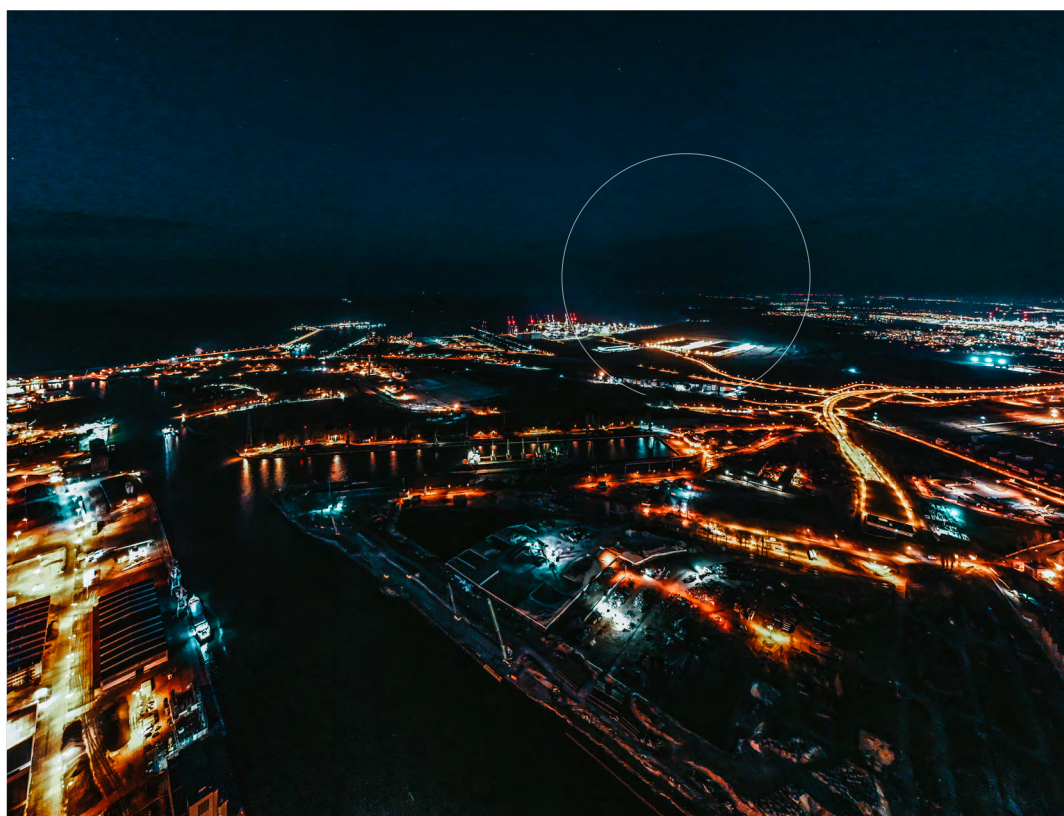


STRATEGIA PORTU GDAŃSK 2030

Kopiowanie i rozpowszechnianie
ZABRONIONE

GDAŃSK_2019

ZARZĄD MORSKIEGO PORTU GDAŃSK S.A.



PORT 
GDAŃSK



Spis treści

Wprowadzenie	3
I. Bieżąca analiza	7
1. Analiza SWOT	7
2. Macierz BCG	11
3. Prognozowane obroty ładunkowe w Porcie Gdańsk	14
4. Megatrendy w światowej żegludze morskiej	22
4.1 Zielona i zrównoważona żegluga i porty	22
4.2 Zeroemisyjna żegluga i porty	23
4.3 Żegluga autonomiczna	25
4.4 Digitalizacja	27
4.5 Smart port & city	28
4.6 Rozwój morskiej turystyki wycieczkowej w Porcie Gdańsk	28
5. Luka strategiczna i potrzeby rozwojowe portu	29
II. Wizja 2030 oraz cele strategiczne Portu Gdańsk	30
1. Wizja Port Gdańsk 2030	30
1.1 Rozwój funkcji przemysłowej w Porcie i na zapleczu	32
1.2 Nowe kierunki handlowe	33
1.3 Kierunki horyzontalne rozwoju	36
1.3.1 Bezpieczeństwo w Porcie	37
1.3.2 Ochrona środowiska	37
1.3.3 Współpraca z miastem i regionem	38
2. Cel strategiczny i cele pośrednie	39
III. Działania i narzędzia	40
1. Metody i narzędzia rozwoju Portu	40
1.1 Poszerzanie umiędzynarodowienia i skali oddziaływania	40
1.2. Budowanie marki Portu Gdańsk (w tym polityka CSR)	42
1.2. Współpraca z uczelniami i wspieranie B+R	43
1.4. Port Gdańsk jako Centrum Kompetencji	44
1.5. Port Gdańsk jako centrum nowych technologii	44
1.6. Realizacja głównych inwestycji w formule PPP	45
2. Usługi wartości dodanej i działania komplementarne	46
3. Projekty strategiczne	48
3.1. Port Centralny	48
3.2. Użegłownienie Wisły	53
3.3. Digitalizacja procesów w Porcie Gdańsk	54
IV. Wizja Portu 2050	55

Kopiowanie i rozpowszechnianie niniejszego dokumentu
lub jego części bez pisemnej zgody
Zarządu Morskiego Portu Gdańsk S.A. jest zabronione.



Wprowadzenie

Niniejsza Strategia Portu Gdańsk 2030 z perspektywą do 2050 roku zawiera wizję, cel strategiczny i cele pośrednie oraz zdefiniowanie priorytetów rozwoju Portu Gdańsk. Dokument stanowi aktualizację opracowanej w 2013 r. Strategii Rozwoju Portu Gdańsk do 2027 roku, w której określono potrzeby w zakresie modernizacji i rozwoju Portu Gdańsk. Potrzeba aktualizacji strategii wynika ze zmieniających się realiów makro- i mikroekonomicznych oraz uwarunkowań na rynku transportu morskiego.

Realizacja Strategii Portu Gdańsk 2030 z perspektywą do 2050 roku ma zapewnić stabilny, zrównoważony i odpowiedzialny rozwój Portu Gdańsk jako kluczowego węzła transportowego oraz ważnego ośrodka gospodarczego i akceleratora rozwoju społeczno-gospodarczego w Europie Środkowej i w całym obszarze Morza Bałtyckiego.

