

Ireneusz Fechner
Instytut Logistyki i Magazynowania

PROBLEMY LOGISTYCZNE WYNIKAJĄCE Z AKTUALNEGO STANU ROZWOJU CENTRÓW LOGISTYCZNYCH W POLSCE

1. Wstęp

W wyniku realizacji Zamawianego Projektu Badawczego nr PZB-023-13 pt. „Koncepcja lokalizacji centrów logistycznych w Polsce” wskazano na celowość budowy centrów logistycznych o charakterze międzynarodowym w regionach: centralnym, Wielkopolsce, Śląsku, wschodnim, rejonie Trójmiasta i Szczecina – Świnoujścia [1]. Ponieważ dotąd nie doszło do realizacji żadnego centrum logistycznego o tym charakterze, warto przyrzeć się aktualnemu stanowi rzeczy.

Gdzie koncentruje się popyt na usługi logistyczne? W wymianie towarowej z zagranicą interesujący jest udział towarów sztukowych, jako podatnych na przeładunki i magazynowanie w centrach logistycznych. Wielkość eksportu i importu tych towarów w 2000 roku przedstawiają rysunki 1 i 2.

Z rysunków wynika, że dominujące wielkości obrotów tymi produktami zrealizowano w województwach: mazowieckim, wielkopolskim, śląskim i dolnośląskim.

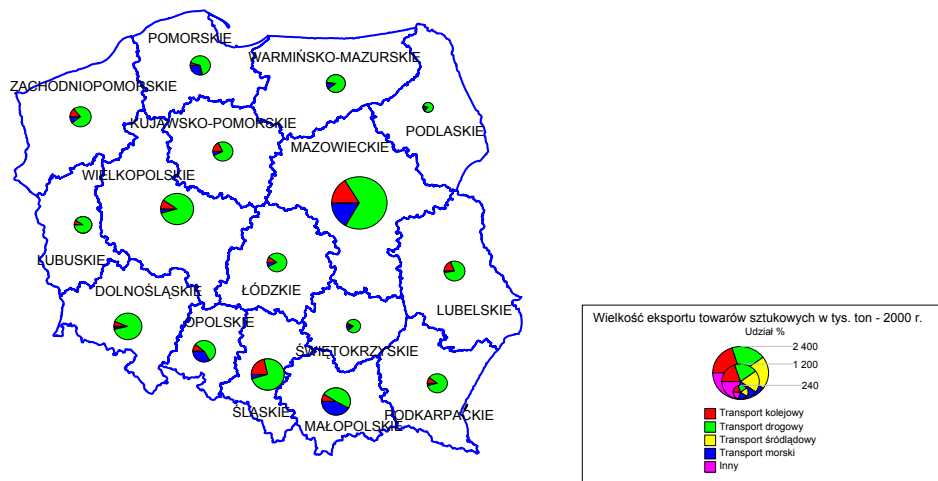
Dodatkowym pomocniczym elementem oceny może być koncentracja powierzchni magazynowych, która świadczy o wielkości popytu na usługi magazynowe (rys. 3).

Na rysunku 4 pokazano, gdzie koncentrują się usługi logistyczne związane z magazynowaniem w magazynach usługowych.

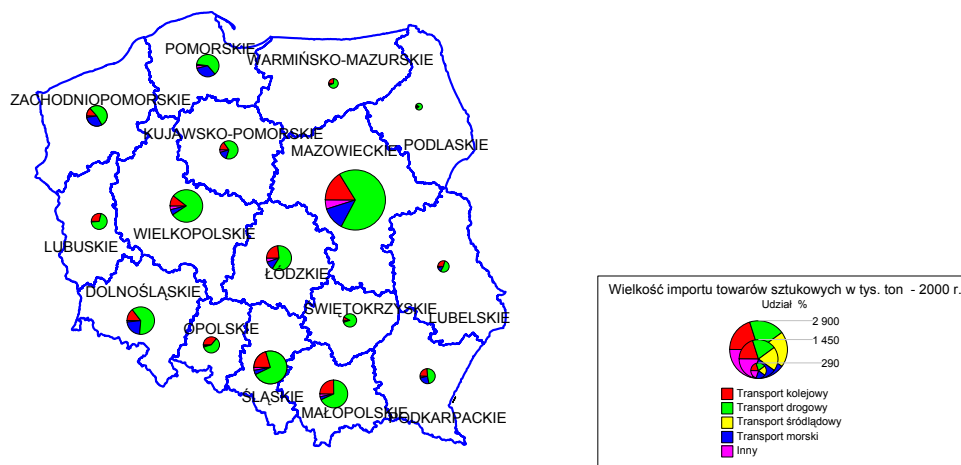
Liczba inwestycji zagranicznych w Polsce może być również wskaźnikiem, który pokazuje, gdzie koncentruje się potencjalne zapotrzebowanie na usługi logistyczne (rys. 5). Również i w tym rankingu najlepiej wypadają województwa: mazowieckie, śląskie i wielkopolskie.

