



Logistyka po pomorsku



MAREK TARCZYŃSKI

Prezes Zarządu, Terramar

Sektor logistyczno-transportowy jest w bardzo dużym stopniu uzależniony zarówno od uwarunkowań regionalnych, jak i globalnych. Z jednej strony jego wielkość wynika bezpośrednio z potencjału lokalnej gospodarki – z tego względu Polska nie ma dziś szans na zostanie europejskim hubem logistycznym, a najwyżej znaczącym graczem regionalnym. Z drugiej zaś jest to obszar rynkowy bardzo wrażliwy na zmiany międzynarodowej sytuacji gospodarczej – polska branża TSL dotkliwie je odczuła chociażby w związku z kryzysem z 2008 r. Jakie trendy w największym stopniu wpływają na ten sektor? Czym się w nim konkuruje? W jaki sposób polska firma może się utrzymać na globalnym rynku?

Rozmowę prowadzi Marcin Wandałowski – redaktor prowadzący „Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego”.

W jakim miejscu znajduje się dziś pomorska branża logistyczno-transportowa?

Wielkość i poziom rozwoju tej branży są pochodną sytuacji przemysłu i handlu, które generują popyt na usługi transportowe. Im lepsza kondycja i wielkość tych sektorów, tym silniejsza jest lokalna branża TSL (Transport, Logistyka, Spedycja). Obrazowo rzecz ujmując: obecnie terminale kontenerowe w Gdyni i Gdańsku przeładowują łącznie $\frac{1}{4}$ liczby kontenerów obsługiwanych w samym tylko Hamburgu. Wynika to nie tyle z tego, że nie potrafiliśmy wybudować większych terminali czy nie byliśmy zdolni do obsługi większej ilości towarów, lecz z różnicy potencjałów polskiej i niemieckiej gospodarki – nasza generuje wyraźnie mniejszą ilość potoków ładunkowych.

Należy jednak zaznaczyć, że polska, w tym także pomorska, branża TSL znajduje się na krzywej wznoszącej, co wiąże się z nadganiem przez nasz kraj jeszcze przedtransformacyjnych zapóźnień rozwojowych. Jednym z takich obszarów jest np. poziom konteneryzacji – dynamika wzrostu przeładunków portowych w ostatnich latach średnio trzykrotnie przewyższała dynamikę wzrostu PKB Polski.

Czy mamy potencjał, by stać się europejskim hubem logistycznym?

Mamy potencjał, by stać się znaczącym regionalnym graczem. Jak wspomniałem, bardzo wiele zależy bowiem od stopnia rozwoju regionalnej gospodarki – nie zanosi się na to, byśmy nagle mieli zostać gigantem, więc w perspektywie przynajmniej pokolenia czy dwóch trudno nam będzie zająć pozycję równorzędną względem Francji, Wielkiej Brytanii czy Niemiec. Możemy odgrywać rolę adekwatną do naszego potencjału ludnościowo-gospodarczego – silnego hubu regionalnego.

“ Pomorze ma potencjał, by w branży TSL być znaczącym regionalnym graczem, ale raczej występującym w średniej lidze europejskiej.

Czy blokują nas opóźnienia infrastrukturalne?

Nie można powiedzieć, by infrastruktura portowa czy transportowa stanowiła dziś „wąskie gardła” rozwoju branży logistyczno-transportowej na Pomorzu – zwróćmy uwagę, że obecnie potencjał przeładunkowy naszych terminali wykorzystuje się zaledwie w 60-70%. W kontekście dalszych planów rozwojowych odpowiednie inwestycje będą jednak wskazane – bez wątplenia przebudowa wymaga bezpośrednio zaplecze kolejowe Gdańska i Gdyni, priorytetem powinna być też modernizacja linii kolejowej z Gdyni na Kościerzynę, by tą drogą wyprowadzać potoki ładunkowe z portu. Dochodzą do tego projekty drogowe, jak remont kapitalny Trasy Kwiatkowskiego czy budowa tzw. drogi czerwonej, łączącej gdyński port z obwodnicą Trójmiasta. Nie wspominam już nawet o dokończeniu A1, S7, S5 i innych dróg komunikujących porty z kluczowym dla niego przemysłowo-handlowym interiolem.

