potrzebom odbiorców, a więc wyprodukowana wielkość produkcji musi być natychmiast załadowana na środek transportu i dostarczona do odbiorcy. Brak efektywnego działania operatora logistycznego może spowodować więc wstrzymanie produkcji, co wiąże się z konsekwencjami dodatkowych kosztów, którymi może także zostać obciążony operator logistyczny. Widać więc wyraźnie, jaką rolę w organizacji przemieszczania, a więc odbioru na czas i dostarczeniu na czas, odgrywa operator logistyczny. Przyjmując, że operator logistyczny na czas odebrał wyprodukowany towar, a nie dostarczył go na czas odbiorcy (różne czynniki mogą odgrywać tu rolę), wówczas w konsekwencji, co opisano powyżej, odbiorca może zrezygnować z usług danego operatora logistycznego. Jeżeli okazałoby się, że i kolejny operator logistyczny ma trudności z dostarczeniem towaru do odbiorcy na określony czas, to odbiorca, co potwierdza praktyka gospodarcza, rezygnuje z dostaw towaru od danego dostawcy i poszukuje innych możliwości

Zdzisław Kordel

(dostawców) zakupu danego towaru. Oznacza to, że operator logistyczny nie tylko musi gwarantować dostawę towaru do odbiorcy na określony czas, ale także gwarantować odbiór towaru w określonym czasie od dostawcy. Jeśli nie zostają dotrzymane warunki czasowe tego przemieszczania, to konsekwencją jest rezygnacja odbiorcy z usług dostawcy, co w polskich warunkach oznacza zmniejszenie się eksportu danego producenta, a więc obniżenie wpływów finansowych oraz konieczność poszukiwania innych rozwiązań systemowych, które w praktyce mogą eliminować polskich operatorów logistycznych, a także polskie przedsiębiorstwa transportu samochodowego.