

*Anna Leder-Pietrzko**

KLASTER USŁUG LOGISTYCZNYCH ALTERNATYWĄ DLA CENTRUM LOGISTYCZNEGO W OBSZARZE METROPOLITALNYM

WSTĘP

Charakterystyczna dla obszarów metropolitalnych przestrzenna koncentracja przemysłu, handlu, usług i ludzi na niewielkim stosunkowo obszarze rodzi wiele problemów związanych z funkcjonowaniem tych obszarów, ale również stwarza dużo możliwości. Kompleksowe, zintegrowane zarządzanie przepływów na wyznaczonym obszarze pozwala ograniczyć koszty, a także wywołać efekty synergiczne w zakresie warunków funkcjonowania firm oraz podnoszenia jakości życia mieszkańców obszarów metropolitalnych¹.

Branża usług logistycznych jest dziedziną będącą w fazie ciągłego rozwoju. Zmienia się i rozwija pod wpływem wielu czynników. Odkąd gospodarki przedsiębiorstw przeszły na orientację marketingową od „rynku sprzedawcy” do „rynku nabywcy”, liczy się nie tylko sam produkt, jego jakość i cena, ale również sposób dostawy i obsługa logistyczna. Dotyczy to zarówno dóbr przemysłowych, jak i konsumpcyjnych.

Potrzeba specjalizacji i profesjonalnej obsługi klienta w zakresie logistyki przyczyniła się do rozwoju operatorów logistycznych – przedsiębiorstw o najwyższym stopniu rozwoju w zakresie usług transportowo-magazynowych, oferujących pakiety usług. Często, ze względu na niezbędne w prowadzeniu biznesu operacje logistyczne, a także z uwagi na technologię przewozu i przeładunku oraz przechowywania towaru, angażowane są zasoby i potencjał więcej niż jednego przedsiębiorstwa. Duże znaczenie w łańcuchu dostaw mają centra logistyczne zlokalizowane na terenie obszarów metropolitalnych.

¹ T. Markowski, T. Marszał, *Metropolie, obszary metropolitalne, metropolizacja...*, PAN, Warszawa 2006.

Operatorzy logistyczni w miarę rozwoju działalności zawierają porozumienia strategiczne, dokonują fuzji i przejęć. Powstają przedsiębiorstwa sieciowe, przez co zmienia się obraz rynku usług logistycznych. Dostrzegamy, że nowoczesne rozwiązania techniczno-organizacyjne wspomagane systemami informatycznymi stworzyły nowe możliwości rozwoju przedsiębiorstw świadczących usługi logistyczne. Dlatego też firmy produkcyjne i handlowe często korzystają z zewnętrznych usługodawców w tym zakresie.

Coraz częściej przedsiębiorcy we współpracy z samorządami starają się wykorzystać istniejący potencjał w celu pozyskania nowych wartości. Region łódzki posiada, szeroko rozumiany, potencjał infrastruktury logistycznej, tutaj znajduje się wiele firm świadczących usługi logistyczne, a także obiekty magazynowe pozostałe po dawnych firmach przemysłu włókienniczego. Okres transformacji gospodarczej nie był łaskawy dla olbrzymich przedsiębiorstw z rozbudowanymi magazynami. Przedsiębiorstwa upadły, jednak budynki pozostały. Możliwość odrodzenia się regionu łódzkiego odnajdywana jest w perspektywie połączenia istniejących zasobów z pojawiającą się infrastrukturą drogową (autostrady wschód-zachód i północ-południe oraz drogi ekspresowe), kolejową (modernizacja linii) i lotniczą (rozbudowa lotniska im. Władysława Reymonta).

Usługa logistyczna stanowi szansę wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw stanowiąc wartość dodaną do wyrobów i usług. Dlatego też przedsiębiorstwa chętnie wykorzystują działania logistyczne jako nieodzowny atrybut innowacyjności. Konieczne są zatem wyspecjalizowane firmy, które, będąc rozproszone lub skoncentrowane w centrum logistycznym, ułatwią przedsiębiorcom osiągnięcie wymaganego poziomu atrakcyjności dla klientów.