W Strategii Portu Gdańsk 2030 z perspektywą do 2050 roku wprowadzono następujące zmiany:

- zaktualizowano dane wyjściowe na koniec 2018 r. i skorygowano wynikające z nich prognozy,
- dokonano rewizji roli Portu Gdańsk, która ma coraz bardziej globalny charakter,
- wprowadzono funkcję eksterytorialną w działalności Zarządu Morskiego Portu Gdańsk S.A. poprzez rozwój przedstawicielstw na rynkach światowych,
- wykonano gruntowną analizę trendów światowych oraz ich wpływu na działalność Portu Gdańsk,
- rozszerzono profil odpowiedzialności Portu Gdańsk jako aktywnego uczestnika otoczenia logistycznego, przemysłowego, społecznego, technologicznego i środowiskowego,
- zwiększono rolę budowy marki przedsiębiorstwa (w tym realizacji polityki CSR),
- zaprezentowano dynamikę zmian w strukturze realizacji inwestycji i pozyskiwanego kapitału obcego, w kierunku partnerstwa publiczno-prywatnego,
- wydłużono horyzont czasowy perspektywy rozwoju Portu Gdańsk do 2050 roku.

Zmieniające się otoczenie społeczno-gospodarcze sprawia, że przed Portem Gdańsk stoją nowe wyzwania, które wpływają na Strategię Rozwoju Portu Gdańsk. Aby sprostać tym wyzwaniom, Zarząd Morskiego Portu Gdańsk S.A. (ZMPG S.A.) zaktualizował dotychczasową Strategię, uwzględniając zachodzące w gospodarce światowej zmiany. Zaktualizowana Strategia Portu 2030 roku zakłada holistyczny rozwój Portu oraz pełnienie przez Port nowych ról. Port jest złożonym organizmem, gdzie jednocześnie powinien następować rozwój infrastruktury portowej oraz nowych technologii przy poszanowaniu środowiska. Port Gdańsk ma spełniać już nie tylko rolę kompleksu przemysłowego, ale powinien być także jednym z graczy na rynku, który rozpoznawany jest również jako inicjator innowacji, integrator nauki z biznesem oraz centrum kompetencji.

Port Gdańsk posiada konkurencyjne warunki rozwoju w stosunku do pozostałych zagranicznych portów bałtyckich. O przewadze konkurencyjnej decyduje lokalizacja gospodar-

Kopiowanie i rozpowszechnianie
ZABRONIONE



cza i geograficzna, osiągnięty potencjał przeładunkowy, umożliwiające obsługę statków oceanicznych oraz potencjał dalszego rozwoju portu głębokowodnego (nowe terminale głębokowodne). Ponadto, Port Gdańsk jest portem niezamarzającym, do którego mogą przez cały rok wpływać największe morskie statki świata.

Korzystna sytuacja Portu Gdańsk, w porównaniu do pozostałych portów bałtyckich i europejskich, wynika także z przewagi konkurencyjnej związanej z warunkami obsługi ładunków w Porcie Zewnętrznym. Dotyczy to zarówno warunków nawigacyjnych, jak i wydajności przeładunkowej zlokalizowanych tam baz i terminali, co w sposób zasadniczy wpływa na obniżenie kosztów transportu.

Główne priorytety rozwoju Portu Gdańsk to:

- rozwój głębokowodnych baz przeładunkowych,
- rozwój funkcji dystrybucyjnej i przemysłowej,
- zapewnienie optymalnej dostępności od strony morza i lądu,
- rewitalizacja infrastruktury w Porcie Wewnętrznym,
- opracowanie i realizacja koncepcji przestrzennego rozwoju portu głębokowodnego.

Zgodnie z niniejszą Strategią Rozwoju Portu Gdańsk, w roku 2030 Port Gdańsk jest nowoczesnym i uniwersalnym kompleksem portowym, łączącym w sobie funkcje produkcyjne, logistyczne, dystrybucyjne i handlowe. Port Gdańsk jest jednym z głównych portów Unii Europejskiej, pełniącym jednocześnie funkcje centrum industrialnego z kompleksową obsługą transportu intermodalnego oraz centrum dystrybucyjno-logistycznego towarów. Port Gdańsk zapewnia efekt synergii dzięki kombinacji europejskiego hubu i okołoportowego przemysłu.

Globalne łańcuchy logistyczne, przebiegające przez Port Gdańsk są bardzo efektywne w skali światowej. Wiodący dostawcy usług portowych, spółki logistyczne oraz wyspecjalizowane fundusze inwestują tu w nowoczesną infrastrukturę. Dodatkowo, w Porcie Gdańsk generowane i testowane są innowacyjne projekty technologiczne, informatyczne, środowiskowe oraz inne, wykorzystujące nowoczesne technologie. Projekty te usprawniają przepływ towarów i osób przez Port Gdańsk, a jednocześnie poprawiają konkurencyjność pod względem czasu obsługi towarów oraz pasażerów.

Celem strategicznym Portu Gdańsk jest zdobycie pozycji największego portu na Bałtyku pod względem wielkości przeładunków ogółem.

Cele pośrednie Portu Gdańsk:

- zwiększenie uniwersalnego potencjału Portu pozwalającego obsługiwać żeglugowe połączenia dalekomorskie (oceaniczne) dla jak największej liczby typów statków,
- dalszy rozwój funkcji produkcyjnych, logistycznych, dystrybucyjnych i handlowych,
- pozycja kluczowego europejskiego hubu kontenerowego na Bałtyku oraz centrum dystrybucji samochodów w Europie Środkowo-Wschodniej,
- rozwój regularnych połączeń oceanicznych z portami w Azji Południowo-Wschodniej, Ameryce Północnej i Ameryce Południowej,
- umocnienie pozycji Portu Gdańsk jako węzła intermodalnego, sprawnie łączącego

wszystkie rodzaje środków transportu, umożliwiającego wszechstronną minimalizację czasu operacji w Porcie Gdańsk,

- ekspansja inwestycyjna Portu na globalnym rynku usług portowych, w tym pozyskiwanie nowych nieruchomości pod działalność portową,
- lider na Bałtyku pod względem:
 - ▶ innowacyjnych technologii,
 - ▶ uniwersalności,
 - ▶ skomunikowania,
 - ▶ atrakcyjności miejsc pracy,
- dążenie do koncentracji w wyznaczonych rejonach portowych poszczególnych elementów łańcucha logistyczno-produkcyjnego (przeładunki, przechowywanie, przetwórstwo, produkcja, dystrybucja),
- obsługa branż o różnym charakterze (w tym m.in. branża *automotive*; „hub spożywczy” – dojrzewalnie bananów, chłodnie, mroźnie, produkty spożywcze; przemysł energetyczny – elektrownie, elektrociepłownie; produkcja elementów *offshore* – konstrukcje, platformy wiertnicze oraz morskie elektrownie wiatrowe).

Główne działania wspierające osiągnięcie celu strategicznego i celów pośrednich:

- poszerzanie umiędzynarodowienia i skali oddziaływania,
- budowanie marki Portu Gdańsk (w tym polityka CSR),
- współpraca z uczelniami i wspieranie B+R,
- realizacja głównych i największych inwestycji w formule PPP,
- Port Gdańsk jako centrum kompetencji,
- Port Gdańsk jako centrum nowych technologii i generator innowacji,
- Port Gdańsk najlepszym pracodawcą na Pomorzu.