Z inwestycjami portowymi, takimi jak tory wodne, obrotnica, nowe nabrzeża czy magazyny, zarządy portów i terminale powinny dać sobie radę dzięki zabezpieczeniu wsparcia unijnego oraz przy braku barier ze strony miast, które mogą blokować te projekty ze względu na np. krótko-wzrostny rozwój budownictwa na terenach przyportowych. To realne zagrożenie, tym bardziej że w ostatnich latach coraz silniej rysuje się konflikt między funkcją portową a miejską, zarówno jeśli chodzi o pozyskanie nowych terenów czy utrzymanie dotychczasowego stanu posiadania, jak i w związku z naturalnymi uciążliwościami stref przemysłowych.

Jakie procesy makroekonomiczne oraz trendy globalne mają największy wpływ na sytuację sektora logistyki i transportu?

Sektor ten, a w szczególności logistyka morska, należy do najsilniej uzależnionych od międzynarodowej sytuacji gospodarczej. Na przykład mimo że w 2008 r. polska gospodarka wyszła obronną ręką z kryzysu, dzięki czemu określano ją nawet mianem „zielonej wyspy”, to pomorska branża TSL boleśnie odczuła ten kryzys. Znacznie spadła wówczas wielkość przeładunków, a od tego czasu procesy przyspieszonej koncentracji poziomej i pionowej w żegludze są odczuwalne do dziś.



Sektor TSL, a w szczególności logistyka morska, należy do najsilniej uzależnionych od międzynarodowej sytuacji gospodarczej.

Obecnie występujące trendy i procesy gospodarcze można podzielić na te zachodzące w obrębie Unii Europejskiej i poza nią. Zjawiska, takie jak spowolnienie gospodarki niemieckiej czy szerzej – zachodnioeuropejskiej, mają przede wszystkim wpływ na wymianę handlową z państwami Unii, czyli dotyczą głównie transportu samochodowego, oraz przekładają się na sytuację centrów logistycznych obsługujących ten rynek. Nie oddziałują one jednak zbyt mocno na sytuację portów morskich. W przypadku tych ostatnich kluczowe są problemy globalne, jak wojna handlowa między Stanami Zjednoczonymi a Chinami, niestabilny rynek paliw czy różnego rodzaju działania protekcyjnistyczne podejmowane przez niektóre państwa.

Czy z perspektywy branży logistyczno-transportowej korzystniejszym miejscem do prowadzenia działalności jest oferujące bliskość portów morskich Pomorze, czy raczej centrum i południe kraju, a konkretnie – miejsca znajdujące się w pobliżu węzłów autostradowych i centrów przemysłowych?

W jednym i w drugim miejscu warunki są dobre, natomiast obydwa odpowiadają różnym potrzebom. Porty morskie obsługują przede wszystkim handel zamorski – relacje ze Stanami Zjednoczonymi, Dalekim Wschodem, Ameryką Środkową itd., a także żeglugę bliskiego zasięgu, np. do Wielkiej Brytanii, Portugalii czy Grecji. Z kolei znajdujące się w głębi kraju centra logistyczne i firmy z tej branży albo działają na rzecz dystrybucji rynku krajowego, albo obsługują handel równoleżnikowy, czyli większość wymiany z Unią Europejską. Są to wzajemnie uzupełniające się obszary, które nie są sobie przeciwstawne. Powinniśmy dbać i rozwijać obydwa segmenty. Tym bardziej że często się one przenikają – z infrastruktury drogowej korzystają przecież zarówno samochody jadące do portu, jak i te zmierzające na zachód Europy. Tak samo jak magazyn logistyczny znajdujący się w głębi kraju może obsługiwać towary przychodzące do Polski zarówno z Europy Zachodniej, jak i z Chin czy ze Stanów Zjednoczonych.

Polscy eksporterzy częściej prowadzą wymianę handlową swoich towarów przez nasze rodzime porty czy raczej korzystają z usług znajdującego się relatywnie blisko Hamburga?