Centrum logistyczne, w którym skupione są wszystkie usługi logistyczne wydaje się być najlepszym rozwiązaniem dla przedsiębiorców. Warunkiem jego powstania będzie jednak pozyskanie inwestora, terenów inwestycyjnych i przychylność lokalnych władz samorządowych.

1. CENTRA LOGISTYCZNE A KLASTRY USŁUG LOGISTYCZNYCH

Kompleksowość usług realizowanych przez nowoczesne centra logistyczne kreujące nowe podejście do obsługi łańcuchów dostaw w warunkach ciągle postępującego rozwoju elektronicznego handlu. Jednocześnie, mając na uwadze ciągle zaostrzające się wymogi ochrony środowiska stanowi zachętę do rozwoju tej działalności².

Centra logistyczne stanowią odpowiednio zorganizowane węzły (platformy) lub strefy skupiające usługi logistyczne i ich realizatorów, w nich także koncen-

² Z. K o r z e ń, *Centra logistyczne w Polsce*, „Logistyka” 2001, nr 3.

trują się i krzyżują kierunki tras i terminali transportowo-magazynowych. Są również miejscem, do którego docierają informacje rynkowe. Jest to miejsce pożądane przez przedsiębiorców, bowiem tylko taki obiekt daje możliwość skorzystania z pełnej gamy usług logistycznych w prawie nieograniczonym zakresie.

Strukturę funkcjonalną centrum logistycznego tworzą trzy podstawowe sfery:

- intermodalny system transportowy;
- wielofunkcyjny system usług logistycznych;
- komputerowo zintegrowany system teleinformatyczny.

Struktury te, tworząc układ przestrzenno-funkcjonalny, stanowią dwa podstawowe rodzaje centrów: zintegrowane (ZCL) – budowane w zwartym układzie organizacyjno-funkcjonalnym, z reguły w pewnym (czasami dość znacznym) oddaleniu od centrum dużej aglomeracji miejskiej oraz rozczłonkowane (RCL), które charakteryzuje się m.in. tym, że:

- musi istnieć pewne połączenie w zakresie przepływu informacji pozwalające na centralne zarządzanie przy pomocy odpowiednio zorganizowanych sieci komputerowych;
- poszczególne funkcje RCL są rozczłonkowane (w postaci monobloków) poza przeładunkami intermodalnymi (szyna/droga);
- obsługa strumienia materiałów przepływających pomiędzy poszczególnymi monoblokami odbywa się z wykorzystaniem specjalizowanego transportu wewnętrznego.

Istotną zaletą rozczłonkowanej struktury centrum logistycznego jest to, że poszczególne monobloki mogą być usytuowane zarówno na obrzeżach aglomeracji miejskiej, jak również w jej obrębie. Natomiast wysokie koszty specjalizowanego transportu wewnętrznego dla RCL to jego główna wada.

Zainteresowanie przedsiębiorstw centrami logistycznymi jest coraz bardziej widoczne. Na potwierdzenie tej tezy obecnie przeprowadzane są badania ankietowe wśród wiodących firm w regionie łódzkim. Wyniki tych badań będą kolejnym tematem publikacji. Centra logistyczne odgrywają też różną rolę w zależności od lokalizacji realizowanych funkcji operacyjnych i biznesowych oraz powiązań mikro- i makroregionalnych oraz międzynarodowych. Do zasadniczych efektów uzyskiwanych dzięki rozwiązaniom realizowanym w centrach zalicza się:

- możliwość obniżenia poziomu zapasów w regionalnym / miejskim / strefowym obrocie towarowym;
- polepszenie jakości i terminowości dostaw;
- obniżeniu kosztów fizycznego przepływu materiałowego;
- podniesienie poziomu obsługi klienta;
- poprawę produktywności przedsiębiorstw partnerskich łańcucha dostaw obsługiwanych przez centrum;
- korzystną strukturę kosztów operacyjnych wynikającą z efektu skali;
- możliwość szybkiego wprowadzenia innowacji i korekt biznesowych w przypadku wystąpienia perturbacji rynkowych.

Inne zalety związane są z rolą, jaką poszczególne centra logistyczne odgrywają w swoim otoczeniu, takie jak:

- tworzenie racjonalnych struktur i form wykorzystania transportu w regionie;
- odciążenie infrastruktury komunikacyjnej dużych miast od znacznej części przewozów, zwłaszcza na duże odległości i tranzytowych;
- oferowanie usług outsourcingu logistycznego.