Dla kierunku przestrzennego rozwoju Portu Gdańsk przewiduje się dalszą rozbudowę Portu na wodach Zatoki Gdańskiej poprzez załadowanie obszarów morskich (Port Centralny). Poza naturalnym kierunkiem rozwoju przestrzennego na wodach Zatoki Gdańskiej, ZMPG S.A. aktywnie poszukuje terenów w granicach administracyjnych Portu, w szczególności z dostępem do toru wodnego w Porcie Wewnętrznym. Nowym kierunkiem ekspansji Portu Gdańsk jest także nabycie lub uzyskanie praw do użytkowania terenów położonych w innych, oddalonych, strategicznie ważnych lokalizacjach dla transportu morskiego na świecie, w tym m.in. na Dalekim Wschodzie, lub zaangażowanie kapitałowe np. w przedsięwzięcia o charakterze *joint venture* w terminale portowe poza granicami Portu, w celu stworzenia sieci terminali, lub inne przedsięwzięcia gospodarcze, które wspierać będą połączenia z Portem Gdańsk oraz ekspansję gospodarczą polskich przedsiębiorców. Takie długofalowe działania inwestycyjne w przyszłości pozwolą na efektywne ulokowanie kapitału na globalnym rynku przewozów transportowych. Otworzą także nowe perspektywy w zarządzaniu Portem Gdańsk jako kluczowym ogniwem w światowej sieci transportu multimodalnego.



Kopiowanie i rozpowszechnianie
ZABRONIONE

Obecnie Port Gdańsk realizuje projekty strategiczne, których efektem będzie dynamiczny rozwój przestrzenno-funkcjonalny portu:

- Port Centralny,
- użegłownienie Wisły,
- digitalizacja procesów w Porcie Gdańsk.

Ponadto Port Gdańsk kontynuuje działania w zakresie utrzymania i modernizacji istniejącej infrastruktury portowej. Szeroko zakrojona modernizacja i rozbudowa portowej infrastruktury oraz niezbędnej suprastruktury, pozostającej w kompetencji i zarządzie Portu Gdańsk, to jeden z kierunków ekspansji przestrzennej.

Wizja Portu Gdańsk w 2050:

Port Gdańsk stanie się w pełni portem uniwersalnym, obsługującym każdą grupę towarową dzięki licznym, wysoko wyspecjalizowanym terminalom, w większości zlokalizowanym w głębokowodnym Porcie Centralnym w Gdańsku.

W wyniku rozwoju funkcji tranzytowej Port Gdańsk na stałe obsługiwać będzie największe linie i statki kontenerowe. Zautomatyzowana obsługa ładunków *ro-ro* uczyni Port Gdańsk kluczowym węzłem w wymianie handlowej między Azją, Skandynawią a Europą Środkową i Południową, a także między innymi kierunkami a Europą Środkową.

Dobre skomunikowanie z zapleczem różnymi gałęziami transportu pozwoli efektywnie obsługiwać polski handel zagraniczny z wartością dodaną w postaci tranzytu lądowego aż do Chin i innych krajów Nowego Jedwabnego Szlaku.

Aspekty środowiskowe zdeterminują wszystkie przyszłe inwestycje terminalowe i produkcyjne, a działalność w Porcie Gdańsk będzie zeroemisyjna.

Współpraca z Metropolią Gdańsk-Sopot-Gdynia (Trójmiasto wraz z ośmioma ościennymi powiatami) oraz województwem pomorskim będzie kluczowym wyznacznikiem społecznej odpowiedzialności Portu Gdańsk, który stworzy odpowiednie warunki dla rozwoju urbanizacyjnego i społecznego Gdańska.

I. Bieżąca analiza

1. Analiza SWOT

SILNE STRONY (STRENGTHS):

- różnicowani kontrahenci świadczący szeroki zakres usług,
- duża dywersyfikacja źródeł dochodów,
- nabrzeża uniwersalne, jak i wysoko specjalistyczne,
- polityka rozwojowa, zastosowanie nowoczesnych technologii, wdrażanie innowacji,
- zaplecze edukacyjne,
- duże inwestycje infrastrukturalne,
- wolne powierzchnie,
- dogodne warunki hydrograficzne (brak pływów, niezamarzający port morski),
- głębokowodne nabrzeża,
- największy polski port – pozycja lidera,
- infrastruktura dostępowa – poprawa warunków infrastruktury drogowej oraz kolejowej,
- port bazowy – jedno z kluczowych ogniw korytarza transportowego TEN-T,
- strategiczna rola dla zabezpieczenia energetycznego kraju,
- doświadczenie w pozyskiwaniu środków z UE („motor” inwestycji),
- wyspecjalizowana kadra,
- zaangażowani inwestorzy i kontrahenci,
- podejmowanie działań wizerunkowych, polityka CSR (dbałość o wizerunek portu oraz jego klientów),
- atrakcyjny pracodawca,
- odległość od terenów zamieszkałych,
- niski koszt środowiskowy vs. inne gałęzie transportu,
- niski koszt jednostkowy transportu,
- zapewnienie transportu międzykontynentalnego,
- władze Portu Gdańsk charakteryzuje atrakcyjne podejście do klienta i otwarcie na biznes,
- wysoka aktywność Portu Gdańsk na rynku międzynarodowym,
- największy hub morski na Bałtyku, obsługujący regularne serwisy oceaniczne wiodących na świecie armatorów wykonywane największymi jednostkami pływającymi.

SŁABE STRONY (WEAKNESSES):

- położenie „na wyspie” (wąskie gardła) – brak alternatywnej drogi kolejowej (cały transport kolejowy do i z portu odbywa przez jeden most – niebezpieczeństwo wstrzymania ruchu towarowego w przypadku awarii mostu),
- na części terenów portowych zły stan infra- i suprastruktury (zwłaszcza w Porcie Wewnętrznym),
- ograniczenia głębokości, długości statków w Porcie Wewnętrznym,
- brak nowoczesnych systemów IT służących do zarządzania operacjami portowymi (słaba informatyzacja, brak CRM, brak PCS, brak systemu wspierającego rynek okołoportowy – do kojarzenia partnerów),





Kopiowanie i rozpowszechnianie
ZABRONIONE

- słaba efektywność niektórych operatorów,
- marginalny udział statków pasażerskich i statków ro-ro,
- wyczerpywanie się rezerw terenowych,
- długi proces inwestycyjny (wydłużające się procedury),
- kapitałochłonność inwestycji,
- nieład administracyjny w branży – brak spójności prawnej,
- częste zmiany zarządu utrudniające długofalową realizację polityki firmy,
- brak wymaganych nowoczesnych technologii,
- nierówne wymogi dotyczące środowiska i bezpieczeństwa (bardziej restrykcyjne wymogi na Bałtyku),
- słabo rozwinięty przemysł okołoportowy (niewystarczająca liczba producentów, którzy mogliby stanowić wartość dodaną),
- problemy z transportem kolejowym.

