

Grzegorz Sadowski, Henryk Zielaskiewicz  
 Biuro Przewozów Intermodalnych i Centrów Logistycznych

## Centra logistyczne w PKP SA

Od kilku lat obserwujemy spadek przewozów realizowanych transportem kolejowym, zjawisko to dotyczy nie tylko przewozów wykonywanych w naszym kraju, ale podobne tendencje możemy również zaobserwować w innych krajach europejskich. Ważną przyczyną tego stanu rzeczy jest fakt, iż wysoko rozwinięte gospodarki wykazują z roku na rok coraz mniejsze zapotrzebowanie na przewóz towarów masowych, rośnie natomiast ilość towarów wysoko przetworzonych, a więc droższych i transportowanych w mniejszych ilościach.

Duża konkurencja firm transportowych sprawia, że utrzymanie się na tym rynku i ewentualny dalszy rozwój rodzi konieczność sprostania bardzo wysokim, trudnym, a nieraz i wyszukany oczekiwaniom klientów.

Zleceniodawców przewozów towarowych coraz częściej nie interesuje, jakimi środkami dokonuje się przewozu, lecz z jaką szybkością i po jakich kosztach towar dostarczony zostanie do miejsca przeznaczenia. Ważnym elementem jest tu również jakość, terminowość, niezawodność przewozów, bezpieczeństwo przesyłki oraz kompleksowość usług.

Aby wyjść naprzeciw rosnącym potrzebom klientów, coraz częściej odchodzi się od konwencjonalnych sposobów przemieszczania ładunków, na rzecz transportu kombinowanego, który z uwagi na swój charakter odgrywa istotne znaczenie w procesach logistycznych.

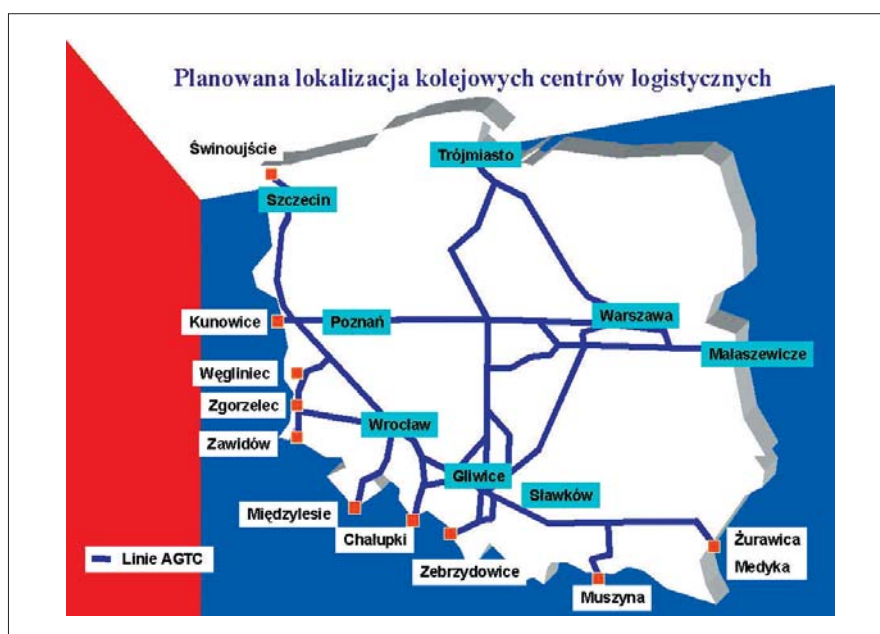
Zaspokojenie indywidualnych potrzeb klientów stwarza potrzebę odejścia od tradycyjnego pojmowania usług przewozowych, przekraczania progu dotychczasowych standardów i wdrażania w firmie orientacji rynkowej.

Współczesny klient coraz częściej wymaga dla swoich procesów transportowych a często i magazynowych, pojedynczego, wyraźnie wskazanego i odpowiedniego partnera transportowego, dla całego łańcucha procesu przemieszczania ładunku w towarowym ruchu kolejowym i międzynarodowym.

Aby odwrócić niekorzystne tendencje spadkowe w transporcie kolejowym, zachodzi potrzeba wdrażania systemowych rozwiązań logistycznych.

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom klientów PKP CARGO SA wytyczyło sobie cele przeobrażenia firmy z przedsiębiorstwa przewozowego w operatora logistycznego oferującego komplek-

i zniszczenie środowiska naturalnego. Drugi wymieniony element, oczywiście chodzi tu o jakość, mający istotne znaczenie na ocenę świadczonych przez nas usług transportowych posiada szeregi elementów składowych, takich jak: czynnik czasu (punktualność, szybkość i elastyczność – dostępność w czasie), bezpieczeństwa przesyłki, niezawod-



sowe zintegrowane usługi dostosowane do preferencji klientów i wymogów rynku.