Usługi logistyczne są dla innowacyjnych i konkurencyjnych przedsiębiorstw gwarancją sukcesu. Najlepiej można by było z nich korzystać w wyspecjalizowanych i nowoczesnych centrach logistycznych. Od długiego czasu trwa dyskusja na temat lokalizacji nowych centrów logistycznych w Polsce³. To, czy powinny powstawać w Polsce centra logistyczne, rozstrzygnięto już dawno temu. Stefan Abt wskazywał przed laty, że w Polsce powinno powstać przynajmniej 5 międzynarodowych centrów logistycznych, których lokalizacja winna być uwarunkowana aktualnie istniejącymi lub przewidywanymi korytarzami transportowymi⁴. Istota oraz zakres koncentracji i kompleksowości usług logistycznych, realizowanych przez centra logistyczne poprzez nowoczesne podejście do obsługi łańcuchów dostaw, stanowi o różnorodności charakteru tych centrów.

Należy również brać pod uwagę, że centra logistyczne stanowiąc ogniwa łańcuchów dystrybucji o określonym zasięgu, mogą się rozwijać stopniowo i początkowo niezależnie od siebie, ale łączone kolejno więzami informatycznymi, organizacyjnymi i funkcjonalnymi stają się z czasem kluczowymi elementami struktury krajowego systemu logistycznego.

Alternatywą rozproszonych centrów logistycznych są klastry, zapewniające obsługę logistyczną. Firmy świadczące różnorodne usługi logistyczne, są zlokalizowane w otoczeniu przedsiębiorstw zainteresowanych korzystaniem z ich oferty. Przedsiębiorcy działając w geograficznej bliskości mają możliwość tworzenia więzi w celu uzyskania wzajemnego wsparcia własnej działalności, pobudzania do innowacyjności i osiągania korzyści tzw. klubowych. Dzięki takiemu rozwiązaniu przedsiębiorcy mają możliwość realizacji usług logistycznych przez firmy „z sąsiedztwa”, znane i budzące zaufanie.

Klastry, podobnie jak centra logistyczne, są również swego rodzaju inkubatorami aktywności w zakresie: transferu nowych technologii logistycznych, edukacji logistycznej, propagowania nowych idei strategicznego planowania regionalnego w sferze handlu i transportu, inżynierii ruchu miejskiego i ochrony środowiska.

³ W. M a t y s i a k, *Centrum logistyczne Modlin – szansa dalej niewykorzystana*, „Logistyka” 2008, nr 1.

⁴ S. A b t, *Łańcuchy dostaw a systemy logistyczne*, materiały konferencyjne LOGISTICS 2002, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań 2002.

Klaster to geograficzne skupisko wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach oraz związanych z nimi instytucji (np. uniwersytetów, jednostek normalizacyjnych i stowarzyszeń branżowych) w poszczególnych dziedzinach konkurujących między sobą, ale również współpracujących. Mogą powstać oddolnie, inicjowane bezpośrednio przez tworzące je przedsiębiorstwa lub odgórnie, gdy ich powstanie jest zamiarem realizowanej polityki władz na poziomie lokalnym, regionalnym, narodowym czy ponadnarodowym⁵.

Klastry usług logistycznych są w stanie zapewnić spójną funkcjonalność tych systemów, ponadto dając możliwość korzystania z prawie nieograniczonej liczby uczestników.

Porównując skład infrastruktury centrów logistycznych, do których zalicza się:

- budynki umożliwiające pracę wszystkich komórek centrum realizujących usługi logistyczne,
- magazyny wraz z ich wyposażeniem, w tym magazyny specjalistyczne, takie jak chłodnie czy dla materiałów niebezpiecznych,
- terminale przeładunkowe wraz z wyposażeniem (kontenerowe, nadwozia wymienne) oraz placami manewrowymi i drogami dojazdowymi,
- sieci informatyczne, umożliwiające współpracę z dostawcami i odbiorcami, bankami, firmami ubezpieczeniowymi, agencjami celnymi,
- zaplecze hotelowo-gastronomiczne, medyczne, warsztatowe (zwłaszcza warsztaty samochodów),