Mimo potencjalnie korzystnych przesłanek wskazujących na realizację przynajmniej trzech centrów logistycznych o randze międzynarodowej (Mazowsze, Wielkopolska, Śląsk) nie powstało żadne z nich. Dlaczego?

Ireneusz Fechner

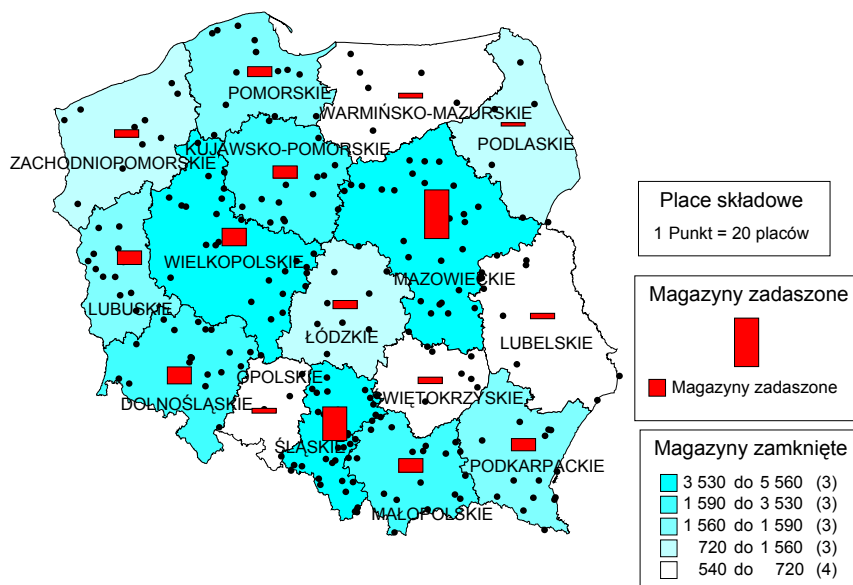


Rys. 1. Perspektywy rozwoju centrów logistycznych w Polsce –
wielkość eksportu towarów sztukowych w poszczególnych regionach Polski
Źródło: GUS, dane za 2000 rok

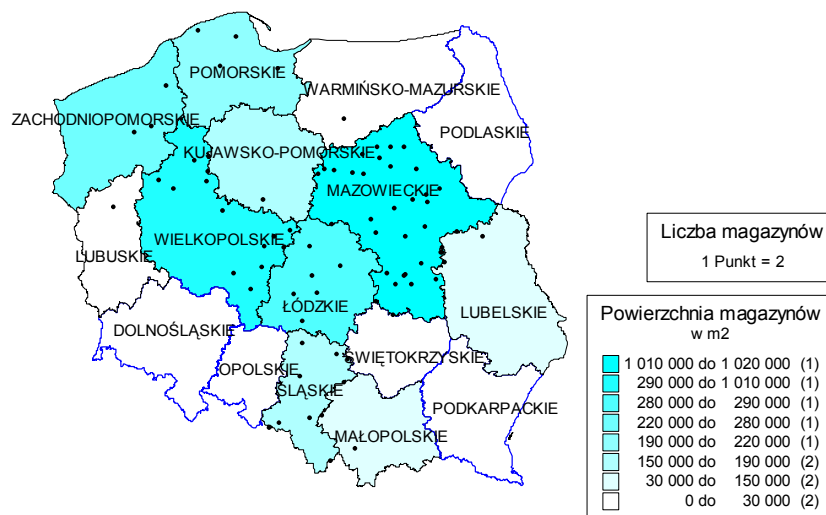


Rys. 2. Perspektywy rozwoju centrów logistycznych w Polsce
– wielkość importu towarów sztukowych w poszczególnych regionach Polski
Źródło: GUS, dane za 2000 rok