SZANSE (OPPORTUNITIES)

- budowa Portu Centralnego – pozyskanie kolejnych inwestorów, zwiększenie przeładunków,
- podjęte działania zmierzające do użegłownienia Wisły,
- sprzyjająca koniunktura (wzrost gospodarczy Polski i krajów zaplecza – PKB +48% do 2030),
- kooperacja portów Europy Północnej z portami Europy Południowej,
- wdrażanie nowych technologii,
- współpraca z młodymi przedsiębiorcami (Badania + Rozwój, startupy),
- powstające parkingi buforowe na terenie Portu,
- konteneryzacja światowego handlu,
- możliwość pozyskania środków z UE na kolejne inwestycje,
- prorozwojowa polityka Zarządu Portu,
- korzystne zmiany legislacyjne (przychylność administracji, w tym celnej, *Single Window*, specustawa o budowie portów zewnętrznych, etc.),
- integracja rynku (klastry, system *Navigate*),
- ukończenie autostrady A1, dróg ekspresowych S7, S6, S5 i pozostałych dróg ekspresowych,
- otwarcie się na zagraniczne rynki (przedstawicielstwa – Chiny i Europa Środkowo-Wschodnia),
- wzrastające możliwości finansowe,
- Nowy Jedwabny Szlak,
- Brexit,
- Krajowy Program Kolejowy,
- powstanie Centralnego Portu Komunikacyjnego wraz z budową tzw. Szprychy do Portu Gdańsk,
- zacieśnianie współpracy w kierunku Północ-Południe Europy oraz utworzenie ważnego szlaku komunikacyjnego (tranzytowego) w relacji Porty Trójmiejskie-Morze Czarne, jako rozwinięcie budowanej drogi Via Carpatia.

ZAGROŻENIA (THREATS):

- działania konkurencji w kraju i za granicą (możliwość przejęcia potencjalnego inwestora przez konkurentów z branży),
- zamierzenia i plany budowy nowych zagranicznych portów bałtyckich,
- problemy z realizacją inwestycji przez podmioty zewnętrzne (zły stan infrastruktury kolejowej),
- problemy z realizacją inwestycji ze względu na sytuację na rynku budowlanym,
- rozwój portów południowej Europy,
- brak wyspecjalizowanej kadry na rynku,
- *Via Carpatia* realizowana bez uzupełniających inwestycji komunikacyjnych do Portu Gdańsk,
- konieczność badań archeologicznych przed realizacją inwestycji na wodach Zatoki Gdańskiej (wraki, miny),
- procedury związane z Natura 2000,
- Nowy Jedwabny Szlak i ryzyko ominięcia Polski i Portu Gdańsk poprzez wzmacnianie kierunków przepływów towarów z pominięciem portów Bałtyku,
- wysokie wymagania środowiskowe wobec branży w regionie,
- Brexit jako ryzyko czynnika recesji całej UE,
- wojna handlowa USA-Chiny,
- rosnące ceny paliwa okrętowego,
- rosnące ceny energii elektrycznej.

Zestawienie podstawowych szans i zagrożeń (które wynikają z analizy otoczenia) z podstawowymi mocnymi i słabymi stronami Portu (co wynika z analizy jego obecnego potencjału) automatycznie generuje zbiór głównych celów strategicznych. Te cele to kamienie węgielne wizji portu w roku 2030.

Cele strategiczne znajdują się w środkowej części poniższej macierzy (Rysunek nr 1). Zostały pogrupowane w oddzielnych polach w oparciu o następujący klucz:

Pole A: cele strategiczne, których siłą napędową jest użycie mocnych stron Portu do pełnego wykorzystania szans generowanych w otoczeniu.

Pole B: cele strategiczne, oparte na wykorzystaniu mocnych stron Portu do uniknięcia podstawowych zagrożeń generowanych w otoczeniu.

Pole C: cele strategiczne, polegające na poprawie słabych stron Portu, by móc efektywnie wykorzystać szanse generowane w otoczeniu.