można stwierdzić, że firmy oferujące usługi logistyczne w obrębie klastra, wykorzystują taką samą infrastrukturę. Jest ona co prawda rozproszona i rozczłonkowana na poszczególne podmioty gospodarcze. Przedsiębiorstwa działające w obrębie klastra mają bardziej skomplikowaną strukturę niż centra logistyczne, lecz posiadają niewątpliwą przewagę nad CL: wykorzystują istniejące zasoby, łatwo się zmieniają i są elastyczne. Ponadto klastry w porównaniu z CL mają możliwość otrzymania dużego wsparcia z zewnątrz, wykorzystują istniejące zasoby, bazują na dotychczasowej współpracy. Dlatego też można stwierdzić, że proces budowy centrum logistycznego „od podstaw” wymaga dłuższego czasu na przygotowanie infrastruktury, pozyskanie terenów inwestycyjnych, spełnienie wymaganych warunków i jest procesem bardziej kosztownym.

Najwyższy stopień rozbudowy organizacyjnej i funkcjonalnej, oferujący cały pakiet usług logistycznych, takich jak magazynowanie, sortowanie, przeładunek, przewóz, załatwianie formalności celnych, ubezpieczenie towaru itp., realizują międzynarodowe centra logistyczne, charakteryzujące się promieniem współpracy około 500–800 km, powierzchnią zagospodarowania 100–150 ha, rozwiniętą infrastrukturą logistyczną, pełnym systemem informatycznym, a tak-

⁵ M. Porter, *Konkurencyjna przewaga narodów*, PWE, Warszawa 1990.

że rozwiniętym serwisem usług logistycznych. Leszek Mindur uważa, że różnorodność i złożoność zadań logistycznych związanych z przepływem towarów i usług stwarza konieczność ich realizacji w centrach logistycznych⁶. Jednocześnie unowocześnienie i usprawnienie świadczenia usług logistycznych przyczynia się do wielokrotnych korzyści. Klastry usług logistycznych mają tę przewagę, że dzięki niewielkim rozmiarom poszczególnych firm, mają możliwość większej elastyczności działania i łatwiejszego dostosowania się do potrzeb rynkowych. Zwiększenie zainteresowania zarządzaniem logistycznym przedsiębiorstw związane jest głównie z możliwością znacznego obniżenia kosztów produkcji, ponieważ w procesach logistycznych zaangażowany jest pokaźny kapitał. Jego lepsze wykorzystanie poprzez przyspieszenia przepływu strumieni towarów sprzyja wzrostowi efektywności wytwarzanych dóbr i usług. Każde, nawet nieznaczne procentowo zmniejszenie kosztów logistycznych, może wpłynąć na poważne obniżenie kosztów produkcji i wzrost dochodu narodowego. Według L. Mindura, przesłankami racjonalnej lokalizacji CL są: wielkość przewozów poszczególnych gałęzi transportu, z uwzględnieniem kontenerów; punkty ładunkowe, w tym terminale transportu kombinowanego oraz województwa posiadające warunki do funkcjonowania centrów.

Regiony te wyróżniają się wysokim udziałem obrotów międzynarodowych, w tym towarami drobnicowymi o dużej wartości dodanej; wysokim wskaźnikiem gęstości dróg, zapewniającym dogodny dostęp do sieci komunikacyjnej, zwłaszcza dróg międzynarodowych; wysokim wskaźnikiem tendencji rozwojowych. Region łódzki świetnie wpisuje się w te wymagania, biorąc pod uwagę planowane działania związane z poprawą infrastruktury logistycznej oraz planowane inwestycje.

Centra logistyczne zwykle lokalizowane są w miejscach, gdzie skupiają się i krzyżują kierunki oraz położenia dróg tranzytowych. Działalność ich pozwala na koordynację przepływu surowców, materiałów i wyrobów gotowych – przy minimalizacji kosztów tego przepływu. Centra pozwalają wykorzystać nowoczesne rozwiązania transportowe, organizacyjne i architektoniczne. Jednakże centra logistyczne wymagają olbrzymich wolnych terenów pod zabudowę inwestycyjną, stworzenia infrastruktury komunikacyjnej, zasobów ludzkich i zintegrowanej gospodarki ekologicznej. Klastry natomiast stanowią naturalną formę rozwoju przedsiębiorczości regionu. Bliskość współpracujących i konkurujących przedsiębiorstw sprawia, że mogą one podpisywać o wiele korzystniejsze kontrakty. Możliwe są też rozwiązania przynoszące dodatkowe pozytywne rozwiązania dla firm działających w ramach klastra, w oparciu o powstałe w nich więzi.