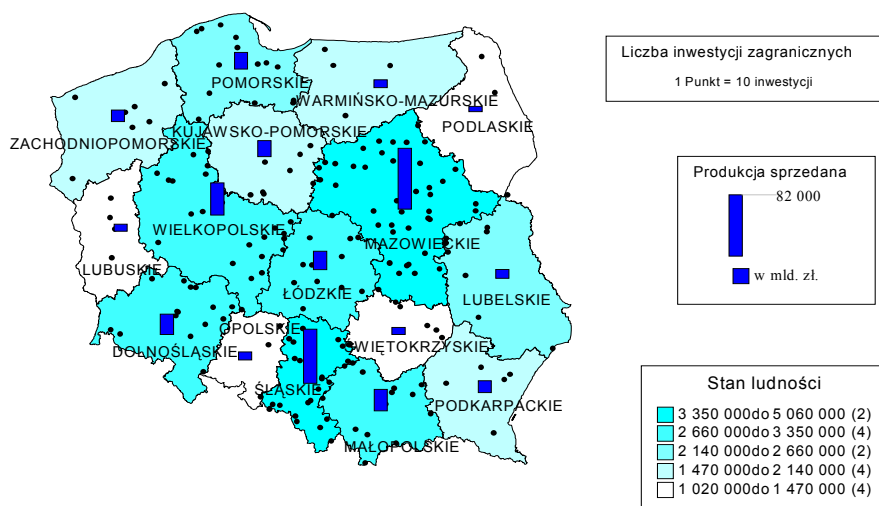
Problemy logistyczne wynikające z aktualnego stanu rozwoju centrów logistycznych ...



Rys. 3. Perspektywy rozwoju centrów logistycznych w Polsce – liczba magazynów zamkniętych, zadaszonych i placów składowych w poszczególnych województwach
Źródło: GUS, dane za 2000 rok



Rys. 4. Koncentracja obiektów magazynowych świadczących usługi logistyczne
Źródło: badania własne

Ireneusz Fechner

Rys. 5. Perspektywy rozwoju centrów logistycznych w Polsce – zróżnicowanie regionalne

Źródło: Opracowanie własne ILiM

2. Różne modele realizacyjne centrów logistycznych

W krajach związkowych Niemiec inicjatorami powstania centrów logistycznych były w przeważającej mierze administracje rządowe krajów związkowych i gmin.

Później pojawiły się propozycje tworzenia sieci centrów logistycznych opracowane na podstawie wyników badań, przeprowadzonych na zlecenie Federalnego Ministerstwa Komunikacji. Już w 1992 roku znalazły one odzwierciedlenie w federalnych planach komunikacyjnych, tworząc tym samym podstawę do podejmowania dalszych przedsięwzięć, służących rozwojowi infrastruktury komunikacyjno-transportowej krajów związkowych i gmin.

Strategia rozwoju centrów logistycznych promowana przez Federalne Ministerstwo Komunikacji była od początku również wspierana przez ówczesne Zarządy Kolei Niemieckiej i Niemieckiej Kolei Państwowej.

Dotychczasowe doświadczenia niemieckie i polskie związane z realizacją centrów logistycznych wskazują na dwa modele budowy centrów logistycznych i skuteczność ich realizacji.

1. Model niemiecki – oparty na współpracy kapitału publiczno-prywatnego – w ramach którego państwo inicjuje program lokalizacji i budowy sieci centrów logistycznych i powierza jego koordynację i realizację odpowiednim instytucjom i podmiotom gospodarczym.

Problemy logistyczne wynikające z aktualnego stanu rozwoju centrów logistycznych ...

2. Model polski – oparty o wskazaną w ramach różnych badań lokalizację centrów logistycznych i nie angażowanie się bezpośrednio państwa w realizację priorytetowych inwestycji w tym zakresie.