W tym miejscu warto by się zastanowić, jakie zmiany potrzebne są w naszym działaniu, aby ten cel osiągnąć, a jednocześnie pozyskać klientów ładunków „drobnicowych” Powszechnie wiadomo, że decydujące znaczenie mają takie czynniki, jak cena i jakość świadczonych usług. Jeżeli rozpatrywać będziemy pierwszy czynnik, to wiadomo, iż z uwagi na znaczne koszty utrzymania infrastruktury kolejowej (PKP CARGO SA pokrywa część tych kosztów poprzez opłaty za dostęp do tras pociągowych) cena za nasze usługi nie zawsze może być konkurencyjna w stosunku do transportu samochodowego, który to nie ponosi prawie żadnych opłat za korzystanie z dróg

ności usługi, jej szeroko pojętej kompleksowości poprzez uczestnictwo w łańcuchu dostaw.

Umiejętne wejście przez naszą Spółkę w łańcuchy dostaw może zapewnić z kolei wejście w kolejne segmenty usług przewozowych.

Dlatego też logistyka w PKP CARGO jest postrzegana jako strategiczna szansa skutecznego konkurowania na rynku usług transportowych.

W strategii działania przyjętej przez PKP CARGO SA za jeden z wiodących celów uznano stały wzrost przewozów zakładając, że osiągnięcie tego celu będzie możliwe między innymi pod warunkiem inwestowania w tabor specjalistyczny i tworzenie centrów logistycznych oraz stacji koncentracji przewozów.

Centra logistyczne w zasadniczy sposób pozwolą poprawić konkurencyjność

PKP CARGO SA, ponieważ poprzez ich utworzenie możemy:

- Poprawić sprawność i elastyczność kierowania ruchem towarowym oraz zwiększyć produktywność i rentowność zwartych pociągów towarowych.
- Ograniczyć wielkość wykonywanej pracy manewrowej.
- Postawić na rozwój technik przewozów kombinowanych w relacjach krajowych i międzynarodowych.
- Dokonać zmiany systemu formowania pociągów z pojedynczych wagonów tworząc ofertę dostaw bezpośrednich i koncentrację usług stacyjnych. Oznaczać to będzie rozwój krajowych usług logistycznych w oparciu o stacje wielofunkcyjne, wokół których rozwijałaby się sieć usług dystrybucyjnych, nazwanych „obsługą na zamówienie”.
- Rozszerzyć zakres działania na obsługę ładunków drobnicowych. Koncepcja tej oferty zbudowana jest na następujących założeniach: uczynić ofertę atrakcyjniejszą, obniżyć koszty, poprawić rentowność, wejść na rynek, zahamować i odwrócić spadkową tendencję popytu.

Realizując te cele, uruchomione zostały przez naszą Spółkę procedury związane z określeniem potrzeb i możliwości tworzenia centrów logistycznych na bazie majątku PKP SA. W ramach tych przedsięwzięć przeanalizowano wielkości przewozowe do aglomeracji o najwyższym uprzemysłowieniu, perspektywach inwestycyjnych i strukturę tych przewozów (biorąc pod uwagę zarówno nadanie jak i przybycie) oraz prognozowane przewozy na kolejne lata i oczekiwania klientów wobec PKP CARGO SA. Na tej podstawie dokonano wstępnego typowania potencjalnych miejsc lokalizacji centrów logistycznych, kierując się przydatnością terenu dla aktualnych i proponowanych funkcji handlowych, jego wykorzystaniem bieżącym i planowanym zagospodarowaniem przez kolej, infrastrukturą miejsca wskazania oraz planami zagospodarowania przestrzennego, opracowanymi przez administrację samorządową. Są to następujące lokalizacje: Gliwice, Poznań, Małaszewicze, Wrocław, Szczecin, Gdynia–Gdańsk, Warszawa, Sławków. W lokalizacjach tych nasza Spółka zamierza współuczestniczyć (w różnym stopniu) przy tworzeniu tych podmiotów gospodarczych, mają-

cych istotne znaczenie dla rozwoju gospodarczego regionu i kraju.