⁶ L. Mindur, *Społeczno-ekonomiczne aspekty tworzenia centrów logistycznych*, „Logistyka” 2002, nr 1.

2. USŁUGI LOGISTYCZNE W OBSZARACH METROPOLITALNYCH

Ocena satysfakcji klienta usług logistycznych odbywa się w oparciu o analizy czterech elementów tzw. mieszanka 4C: Wartości dla klienta (*customer value*), kosztów nabycia (*cost*), wygody nabycia (*convenience*) i komunikacji (*communications*), otrzymuje się konkretną ocenę satysfakcji klienta⁷.

Z rachunku ekonomicznego wynika, że CL są bardziej opłacalne dla inwestorów i gospodarki narodowej, niż usługi logistyczne świadczone przez rozproszonych operatorów lub realizowane we własnym zakresie. Koncepcja klastra usług logistycznych, ma wiele cech wspólnych z CL:

- 1) możliwość wykorzystania istniejących zasobów z każdej dziedziny, wykorzystanie relacji i powiązań między przedsiębiorstwami,
- 2) stosunkowa łatwość utworzenia sieci za pośrednictwem nowych bądź funkcjonujących firm okołobiznesowych,
- 3) geograficzna bliskość (patriotyzm lokalny) stanowią podwaliny do tworzenia klastra.

Analizując to zjawisko, można stwierdzić, że podstawową usługą na rynku usług logistycznych wynikającą z potrzeby przemieszczania rzeczy, osób i energii z miejsca na miejsce, pozostaje nadal usługa transportowa. Kryje ona w sobie czynności techniczne oraz organizacyjne. Popyt na usługi transportowe ma charakter wtórny do popytu na określone dobra i usługi. Definiując transport dochodzi się do wniosku, że jest to „proces technologiczny wszelkiego przeniesienia na odległość”, czyli wiąże się z przepływem ładunku i wykonywaniem operacji oraz czynności następujących po sobie w określonym czasie i kolejności⁸. Co prawda transport we własnym zakresie nie jest usługą z punktu widzenia usług logistycznych⁹, jednak istnieje duże prawdopodobieństwo, że firmy posiadające własną bazę transportową mogą zmienić sposób funkcjonowania i skorzystać z outsourcingu bądź wykorzystując swój potencjał – świadczyć usługi na zewnątrz.

Logistyka w obszarach metropolitalnych ma koordynować przepływ potoków różnych rodzajowo i natężeniowo, zorientowanych na podmioty funkcjonujące w obszarach metropolitalnych i ich mieszkańców. Działając na tych obszarach podmioty gospodarcze oraz mieszkańcy metropolii w konsekwencji przyczyniają się do rozwoju tych obszarów. Sprzężone usługi logistyczne mają eliminować chaos, patologię ruchu i zapobiegać paraliżowi transportowemu. Jednakże warunki realizacji procesów logistycznych muszą uwzględniać cele społeczno-gospodarcze, a co za tym idzie podmioty gospodarcze działając

⁷ A. Szromnik, *Marketing terytorialny: miasto i region na rynku*, Oficyna Wolter Kluwer Business, Kraków 2007.

⁸ I. Tarski, *Ekonomika i organizacja transportu międzynarodowego*, PWE, Warszawa 1973.

⁹ M. Ciesielski (red.), *Rynek usług logistycznych*, Difin, Warszawa 2005, s. 11.

efektywnie i maksymalizując swój zysk muszą podejmować decyzje racjonalnie, respektując te cele.

Usługi logistyczne stanowią łańcuchy i sieci dostaw w określonej transformacji czasowo-przestrzennej i jakościowej, a z konfiguracji tych systemów można szczegółowo wyróżnić zakres logistyki miejskiej jako:

- transport towarowy w metropoliach, transport dostawczy i wywozowy,
- transport tranzytowy towarowy,
- osobowy transport miejski i podmiejski,
- osobowy ruch tranzytowy,
- zaopatrzenie metropolii,
- składowanie i zabezpieczanie dóbr,
- wywóz odpadów i nieczystości.