Realizacja modelu niemieckiego przyniosła efekt w postaci uruchomienia, lub zaawansowanej realizacji, co najmniej 39 centrów logistycznych o różnych rozmiarach i zasięgu oddziaływania [2].

Realizacja modelu polskiego nie przyniosła dotąd żadnej konkretnej realizacji.

Według G. Szyszki [3], w najbliższych latach nie należy liczyć, że państwo zaangażuje się w budowę centrów logistycznych. Wskazują na to również priorytety na lata 2000–2015 określone przez ówczesne Ministerstwo Transportu i Gospodarki Morskiej poprzedniego rządu [4], które koncentrują się na modernizacji układu drogowego, restrukturyzacji PKP, rozwoju transportu morskiego i zwiększenia konkurencyjności portów morskich oraz rozwoju transportu lotniczego. Przy omawianiu tych priorytetów centra logistyczne nie zostały nawet wymienione. Również w strategii średnioterminowej na lata 2000–2006 nakreślonej w tym dokumencie przegrały nawet z zasygnalizowanym tamże problemem ruchu pieszego i rowerowego [4].

Przesłanka ta została dobrze zrozumiana przez różne lobby środowiskowe, które podejmują inicjatywy związane z tworzeniem centrów logistycznych i poszukują alternatywnych sposobów realizacji przenosząc kontakty na samorządy lokalne i wojewódzkie.

Istnieje możliwość budowy centrów logistycznych przez kapitał prywatny, ale model taki ma zasadnicze słabości:

- Realizacje będą odpowiadały konkretnym potrzebom i możliwościom inwestora, czego efektem może być ograniczenie zakresu inwestycji oraz możliwości dalszej rozbudowy centrum logistycznego, ze względu na uwarunkowania lokalizacyjne lub program rozwoju limitowany możliwościami kapitałowymi, czy celami inwestora.
- Wystąpią problemy z koordynacją rozwoju budowy centrów logistycznych w ramach jednolitego programu uwzględniającego różne potrzeby i uwarunkowania (regionalne, lokalizacyjne, kooperacyjne itp.). Czas realizacji centrów logistycznych, które utworzyłyby przynajmniej podstawy struktury sieciowej systemu logistycznego, jest nieprzewidywalny.
- Istnieje mała szansa, że prywatny kapitał inwestycyjny wykreuje najbardziej pożądane z punktu widzenia rozwoju gospodarczego i budowy krajowego systemu logistycznego centra logistyczne o charakterze międzynarodowym z szerokim zakresem usług logistycznych, ponieważ tego typu inwestycje są bardzo kosztowne, a termin zwrotu nakładów długi.

Model publiczno-prywatny jest jedynym, który zapewni rzeczywistą realizację programu budowy centrów logistycznych w Polsce, ponieważ do jego realizacji

Ireneusz Fechner

oprócz prywatnego kapitału inwestycyjnego potrzebny jest udział władz administracyjnych i lokalnych z następujących powodów:

- W dyspozycji samorządów lokalnych i skarbu państwa znajduje się często znaczna ilość gruntów (mienie komunalne i skarbu państwa). Ze względu na możliwość wniesienia ich do spółki przez tych właścicieli w formie aportu rzeczowego, grunty te są pożądane w tego typu inwestycjach.
- Fakt posiadania przez samorząd, czy skarb państwa odpowiednich terenów przy rozważaniu alternatywnych lokalizacji jest ważnym kryterium wyboru i często przesądza nie tylko wybór lokalizacji, ale i generalnie możliwość budowy centrum logistycznego.
- Z tych samych powodów niezbędne jest współdziałanie różnych władz i organów samorządowych podczas planowania, a następnie realizacji inwestycji.
- Nakłady inwestycyjne związane z wykupem i scalaniem gruntów oraz budową podstawowej infrastruktury są wysokie, a nie przekładają się bezpośrednio na korzyści. Stąd trudno zachęcić kapitał prywatny do inwestowania w ten zakres inwestycji. Z tego choćby powodu potrzebne jest finansowe zaangażowanie się państwa, które może mieć różną postać: środki finansowe, gwarancje dla banków, finansowanie kosztów kredytu itp.
- W okresie przygotowawczym niezbędna jest akceptacja tych władz i organów samorządowych, co do celowości realizacji inwestycji i uchwalenie miejscowego planu zagospodarowania terenu dla wybranej lokalizacji. Pozwoli to określić jednoznacznie przeznaczenie terenu i powstrzymać wykup ziemi – szczególnie będącej w posiadaniu prywatnych właścicieli – na cele spekulacyjne lub niezwiązane z budową centrum logistycznego.
- Administracja państwowa i samorządy realizując określoną politykę wobec przyszłych inwestorów tworzą warunki, które w znacznym stopniu wpływają na możliwość przyciągnięcia kapitału inwestycyjnego zarówno w bezpośrednie inwestycje związane z budową centrum logistycznego, jak i związane z korzystaniem z jego usług.