Uczestniczymy w globalnym rynku, na którym panuje pełna konkurencja, tak więc polscy eksporterzy i importerzy mają swobodę wyboru, jeśli chodzi o porty i firmy, z których usług chcą skorzystać. Zarówno trójmiejskie porty, jak i port w Szczecinie, w szczególności od momentu wejścia Polski do Unii Europejskiej, konkurują z portami zachodnioeuropejskimi, znajdującymi się m.in. w Hamburgu, Rotterdamie czy Antwerpii, a ostatnio również ze słoweńskim Koprem. Jeśli dojdzie do skutku budowa drogi Via Carpatia, nowym konkurentem będzie Kłajpeda, która uzyska dostęp do wschodniej części naszego kraju. Nasze porty radzą sobie jak na razie dobrze, choć nikt jeszcze nie policzył udziału zagranicznych portów w naszej wymianie handlowej.

Wracając jednak do Pańskiego pytania – nie ma na nie jednej odpowiedzi. Jeśli ktoś chce wysłać bądź sprowadzić towar i zależy mu na jak najniższej cenie, to skorzysta z polskich portów, gdzie koszty portowe, frachtu kolejowego, samochodowego, odpraw, magazynowania, dystrybucji itd. są niższe. Z kolei gdy priorytetem jest czas dostawy – towar ściągany z Chin do Hamburga będzie u nas tydzień wcześniej, niż byłby w Gdańsku. Wszystko zależy więc od kryterium, jakim kieruje się dostawca. Na przykład w związku z rosyjskim embargiem na polskie owoce nasi producenci znaleźli nowe rynki zbytu m.in. na Bliskim Wschodzie. Owoce są tam przesyłane drogą morską przez Koper, gdyż czas dostawy tego wrażliwego produktu jest tą drogą najkrótszy.

“ Jeśli ktoś chce wysłać bądź sprowadzić towar i zależy mu na jak najniższej cenie, to skorzysta z polskich portów, gdzie koszty są niższe niż w Niemczech. Z kolei gdy priorytetem jest czas dostawy – towar ściągany z Chin do Hamburga będzie u nas tydzień wcześniej niż byłby w Gdańsku.

Producent jabłek korzystający z usług firmy takiej jak Terramar, której jest Pan Prezesem, uzyska kompleksową obsługę – od mazowieckiego sadu aż do sklepu na Bliskim Wschodzie?

Na tym polega rola spedytora – jest on architektem transportu, który łączy wszystkie elementy tak, by maksymalnie wyręczyć producenta czy handlowca w zakresie kwestii transportowych. Najczęściej to on podstawia samochód, zajmuje się odprawą celną towaru, załatwia formalności w porcie, bukuje i rozlicza fracht morski z linią żeglugową itd., tak by klient mógł się skoncentrować na tym, co jest domeną jego działalności.

Jak duża jest konkurencja w tej branży?

Jak wspominałem, działamy na wolnym rynku, na którym obecne są setki podmiotów oferujących podobne, zestandaryzowane usługi, szczególnie w zakresie obrotu kontenerowego. Mam na myśli zarówno największe międzynarodowe korporacje, jak i firmy rodzinne. Na rynek wchodzi też armatorzy oferujący dostawy dom-dom i przewoźnicy lądowi poszerzający zakres swoich usług o logistykę. Stąd niska rentowność branży, którą niejako „ratuje” ciągłe zwiększanie się obrotów.

Jak zatem polska firma może się utrzymać na tym rynku?

Moim zdaniem istnieją dwie główne drogi, z których wiele firm, w tym również Terramar, stara się korzystać równocześnie. Są to mianowicie znajdowanie dla siebie miejsca w jak największej liczbie ogniw łańcucha dostaw, a także szukanie nisz, specjalizacji, usług świadczonych przez konkurentów w ograniczonym stopniu.

Na czym polega owo szukanie dla siebie miejsca w łańcuchu dostaw?