Działania w wymienionych obszarach stanowią przedmiot rynku usług logistycznych. Na tej podstawie możliwy jest rozwój klastra usług logistycznych w obszarach metropolii.

Logistyka miejska, tworzy podstawy do funkcjonowania klastra, gdyż jej podstawą jest układ celowo zorganizowanych przepływów fizycznych, w skład których wchodzi:

- infrastruktura transportu (drogi lądowe poszczególnych gałęzi transportu, sieci wodociągowe, gazociągowe, ciepłownicze, kanalizacyjne, energetyczne, drogi wodne śródlądowe, morskie, przeprawy promowe, fragmenty dróg lotniczych);
- infrastruktura procesów składowania (składy i magazyny różnych typów, centra dystrybucyjne i centra usług logistycznych o różnym promieniu oddziaływania w tym także świadczące usługi dla metropolii, a także komunalne składowiska odpadów) wraz z technicznym wyposażeniem, niezbędnym do realizacji założonych funkcji;
- infrastruktura telekomunikacyjna i infrastruktura przesyłania danych w metropolii, a więc sieci i węzły telekomunikacyjne oraz sieci informatyczne i ich węzły – np. metropolitalne centra superkomputerowo-sieciowe.

Jednakże, podstawą koncepcji logistyki miejskiej oraz jej sukcesu są ramy organizacyjno-prawne stworzone przez władze miasta¹⁰.

Początki koncepcji klastra sięgają 1890 r. Alfred Marshall wydał wtedy dzieło *Zasady ekonomiki*, w którym pisał m.in. o okręgach przemysłowych, które utożsamiał z regionalnymi skupiskami przedsiębiorstw tej samej lub pokrewnej branży. Firmy te, zdaniem Marshalla¹¹, czerpały korzyści z funkcjonowania w geograficznej bliskości i wchodzenia w relacje zarówno kooperacyjne, jak i konfrontacyjne z innymi uczestnikami branży. Korzyści te wiązały się z dostępną do wyspecjalizowanej siły roboczej i pozytywnymi efektami w dziedzinie

¹⁰ R. B r o l (red.), *Ekonomika i zarządzanie miastem*, Wydawnictwo AE, Wrocław 2001, s. 173.

¹¹ A. M a r s h a l l, *Zasady ekonomiki*, Alfred Marshall, Warszawa 1925, s. 120–134.

komunikacji. Komunikacja pomiędzy firmami i przemieszczanie się pracowników dzięki bliskości geograficznej pobudzało do innowacji. Na sukces wpływały również instytucje wspierające biznes¹².

Nie mniej ważnym w procesie budowania klastra jest wypracowanie konsensusu we współpracy grupy podmiotów działających w ramach klastra. Podmioty oferujące różny zakres usług, pomimo bliskości geograficznej funkcjonują w innych środowiskach i przyjmują inne priorytety działania. Często trudno jest pogodzić konkurujące ze sobą firmy, a jeszcze trudniej sprawić by ze sobą kooperowały.

3. WADY I ZALETY KLASTRA

Idea wspierania rozwoju gospodarczego regionów z wykorzystaniem klastrów to nowy nurt w teorii i praktyce prowadzenia polityki regionalnej. Podstawową barierą dla rozwoju systemów klastrów usług logistycznych jest słaba skłonność przedsiębiorstw do współpracy z innymi instytucjami i organizacjami, w tym z innymi przedsiębiorstwami. Przełamanie tej – w zdecydowanym stopniu – mentalnej bariery będzie trudne i czasochłonne. Świadectwem tego stanu rzeczy jest bardzo ograniczone uczestnictwo przedsiębiorców w stowarzyszeniach, zrzeszeniach czy organizacjach przedsiębiorców zarówno o charakterze branżowym, jak regionalnym czy powszechnym. Do innych barier rozwoju klastra usług logistycznych należą m.in.:

- słabo rozwinięta infrastruktura telekomunikacyjna, transportowa, a także dodatkowe potrzeby rozwoju sieci,
- brak terenów przemysłowych przeznaczonych na nowe inwestycje dla firm z zewnątrz i wysokie koszty gruntów,
- brak dostępu do kapitału, w tym kapitału wysokiego ryzyka, który można przeznaczyć na wspieranie nowych przedsięwzięć biznesowych,
- niedostosowane zaplecze technologiczne, usługi niedopasowane do zintegrowanych propozycji zgłoszonych przez grupy firm w klastrze,
- konieczność dostosowania funkcjonowania usług logistycznych do istniejącej zabudowy,
- izolacja spowodowana brakiem obecności koncernów międzynarodowych, które są gotowe do aktywnego wspierania procesów wymiany informacji i wiedzy z poziomu światowego do poziomu regionalnego,
- brak wykwalifikowanej siły roboczej oraz brak elastyczności w systemie edukacji i kształcenia, w celu dostosowania się do nowych potrzeb przedsiębiorstw,

¹² M. Horynia, *Klustry – panaceum na konkurencyjność*, „Rzeczpospolita” 21 marca 2008, s. B11.

• piramidalna struktura gospodarcza, w której relacje z podwykonawcami są prawie wyłącznie dyktowane przez niskie ceny i koszty, tradycyjne sektory charakteryzujące się dużym stopniem dojrzałości bez możliwości tworzenia nowej wartości dodanej,

- brak zaufania pomiędzy partnerami biznesowymi,
- źle pojmowana kultura konkurencji nie postrzegająca w kooperacji szans na wspólny rozwój,
- dodatkowe zanieczyszczenie środowiska w obszarach metropolitalnych,
- brak akceptacji najbliższych mieszkańców.

Jednakże klastrer usług logistycznych będący pomostem pomiędzy niezależnymi usługami logistycznymi a zintegrowanym centrum logistycznym ma również zalety. Przede wszystkim dlatego, że przedsiębiorstwa skupione w klastrze odnoszą korzyści wynikające z faktu, iż lepiej jest dla nich działać razem niż osobno. Wspólne działanie pozwala im osiągnąć wyższą konkurencyjność niż izolacja i działanie w pojedynkę. Przedsiębiorstwa z zakresu usług logistycznych mogą współdziałać tylko w pewnych obszarach działalności. Jak wykazują wyniki badań, współpraca dotyczy najczęściej badań marketingowych, promocji na rynkach zagranicznych, szkoleń, koordynacji inwestycji publiczno-prywatnych czy lobbingu na poziomie władz krajowych. Współpraca w ramach klastra może oznaczać dla przedsiębiorstw:

- szybszy i lepszy rozwój,
- wyspecjalizowane i tańsze czynniki produkcji, w tym pracownicy i ich wiedza,
- większą zdolność do innowacji, poprawiając przepływ informacji, wiedzy i umiejętności zarówno przez kontakty formalne, jak i nieformalne uczestników,
- współdziałanie w rewitalizacji miasta,
- wyższą produktywność, efektywność, skuteczność, przedsiębiorczość,
- większą skuteczność oddziaływania na władze regionalne oraz instytucje publiczne,
- możliwość rozwoju sieci dróg i linii transportowych,
- specjalizację oferty,
- bardziej elastyczną organizację pracy, bliskość miejsca pracy,
- wspólne wykorzystanie parku maszynowego, sieci transportowych i komunikacyjnych,
- zwiększoną widoczność (marki, wizerunku),
- zmniejszenie kosztów na uzbrajanie terenów,
- niższe koszty inwestycyjne przy wykorzystaniu istniejących zasobów,
- współdziałanie w zwiększeniu konkurencyjności metropolii.

Rozważenie wszystkich elementów decydujących o efektywnych czynnikach funkcjonowania klastrów doprowadzają do wniosku, że klastry są symbolem innowacyjności. I nie jest tu najważniejsza materia, lecz współpraca i kapitał ludzki.

Wady klastrów wynikają przede wszystkim z uwarunkowań, mało plastycznych, walorów geograficznych i czynników społecznych. Jednakże zalety związane z dążeniem do polepszania struktury przestrzennej, gospodarczej i społecznej niwelują wcześniejsze niedoskonałości i są źródłem konkurencyjności regionu.