Przykład Wielkopolski

W latach 1991–2000 wartość inwestycji zagranicznych w Poznaniu wyniosła **2 mld USD** (łącznie ze zobowiązaniami przyszłościowymi). W tym samym czasie w Poznaniu i Wielkopolsce przedsiębiorstwa pobrały obiekty magazynowe o łącznej powierzchni ok. 168 tys. m². Wynika to z faktu, że w ciągu ostatnich dziesięciu lat, odkąd rozważa się lokalizację w Poznaniu centrum logistycznego, wielu operatorów logistycznych, nie mogąc doczekać się współuczestnictwa w realizacji tej inwestycji, pobrało własne obiekty magazynowe w Poznaniu i jego otoczeniu. W konsekwencji tego stanu rzeczy został w znacznym stopniu rozproszony potencjał inwestycyjny – w roku 1995 około 50 firm zadeklarowało udział

Problemy logistyczne wynikające z aktualnego stanu rozwoju centrów logistycznych ...

w realizacji centrum logistycznego, ale z braku postępu prac należy je ponownie pozyskać do uczestnictwa w tej inicjatywie.

Zapowiadane są kolejne inwestycje w rozbudowę powierzchni magazynowej wielkości ok. 162 tys. m². Są to utraceni potencjalni inwestorzy i użytkownicy centrum logistycznego, ale jednocześnie jego partnerzy w przypadku, gdy centrum logistyczne powstanie.

Koncentracja inwestycji logistycznych i usług logistycznych w Poznaniu i Wielkopolsce świadczy o dużym potencjale gospodarczym regionu, który dostrzegli operatorzy logistyczni. Potwierdza to tym samym, że w regionie jest duże zapotrzebowanie na usługi logistyczne, a tym samym centrum logistyczne może liczyć zarówno na operatorów, jak i na klientów zlecających usługi logistyczne.

W bieżącym roku został zainaugurowany program budowy Wielkopolskiego Centrum Logistycznego w Koninie (teren należący do gminy Stare Miasto), którego inicjatorem był kapitał prywatny potrafiący pozyskać do współpracy władze samorządowe Konina i Starego Miasta. Powołana spółka zgromadziła środki finansowe, które pozwoliły wykupić 4 ha gruntu i rozpocząć prace projektowe. Silnym punktem programu jest rozpoczęcie inwestycji od wybudowania i uruchomienia terminala celnego, którego brak w Koninie jest odczuwalny (dotychczasowy nie spełnia aktualnych potrzeb). Ponadto udostępniono tereny pod inwestycje prywatnych inwestorów, zgodne z przyjętym programem i uchwalonym przez gminę Stare Miasto miejscowym planem zagospodarowania dla tego terenu, obejmującego obszar o powierzchni ponad 100 ha.

Projektowana inwestycja leży w tym samym korytarzu transportowym, co Poznań.

Przykład Dolnego Śląska

Wrocławskie Zintegrowane Centrum Logistyczne wystartowało z dobrym programem, bardzo dobrą współpracą z władzami miejskimi i wojewódzkimi i ich zaangażowaniem na rzecz budowy centrum logistycznego we Wrocławiu. Po obiecującym początku, aktualnie spółka boryka się z problemem lokalizacyjnym, ponieważ wcześniej wybrana, bardzo dobra lokalizacja została z przyczyn niezależnych od spółki utracona.