Dodatkowym argumentem przemawiającym za utworzeniem centrów logistycznych w tych lokalizacjach jest posiadanie przez PKP SA nie wykorzystywanych w chwili obecnej terenów i infrastruktury technicznej. Takie rozwiązania pozwolą zmniejszyć koszty związane z ich budową, jak również doprowadzą do istotnego udziału transportu kolejowego w ich obsłudze. PKP CARGO SA poprzez swoje działania stało się niewątpliwie inicjatorem budowy w naszym kraju sieci centrów logistycznych, powiązanych z transportem kolejowym. Tworzone one będą w porozumieniu z władzami samorządów lokalnych oraz przy współpracy innych przedsiębiorstw. Biorąc to na pod uwagę, nasza Spółka podpisała już cztery porozumienia o współpracy (listy intencyjne), mające na celu zorganizowanie międzynarodowych centrów logistycznych w Gliwicach, Sławkowie, Szczecinie oraz we Wrocławiu. Według posiadanych opracowań, np. KBN oraz aktualnych prognoz, koszt budowy CL o charakterze międzynarodowym – a takimi powinny być wszystkie powyżej przytoczone centra logistyczne, może wynosić około 500 mln zł. Z uwagi na znaczną wartość nieruchomości PKP SA, które wchodziłyby w skład centrów logistycznych (grunty i istniejąca tam infrastruktura oraz poniesione już nakłady finansowe w ramach innych zadań) szacunkowe koszty realizacji wszystkich zadań dotyczących terenów PKP SA przy budowie wszystkich centrów logistycznych oscylowałyby w granicach 380 – 420 mln zł.

Pragnę nadmienić, że planowane zmiany w zakresie świadczonych usług przewozowych nie dotyczą tylko zagadnień związanych z zamiarem tworzenia centrów logistycznych, lecz również tworzenia stacji koncentracji ładunków, na których poziom logistycznej obsługi klienta powinien być zaliczany do jednych z najważniejszych zadań.

Tradycyjne przewozy całopociągowe, realizowane w obecnych warunkach, wymagają dużego potoku ładunków od jednego nadawcy do jednego odbiorcy. Warunek ten spełnia niewielu klientów. Zwykle są to przewozy wahadłowe realizowane z kopalń do elektrowni i innych dużych zakładów przemysłowych. Przewozy te mają jednak jedną bardzo ważną zaletę, a mianowicie generują mniej-

sze koszty. Koleje zachodnioeuropejskie chcąc wykorzystać ten atut, organizują przewozy, pozwalające na łączenie przesyłek pojedynczych w całopociągowe na odcinku przewozów kolejowych. Aby to było możliwe, ładunki muszą być gromadzone na poszczególnych stacjach i rozwożone do poszczególnych odbiorców docelowych. Do takiej organizacji przystosowane są również warunki cenowe organizowanych usług.

Dążąc do usprawnienia organizacji przewozów oraz ograniczenia kosztów PKP CARGO SA planuje zmniejszenie ilości stacji bezpośrednio obsługujących klientów na rzecz organizacji punktów koncentracji ładunków i wdrożenia systemu dowozu i odwozu towarów do miejsc wskazanych przez klientów przez podnajmowany transport samochodowy. Przewiduje się stworzenie kilku punktów koncentracji na terenie każdego obecnego Zakładu Przewozów Towarowych. Nasza Spółka na sieci PKP SA posiada ich, łącznie z dwoma Zakładami Przewozów Towarowych i Przeładunku, dwadzieścia jeden. System ten umożliwi realizację dostaw typu *door to door* i tym samym znacznie podwyższy jakość obsługi klientów firmy.

Model wzorcowego rozwiązania opiera się na następujących założeniach:

- dowóz towarów transportem samochodowym do punktów koncentracji
- przewóz przesyłek wagonowych w składach całopociągowych do miejsca, w którym przesyłki będą rozwożone do odbiorców docelowych
- odwóz transportem samochodowym towarów do odbiorców docelowych
- planowane jest również stworzenie możliwości krótkiego składowania określonych partii towarów.

W układzie kontaktów PKP CARGO SA z klientem, podstawowy czynnik przewagi konkurencyjnej w stosunku do innych przewoźników stanowią bocznice. Traktować je należy jako centra koncentracji przewozów w układzie konkretnych obszarów. Umiejętność promowania zachowań właścicieli bocznic zmierzających do gromadzenia towarów, a później wysyłania ich w składach całopociągowych, stanowić będzie o sile PKP CARGO SA.

PKP CARGO SA zamierza pełnić rolę opiekuna klientów posiadających bocznice, występować w stosunku do innych spółek PKP SA oraz podmiotów zewnętrznych jako przedstawiciel klientów.