Rysunek 1. Zalecenia dot. celów strategicznych wynikające z analizy SWOT

PODSTAWOWE SZANSE		PODSTAWOWE ZAGROŻENIA	
► budowa Portu Centralnego — pozyskanie kolejnych inwestorów, zwiększenie przeladunków, ► podjęcie działań zmierzających do utęśnienienia Wisty, ► sprzyjająca koniunktura (wzrost gospodarki Polski i krajów zaplecza — KE 3,48% do 2030), ► krajoznawstwo Europy/Północnej z portami Europy Południowej, ► wdrażanie nowych technologii, ► współpraca z międzynarodowymi przedsiębiorcami (Badania Rozwój start-upy), ► powstające parkingi buforowe na terenie Portu, ► konteneryzacja światowego handlu, ► możliwość pozyskania środków z UE na kolejne inwestycje, ► prozajowa polityka Zarządu Portu, ► korzystne zmiany legislacyjne (przychylność administracji, w tym celnej, Single Window, specustawa o budowie portów zewnętrznych, etc.), ► integracja rynku (Młasty, System Navigate), ► ukończenie autostrady A11 dróg ekspresowych S7, S6, S5 i pozostałych dróg ekspresowych, ► stworzenie się na zagranicznych rynkach (przedstawicielstwa — Chiny i Europa Środkowa) możliwości finansowej, ► wzrastająca dostępność finansowa, ► Nowy Jedwabny Szlak, ► Brexit, ► Krajowy Program Kolejowy, ► powstanie Centralnego Portu Komunikacyjnego wraz z budową tzw. Szpichy do Portu Gdańsk, ► zacieśnienie współpracy w kierunku Północ-Południe Europy oraz utworzenie ważnego szlaku komunikacyjnego (transzynowego) w relacji Porty Trójmiejskie-Morze Czarne, jak rozwiniecie budowanej drogi Via Carpatia.		► działania konkurencji w kraju i za granicą (możliwość przejęcia potencjalnego inwestora przez konkurentów z branży), ► zamierzenia i plany budowy nowych zagranicznych portów bałtyckich, ► problemy z realizacją inwestycji przez podmioty zewnętrzne (zły stan infrastruktury kolejowej), ► problemy z realizacją inwestycji ze względu na sytuację na rynku budowlanym, ► rozwój portów południowej Europy, ► rosnąca konkurencja z portami w Europie bez uzupełniających inwestycji komunikacyjnych do Portu Gdańsk, ► konieczność badań archeologicznych przed realizacją inwestycji na wódach Zatoki Gdańskiej (wraki miny), ► procedury związane z Natura 2000, ► Nowy Jedwabny Szlak i ryzyko ominięcia Polski i Portu Gdańsk poprzez wzmacnianie kierunków przepływów towarów z pominięciem portów Bałtyku, ► wysokie wymogi środowiskowe wobec branży w regionie, ► Brexit jako ryzyko czynnika recesji całej UE, ► wojna handlowa USA-Chiny, ► rosnące ceny paliwa okrętowego, ► rosnące ceny energii elektrycznej.	
A. Osiągnięcie pozycji najważniejszego węzła TEN-T w Regionie Bałtyckim, będącego bramą dla całego spektrum ładunków spoza UE. Osiągnięcia pozycji wiodącego hubu kontenerowego na Bałtyku poprzez: ► zdecydowane zwiększenie potencjału przeladunkowego w segmencie kontenerów, ► poprawę dostępu do portu od strony morza i lądu.		B. Osiągnięcie pozycji portu łączącego w sobie następujące funkcje: ► węzła logistycznego łączącego wszystkie rodzaje środków transportu, ► centrum industrialnego z kompleksową obsługą transportu intermodalnego, ► centrum dystrybucji towarów. Minimalizacja czasu operacji portowych poprzez zastosowanie nowoczesnych rozwiązań technicznych i technologicznych.	
PODSTAWOWE SILNE STRONY ► zróżnicowani kontrahenci świadczący szeroki zakres usług, ► duża dywersyfikacja źródeł dochodów, - nabrzeża uniwersalne jak i wysoko specjalistyczne, ► polityka rozwojowa, zastosowanie nowoczesnych technologii, wdrażanie innowacji, ► zaplecze edukacyjne, ► duża dostępność infrastrukturalna, ► dobra dostępność komunikacyjna, ► dogodne warunki hydrograficzne (brak pływów, niezamarzający port morski), ► głębokie wodno nabrzeża ► największy polski port — pozycja lidera, ► infrastruktura dostępowa — poprawa warunków infrastruktury drogowej oraz kolejowej, ► port bazowy — jedno z kluczowych ogniw korytarza transportowego TEN-T, ► strategiczna rola dla zabezpieczenia energetycznego kraju, ► doświadczanie w pozyskiwaniu środków z UE („motor” inwestycji), ► wyspecjalizowana kadra, ► zaangażowani inwestorzy i kontrahenci, ► podejmowanie działań wizerunkowych, polityka CSR (dbałość o wizerunek Portu oraz jego klientów), ► atrakcyjny pracodawca ► niski koszt energii elektrycznej, ► niski koszt środowiskowy vs. inne gąłże transportu, ► niski koszt jednostkowy transportu, ► zapewnienie transportu międzykontynentalnego, ► władze Portu Gdańsk charakteryzują atrakcyjne podejście do klienta i otwarcie na biznes, ► wysoka aktywność Portu Gdańsk na rynku międzynarodowym, ► największy hub morski na Bałtyku, obsługujący regularne serwisy oceaniczne wiodących na świecie armatorów wykonywane największymi jednostkami pływającymi.		C. Poprawienie stanu i modernizacja infrastruktury zapewniające dalszy rozwój wszystkich funkcji właściwych dla nowoczesnych, wysoce rozwiniętych kompleksów portowych.	
PODSTAWOWE SŁABE STRONY ► położenie „na wyspie” (wąskie gardła) — brak alternatywnej drogi kolejowej (cały transport kolejowy do i z portu odbywa przez jeden most — niebezpieczeństwo wstrzymania ruchu towarowego w przypadku awarii mostu), ► na części terenów portowych zły stan infrastruktury (zwłaszcza w Porcie Wewnętrzny), ► ograniczenia głębokości, długości statków w Porcie Wewnętrzny, ► brak nowoczesnych systemów IT służących do zarządzania operacjami portowymi (słaba informatyzacja, brak CRM, brak PCS, brak systemu śledzącego ruch towarowy), ► słabe przygotowanie do jejazania partnerów, ► marginalny udział statków pasażerskich i statków ro-ro, ► wyczerpywanie się rezerw terenowych, ► długi proces inwestycyjny (wydłużające się procedury), ► kapitałochłonność inwestycji, ► nielad administracyjny w branży — brak spójności prawnej, ► częste zmiany zarządu utrudniające długofalową realizację polityki firmy, ► brak wymaganych nowoczesnych technologii, ► nierówne wymogi dotyczące środowiska i bezpieczeństwa (bardziej restrykcyjne wymogi na Bałtyku), ► słabo rozwinięty przemysł okoloportowy (niewystarczająca liczba producentów, którzy mogliby stanowić wartość dodaną), ► problemy z transportem kolejowym.		PODSTAWOWE SŁABE STRONY ► położenie „na wyspie” (wąskie gardła) — brak alternatywnej drogi kolejowej (cały transport kolejowy do i z portu odbywa przez jeden most — niebezpieczeństwo wstrzymania ruchu towarowego w przypadku awarii mostu), ► na części terenów portowych zły stan infrastruktury (zwłaszcza w Porcie Wewnętrzny), ► ograniczenia głębokości, długości statków w Porcie Wewnętrzny, ► brak nowoczesnych systemów IT służących do zarządzania operacjami portowymi (słaba informatyzacja, brak CRM, brak PCS, brak systemu śledzącego ruch towarowy), ► słabe przygotowanie do jejazania partnerów, ► marginalny udział statków pasażerskich i statków ro-ro, ► wyczerpywanie się rezerw terenowych, ► długi proces inwestycyjny (wydłużające się procedury), ► kapitałochłonność inwestycji, ► nielad administracyjny w branży — brak spójności prawnej, ► częste zmiany zarządu utrudniające długofalową realizację polityki firmy, ► brak wymaganych nowoczesnych technologii, ► nierówne wymogi dotyczące środowiska i bezpieczeństwa (bardziej restrykcyjne wymogi na Bałtyku), ► słabo rozwinięty przemysł okoloportowy (niewystarczająca liczba producentów, którzy mogliby stanowić wartość dodaną), ► problemy z transportem kolejowym.	

Kopiowanie i rozpowszechnianie
ZABRONIONE

2. Macierz BCG

Macierz, w sposób graficzny, przedstawia pozycję konkurencyjną Portu w poszczególnych grupach przeładunkowych. Pozycja ta jest rezultatem wzajemnego oddziaływania na siebie czynnika kontrolowanego przez Port Gdańsk: oś X (względny udział poszczególnych grup przeładunkowych w rynku) oraz niekontrolowanego: oś Y (tempo wzrostu poszczególnych segmentów rynku) (Rysunki nr 2 i 3). Szczegółową metodę budowy macierzy przedstawiono poniżej.