Przykład Górnego Śląska

Istnieją przynajmniej trzy koncepcje lokalizacyjne dla centrum logistycznego: w Gliwicach, Sławkowie i Wolbromiu. Inicjatywy, które je wywołały są niezależne i wymagają pilnego porozumienia i współdziałania. W przeciwnym razie będą dla siebie konkurencyjne, ponieważ ich planowane rozmiary przewyższają znacznie potrzeby na usługi logistyczne w tym regionie. Ponadto nieznane są zamiary PKP CARGO S.A., która w Gliwicach-Sośnicy posiada kolejowy terminal kontenerowy, a nie jest wymieniana w tych koncepcjach.

Ireneusz Fechner

Na obszarze byłego województwa opolskiego rozważana jest także koncepcja budowy kilku centrów logistycznych o charakterze lokalnym, współpracujących z centrami logistycznymi we Wrocławiu i Gliwicach lub Sławkowie. Wybrane lokalizacje pokrywają potrzeby byłego województwa.

Ponadto brane są pod uwagę dalsze lokalizacje: Węgliniec, Głogów i Miłkowice k. Legnicy.

Inne inicjatywy [5]:

- międzynarodowe centrum logistyczne dla rejonu Łódź – Warszawa z alternatywnymi lokalizacjami w Mszczonowie, Błoniach, Grodzisku Mazowieckim, lub Żyrardowie;
- Pomorskie Centrum Logistyczne o zasięgu międzynarodowym w Gdańsku;
- Zachodniopomorskie Centrum Logistyczne – Port również o zasięgu międzynarodowym w Szczecinie dla euroregionu „Pomerania”;
- regionalne centrum logistyczne w Rzeszowie dla regionu południowo-wschodniego Polski.

3. Problemy logistyczne spowodowane aktualnym stanem infrastruktury logistycznej

Brak rozwiązań systemowych rodzi szereg problemów natury logistycznej oraz nie pozwala na efektywne rozwiązywanie istniejących:

- rozproszone lokalizacje obiektów magazynowych operatorów logistycznych wpływają na generowanie potoków transportowych, które często zwiększają problemy komunikacyjne w dużych aglomeracjach miejskich;
- duże odległości pomiędzy obiektami magazynowymi a kolejowymi terminalami przeładunkowymi są źródłem dodatkowych przewozów;
- w przypadku korzystania z przewozów intermodalnych występuje konieczność dowożenia przesyłek (kontenerów) z terminala kontenerowego do odległego nieraz urzędu celnego, a następnie do odbiorcy, często w przeciwnym kierunku;
- nie rozwiązane systemowo (w ramach projektowania lokalizacji centrum logistycznego) układy komunikacyjne i drogi dojazdowe do istniejących terminali powodują niszczenie dróg wewnątrz aglomeracji i wywołują konflikty z instytucjami odpowiedzialnymi za utrzymanie dróg i zarządami miast, których ofiarą padają nabywcy usług logistycznych (przykład Poznania – przewozy pomiędzy terminalem na stacji Poznań-Garbary a centrum logistycznym firmy Panopa Logistic i zakładem produkcyjnym firmy Volkswagen w Antoninku);
- trudności z dotrzymaniem terminowości dostaw z uwagi na wymienione wyżej problemy;
- dodatkowe koszty obsługi logistycznej, które nie tworzą wartości dla klienta;
- nieracjonalne wykorzystanie transportu.

*Problemy logistyczne wynikające z aktualnego stanu rozwoju centrów logistycznych ...***4. Wpływ realizatorów przedsięwzięcia na efektywność procesu przed-realizacyjnego**

W przypadku wywołania inicjatywy budowy centrum logistycznego bardzo ważne jest postępowanie wszystkich zainteresowanych stron w procesie przed-inwestycyjnym. Złe praktyki w tym zakresie można scharakteryzować następująco:

- nagłaśnia się pomysł, bez przygotowania warunków do jego realizacji;
- rosną ceny gruntów w obrębie wskazanej lokalizacji;
- zaczyna się spekulacyjny wykup gruntów, który może utrudnić realizację inwestycji;
- potencjalni inwestorzy otrzymują informacje, które nie pozwalają im podjąć decyzji o zaangażowaniu się w przedsięwzięcie.