PODSUMOWANIE

Koncepcja klastrowego modelu centrum logistycznego opiera się na zlokalizowanym i na wyodrębnionym obszarze sieci wzajemnych powiązań przedsiębiorstw świadczących usługi logistyczne (dostawców i klientów), instytucji naukowych i edukacyjnych, specjalnych agencji rządowych i tzw. instytucji pomocowych, świadczących usługi techniczne i konsultacyjne oraz instytucji finansowych i ubezpieczeniowych. Inaczej klastrowe centrum logistyczne to grupa przedsiębiorców zintegrowanych wertykalnie lub horyzontalnie, działających na rzecz usług logistycznych, magazynów, placów składowych, powierzchni biurowych (usługi celne, finansowe, ubezpieczeniowe itp.), usług towarzyszących (techniczna obsługa pojazdów, stacje paliw, gastronomia itp.). Elektroniczna platforma informacyjno-transakcyjna integruje rozproszone zasoby, czego uzupełnieniem jest terminal kolejowy, lotnisko i sieć dróg tranzytowych.

Obszary metropolitalne charakteryzuje duża możliwość wykorzystania istniejących zasobów urbanistycznych bądź też tworzenie nowych inwestycji na terenie miejskim dające możliwość powstania klastrowego centrum logistycznego. Klaster usług logistycznych stanowi model przejściowy do koncepcji funkcjonowania centrum logistycznego.

W obszarach metropolitalnych, w których powstanie centrum logistycznego zintegrowanego stanowi wyzwanie trudne do pokonania z uwagi na braki w zasobach inwestycyjnych, infrastrukturalnych, ekologicznych i in., a ponadto jest kwestią dość odległą w czasie, funkcjonowanie klastra jest dobrą alternatywą na rozwiązanie problemów logistycznych, a także metodą wzrostu poziomu konkurencyjności zarówno firm, jak też rejonów, na których klastry funkcjonują.

LITERATURA

- A b t S., *Łańcuchy dostaw a systemy logistyczne*, materiały konferencyjne LOGISTICS 2002, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań 2002.
- B r o l R. (red.), *Ekonomika i zarządzanie miastem*, Wydawnictwo AE, Wrocław 2001.
- C i e s i e l s k i M. (red.), *Rynek usług logistycznych*, Difin, Warszawa 2005.
- G o ł e m b s k a E. (red.), *Współczesne kierunki rozwoju logistyki*, PWE, Warszawa 2006.

- Horynia M., *Klasy – panaceum na konkurencyjność*, „Rzeczpospolita”, 21 marca 2008, s. B11.
- Korzeń Z., *Centra logistyczne w Polsce*, „Logistyka” 2001, nr 3.
- Markowski T., Marszał T., *Metropolie, obszary metropolitalne, metropolizacja...*, PAN, Warszawa 2006.
- Marshall A., *Zasady ekonomiki*, Warszawa 1925.
- Matysiak W., *Centrum logistyczne Modlin – szansa dalej niewykorzystana*, „Logistyka” 2008, nr 1.
- Mindur L., *Społeczno-ekonomiczne aspekty tworzenia centrów logistycznych*, „Logistyka” 2002, nr 1.
- Porter M. E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
- Porter M. E., *Konkurencyjna przewaga narodów*, PWE, Warszawa 1990.
- Szromnik A., *Marketing terytorialny: miasto i region na rynku*, Oficyna Wolter Kluwer Business, Kraków 2007.
- Szultka S. (red.), *Klasy. Innowacyjne wyzwanie dla Polski*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2004.
- Tarski I., *Ekonomika i organizacja transportu międzynarodowego*, PWE, Warszawa 1973.

Anna Leder-Pietrzko

Logistic clusters alternative to a logistic center in the metropolitan area

The article is the analysis of possibility of functioning as alternative form the cluster of logistic services to logistic centre in metropolitan area.

It existence in present study was showed was on chance the cluster of logistic services, using existing already economic potential, beside logistic centre. Introduce conditions, in which the stamps album of logistic services takes over the task of logistic centre. Firm participating in logistic chain as link cluster's, they can assure full range testified services. It advantages then the competitiveness and the innovation on market of logistic services in region.