Firmy działające w branży logistyczno-transportowej, poszukując stabilizacji rynkowej oraz dodatkowych źródeł zarobkowania, starają się zabezpieczyć klientowi jak najdłuższą część łańcucha dostaw. O ile rentowność pojedynczych ogniw łańcucha, np. transportu samochodowego czy morskiego, jest dość niska, o tyle wartość dodana rośnie wraz ze wzbogacaniem usługi o kolejne elementy. Mianowicie podmioty posiadające własne magazyny mogą zaproponować klientom tzw. usługi wartości dodanej, związane m.in. z dystrybucją towaru, ze znakowaniem czy z pakowaniem towarów. Jeśli klient kupił partię butów w Chinach, niekoniecznie musi się zajmować ich dystrybucją, obróbką ładunku – firma logistyczna może przyjść mu w sukurs i rozesłać towar do określonych miejsc według rozdzielnika. Przykłady podobnego typu działań można mnożyć.

“ **Firmy działające w branży TSL, poszukując stabilizacji rynkowej oraz dodatkowych źródeł zarobkowania, starają się zabezpieczyć klientowi jak najdłuższą część łańcucha dostaw. O ile rentowność pojedynczych ogniw łańcucha jest dość niska, o tyle wartość dodana rośnie wraz ze wzbogacaniem usługi o kolejne elementy.**

Jakie mogą być natomiast nisze na tym rynku? Czy swoją niszę znalazł również Terramar?

Terramar specjalizuje się w tzw. *Port-Centric Logistics* – kontenery przypluwające do portu z importu są rozładowywane w magazynach stref przyportowych, gdzie prowadzi się dalszą dystrybucję ładunku już nie jako ładunku kontenerowego, lecz drobnicy samochodowej. Daje to możliwość dzielenia, przepakowywania ładunków, clenia ich, dopuszczania do obrotu itd. Wcześniej przez wiele lat do magazynu odbiorcy dowożone były pełne kontenery. Obecnie coraz częściej w miejsce bezpośredniej dostawy całego kontenera do Warszawy czy Katowic rozładunek oraz czynności dystrybucyjne są dokonywane właśnie w przyportowym magazynie logistycznym. Magazynów tego typu przybywa.

Czy któreś z polskich firm udało się zdobyć pozycję globalnego potentata w branży logistyki morskiej?

Żadna polska firma nie stała się jak dotąd wielkim międzynarodowym graczem. Nie wynika to z braku umiejętności, możliwości czy nawet ograniczeń kapitałowych, lecz z niewielkiego globalnego znaczenia naszej gospodarki, co ogranicza możliwości rozwojowe polskich przedsiębiorstw z sektora TSL.

Sytuacji paradoksalnie wcale nie ułatwia to, że na polskim rynku działa wiele zagranicznych firm produkcyjnych, które są wpisane w pewne łańcuchy dostaw według scenariuszy stworzonych przez ich centrale. To, że mamy wielkie fabryki Boscha, Siemensa czy Opla, nie oznacza, że decydujemy o tym, jak, którzy i za pośrednictwem jakich podmiotów jest organizowany transport – takie decyzje zapadają zazwyczaj w Europie Zachodniej. Rolą polskich fabryk jest wyprodukowanie i załadowanie towaru na wskazany środek transportu we współpracy ze wskazanym operatorem logistycznym.

Samodzielnych podmiotów decydujących o tym, gdzie i w jaki sposób wysła się ich produkty, jest niestety w Polsce relatywnie niewiele. Często pracują one na zlecenie dużych operatorów międzynarodowych, realizując jednak tylko wybrane usługi, np. odprawy celne, przeładunki w portach czy dystrybucję. Rzadko kontrolują cały łańcuch dostaw.

O rozmówcy



MAREK TARCZYŃSKI

Prezes Zarządu, Terramar

Marek Tarczyński jest od 1993 r. Prezesem Zarządu Terramar. Od tego samego roku członek Rady Polskiego Związku Spedytorów Międzynarodowych, potem Polskiej Izby Spedycji i Logistyki, a od 2005 r. jej przewodniczący. W 2013 r. powołany do Rady *European Association for Forwarding, Transport, Logistics and Customs Services* „CLECAT”, a od 2015 roku jej wiceprzewodniczący. Absolwent Wydziału Ekonomiki Transportu Charkowskiego Instytutu Samochodowo-Drogowego.

Partnerzy „PPG”



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



GDAŃSK