Jedynie dobrze przygotowany proces przedinwestycyjny daje szansę powodzenia. Elementami procesu winny być następujące elementy, których kolejność ma ścisły związek z prawidłową realizacją inwestycji:

1. powołanie konsorcjum, które określi zakres prac przygotowawczych i będzie je realizować;
2. powołanie koordynatora, który pokieruje przedsięwzięciem w fazie organizacyjnej;
3. opracowanie wstępnej koncepcji centrum logistycznego i wybór lokalizacji;
4. pozyskanie do koncepcji budowy centrum logistycznego samorządu lokalnego i uchwalenie przez niego miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego dla wskazanej lokalizacji;
5. powołanie spółki, która zajmie się pozyskaniem kapitału umożliwiającego podjęcie prac projektowych, wykup gruntów itp.;
6. pozyskanie do spółki udziałowców, którzy dysponują gruntami i mogą je wnieść w formie aportu rzeczowego (mienie komunalne, grunty skarbu państwa, własność prywatna);
7. opracowanie koncepcji centrum logistycznego i studium wykonalności, w celu pozyskiwania inwestorów;
8. nagłośnienie inicjatywy, pozyskiwanie inwestorów, prowadzenie lobbingu na rzecz realizacji koncepcji;
9. uzupełnienie składu spółki o inwestorów (operatorów logistycznych, innych usługodawców, deweloperów, banki itp.);
10. opracowanie biznes planu i pozyskanie kapitału inwestycyjnego;
11. opracowanie dokumentacji projektowej;
12. realizacja inwestycji.

Ireneusz Fechner

5. Wnioski

1. Brak centrów logistycznych w ewidentny sposób wpływa negatywnie na kształtowanie się sytuacji na rynku usług logistycznych:
 - operatorzy przewozów intermodalnych nie mogą realizować swoich usług w odpowiednich kolejowych terminalach przeładunkowych, co jest jedną z przyczyn stagnacji tych przewozów, a w obecnych lokalizacjach powoduje często problemy komunikacyjne i generuje konflikty z otoczeniem;
 - rośnie rynek usług logistycznych i zapotrzebowanie na te usługi ze strony przedsiębiorstw produkcyjnych i handlowych – operatorzy logistyczni nadal zmuszeni są do inwestowania w miejscach, które nie odpowiadają potrzebom racjonalnego planowania urbanistycznego;
 - centra logistyczne naszych sąsiadów, zwłaszcza Niemiec, oraz tamtejsze przedsiębiorstwa wciąż bezskutecznie oczekują, że po stronie polskiej pojawi się partner, który kompleksowo i racjonalnie obsłuży wszystkie potrzeby logistyczne związane z wymianą handlową i współpracą międzynarodową.
2. Dotychczasowy model budowy centrów logistycznych we wskazanych w różnych badaniach kluczowych lokalizacjach i dystansowanie się państwa od bezpośredniego udziału w jego realizacji nie przyniesie sukcesu w dającym się przewidzieć czasie.
3. Jeżeli państwo zaangażuje się w realizację programu budowy kluczowych centrów logistycznych, to ze względu na ogólną sytuację gospodarczą należy ograniczyć program do najwyżej trzech lub czterech lokalizacji.

Literatura

- [1] Mindur L. *Centra logistyczne w Polsce ze szczególnym uwzględnieniem regionu centralnego*. Materiały I Ogólnopolskiej Konferencji „Centra logistyczne w Polsce”, Wrocław 20.04.2001.
- [2] Nobel T. *Strategie i trendy rozwojowe Europejskich centrów logistycznych na przykładzie Niemiec*. Materiały I Ogólnopolskiej Konferencji „Centra logistyczne w Polsce”, Wrocław 20.04.2001.
- [3] Szyszka G. *Perspektywy rozwoju centrów logistycznych w Polsce*, Materiały I Ogólnopolskiej Konferencji „Centra logistyczne w Polsce”, Wrocław 20.04.2001.
- [4] Ministerstwo Transportu i Gospodarki Morskiej: *Założenia polityki transportowej państwa na lata 2000–2015 dla realizacji zrównoważonego rozwoju kraju*. Materiały I Ogólnopolskiej Konferencji „Centra logistyczne w Polsce”, Wrocław 20.04.2001.
- [5] Materiały I Ogólnopolskiej Konferencji „Centra logistyczne w Polsce”, Wrocław 20.04.2001.