Umieszczenie grupy przeładunkowej na macierzy wzrostu/udziału jest zatem uzależnione od relacji, jaka zachodzi między jej udziałem w rynku a udziałem konkurencji oraz dynamiką rozwoju rynku i Produktu Krajowego Brutto. W zależności od tak wyznaczonych relacji, każdy produkt może zostać umiejscowiony w jednym z czterech pól macierzy:

- „znaków zapytania”,
- „gwiazd”,
- „dojnych krów”,
- „psów”.

Przy czym pole „dojne krowy” jest najbardziej pożądane. Oznacza bowiem duży i stabilny udział w rynku oraz znaczące, dodatnie przepływy finansowe.

Celem strategicznym będzie więc zawsze doprowadzenie grupy przeładunkowej do pozycji najpierw „gwiazdy”, a następnie „dojnej krowy”. Najmniej pożądane pole to „psy”, oznaczające mały udział w dojrzałym rynku, który fazę wzrostów ma już za sobą. Funkcjonowanie w tym obszarze w dłuższym okresie przynosi zazwyczaj ujemne wyniki ekonomiczne.

Poniższy diagram przedstawia analizę pozycji konkurencyjnej Portu Gdańsk w stosunku do portów konkurencyjnych w ramach poszczególnych segmentów rynku usług portowych: kontenerach, towarach masowych, drobnicy konwencjonalnej, *ro-ro*, itp.

Każdy z tych segmentów ma własną dynamikę, w ramach której częściowo inne czynniki będą decydowały o pozycji konkurencyjnej portu (siła ekonomiczna zaplecza pozostaje ważnym czynnikiem w każdym segmencie). Tradycyjnym wyznacznikiem pozycji konkurencyjnej Portu Gdańsk w danym segmencie jest wielkość przeładunków. Pod tym względem, w najbardziej konkurencyjnym dziś segmencie – ładunków skonteneryzowanych, Port Gdańsk zajmuje drugie miejsce wśród portów Bałtyku i piętnaste wśród wszystkich portów europejskich.

Inne spojrzenie na rynkową pozycję Portu Gdańsk prezentują tzw. „metody portfelowe”. Przedmiotem analizy są tu niezależne, strategiczne obszary działalności przedsiębiorstwa. W przypadku Portu Gdańsk będą to poszczególne segmenty obsługiwanego rynku. Analizy portfelowe dają możliwości precyzyjnej oceny sytuacji konkurencyjnej przedsiębiorstwa w różnych segmentach rynku. Pozwalają również na określenie jego możliwości rozwojowych. Są zatem bardzo pomocne przy projektowaniu opcji strategicznych. Jedną



z metod, którą tu zastosowano jest tzw. Macierz BCG (zwana też macierzą wzrostu/udziału). Na podstawie analizy wyników przedstawionych na Rysunku nr 2 możemy wyciągnąć następujące wnioski, dotyczące pozycji konkurencyjnej Portu Gdańsk w poszczególnych segmentach rynku:

Masowe płynne:

Mocną i najbardziej stabilną pozycję konkurencyjną Portu Gdańsk obserwujemy w tym segmencie. Port posiada tu duży względny udział w rynku, jednocześnie stopa wzrostu tego segmentu jest niska. W konwencji macierzy BCG grupa przeładunkowa „masowe płynne” to tzw. stara gwiazda. Jest w pełni samofinansująca się, jednak wymagać może jeszcze nakładów na rozwój w celu zwiększenia udziału i przesunięcia do pola „dojne krowy” (aktualnie jest prawie na granicy pól „dojne krowy” i „gwiazdy”).

Kontenery:

Najszybciej rosnący segment rynku. Grupa dynamicznie przesuwą się w pole „gwiazdy”, co wskazuje na jej duże znaczenie w portfolio Portu Gdańsk. Grupa towarowa „kontenery” wymaga jednak dalszych działań rozwojowych w celu wzmocnienia pozycji konkurencyjnej na rynku i utrzymania pozycji w polu „gwiazdy”, a następnie przesunięcia do pola „dojne krowy”.

Masowe suche:

Segment rynku o mniejszej dynamice wzrostu niż „kontenery”. Znajduje się w polu „dojne krowy”. Ze względu na znaczący udział w strukturze przeładunków Portu Gdańsk wymaga dalszych działań rozwojowych w celu utrzymania i umocnienia w polu „dojne krowy”. Brak działań niesie za sobą ryzyko przesunięcia do pola „psy” i marginalizacji.

Drobnica konwencjonalna:

Ta grupa ładunkowa ulokowana jest w polu macierzy „znaki zapytania”. Grupa aktualnie występująca w regresie na rynku transportu morskiego z uwagi na rosnący stopień konteneryzacji ładunków. Jednak obecność tej grupy towarowej w portfolio Portu zapewnia zachowanie jednej z najważniejszych cech portu morskiego, zwłaszcza w okresach kryzysów rynkowych, jaką jest uniwersalność. Grupa towarowa „drobnica konwencjonalna” wymaga dalszych działań rozwojowych w celu wzmocnienia pozycji konkurencyjnej na rynku i przesunięcia do pola „gwiazdy”. Brak działań niesie za sobą ryzyko przesunięcia do pola „psy” i marginalizacji.

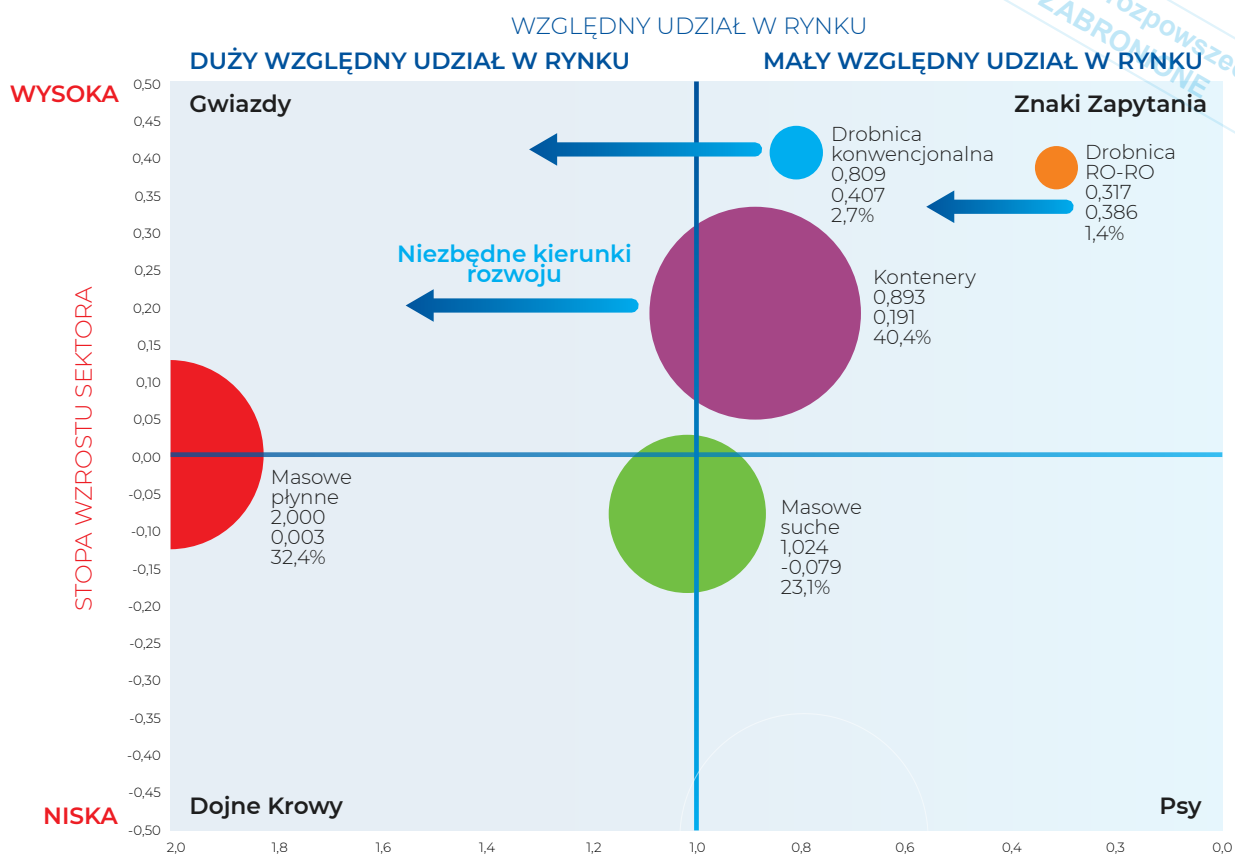
Ro-Ro:

Ta grupa ładunkowa ulokowana jest w polu macierzy „znaki zapytania”. Dzięki zmianom koniunkturalnym (zwłaszcza w segmencie *automotive*) rośnie znaczenie tej grupy dla Portu Gdańsk. Stwarza to szansę dla dalszego rozwoju tej pozycji w portfolio. Obecnie są realizowane inwestycje rozwijające infrastrukturę w Porcie Gdańsk dla przeładunków ro-ro, co pozwoli przesunąć tę grupę w kierunku pola „gwiazdy”. Kontynuacja tych działań zwiększy szansę na wykorzystanie zachodzących zmian rynkowych i powstaniu „młodej gwiazdy”.

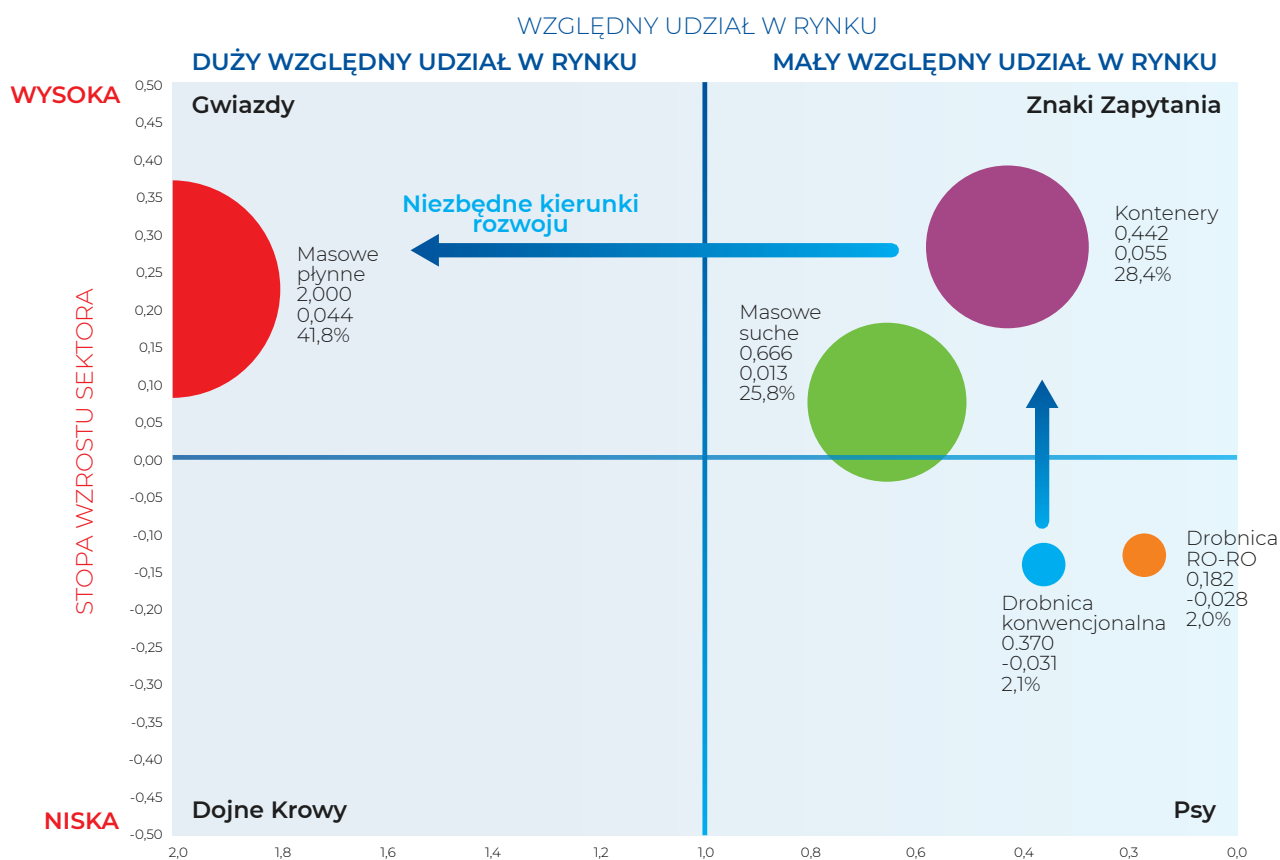
Średnica kół zaprezentowanych w macierzy BCG jest wprost proporcjonalna do wielkości przeładunków w poszczególnych segmentach rynku.



Rysunek 2. Macierz BCG - 2017



Rysunek 3. Macierz BCG - 2012



Porównując macierze BCG 2017 z 2012 (p. Rysunki nr 2 i 3), możemy stwierdzić, że Port Gdańsk w ciągu ostatnich 5 lat rozwijał się prawidłowo, tj. zgodnie z założonymi kierunkami rozwoju. Drobnica konwencjonalna i drobnica *ro-ro* zmieniły swoją pozycję rynkową z „psów” na „znaki zapytania”, kontenery wyraźnie przesunęły się w stronę „gwiazd”, zaś masowe płynne przesunęły się w stronę „dojnych krów” (są prawie na granicy pól „gwiazdy” i „dojne krowy”). Masowe suche zmieniły swoją pozycję rynkową na pole „dojne krowy”. Przy czym warto zauważyć, że w przeładunkach Portu Gdańsk w 2017 r.:

- udział kontenerów wzrósł do 40,4% (28,4% w 2012 r.),
- udział ładunków masowych suchych spadł do 23,1% (25,8% w 2012 r.),
- udział ładunków masowych płynnych spadł do 32,4% (41,8% w 2012 r.),
- udział drobnicy konwencjonalnej wzrósł do 2,7% (2,1% w 2012 r.),
- udział drobnicy *ro-ro* spadł do 1,4% (2,0% w 2012 r.),
- wolumen przeładunków ogółem Portu Gdańsk wzrósł o 51% (2017/2012).

3. Prognozowane obroty ładunkowe w Porcie Gdańsk

Port Gdańsk to największy polski port morski. W 2017 roku Port Gdańsk obsłużył 40,6 mln ton ładunków, a w 2018 r. 49,03 mln ton (polski rekord w obu latach). Wysoka dynamika wzrostu przeładunków w Porcie Gdańsk na tle największych portów Bałtyku, do których zaliczono: Ust-Ługę, St. Petersburg, Primorsk, Tallin, Rygę, Ventspils, Kłajpedę, Kaliningrad, Rostock, Lubekę, Port Gdynia i Port Szczecin-Świnoujście pozwoliła awansować Portowi Gdańsk na 4. miejsce w rankingu (miejsce 6. w 2017 r.) i 2. miejsce na Bałtyku pod względem liczby przeładowanych kontenerów. W tej chwili Port Gdańsk ma największą dynamikę wzrostu w przeładunkach wśród portów europejskich. Przeładunki w Porcie Gdańsk w 2018 r. wzrosły o 20,7% (w roku 2017 o 8,9%), a jego udział w rynku wyżej wymienionych bałtyckich portów wyniósł 9,9%. Aktualnie Port Gdańsk znajduje się na 15. miejscu listy największych portów kontenerowych w Europie. Terminal DCT Gdańsk jest przystosowany do obsługi największych statków kontenerowych na świecie. Innowacyjne wyposażenie terminala zapewnia jego wysoką wydajność przeładunkową. 100% akcji DCT Gdańsk S.A. posiada Konsorcjum: Polski Fundusz Rozwoju – 30%, PSA International Ptd Ltd (PSA) – 40% i IFM Global Infrastructure Fund (IFM) – 30%.

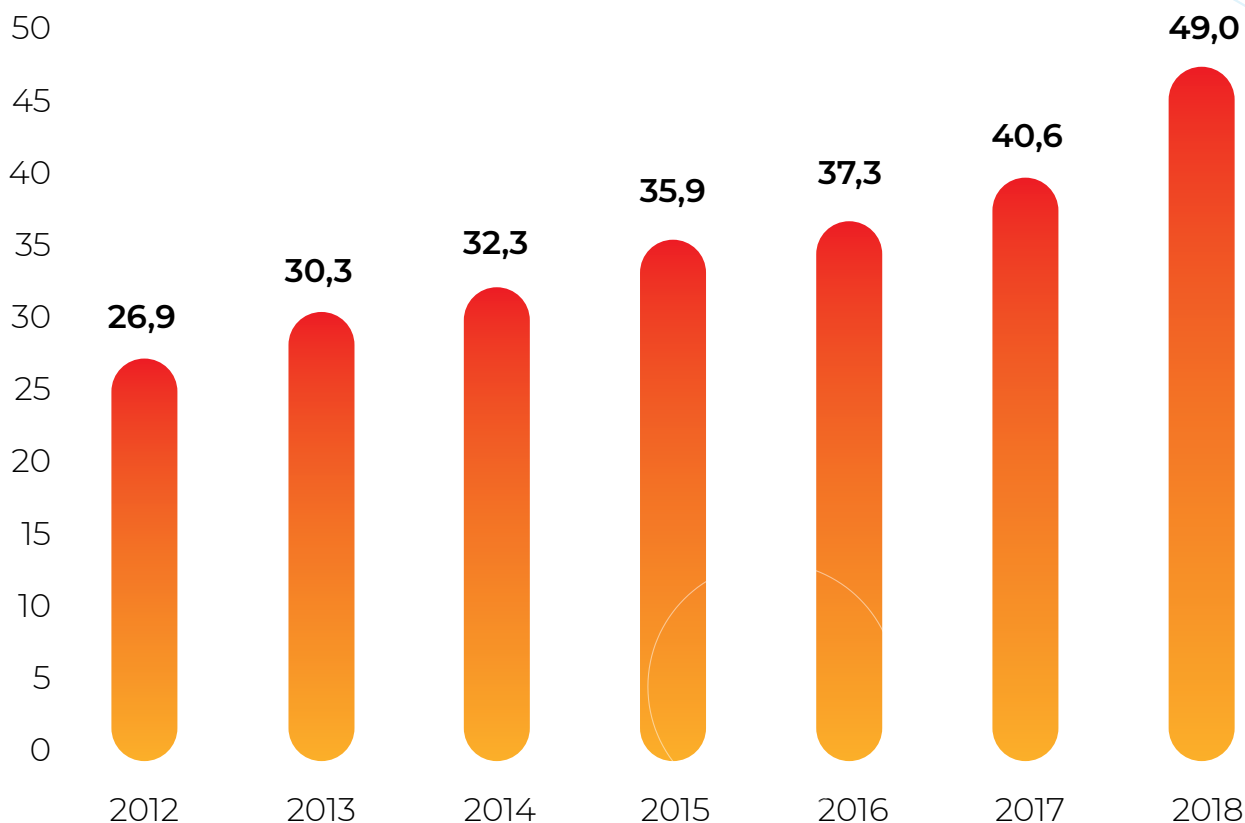
Na rynku portowym najbardziej rozwojowy charakter ciągle wykazuje obsługa ładunków w kontenerach. Podobnie jak Port Gdańsk, potencjał kontenerowy rozwijają wszystkie znaczące porty. W obszarze Morza Bałtyckiego nasila się także rywalizacja portów o pełnienie roli hubu kontenerowego. W tym wypadku terminale pełnią funkcję dystrybucyjną (węzłową), łącząc serwisy oceaniczne z dowozowymi w obszarze Morza Bałtyckiego. Główną determinantą rozwoju tego rodzaju połączeń jest popyt na usługi przewozowe generowany w krajach bałtyckich, w szczególności w Rosji.

W 2018 r. Port Gdańsk odnotował wzrost całkowitych obrotów w stosunku do roku 2017 o blisko 21%. Wzrosły przeładunki: drobnicy (18,7%), węgla (41,4%), innych masowych (13,7%) oraz paliw płynnych (o 17,8%). Spadek odnotowano w przeładunkach zbóż (o 27,8%) i rudy (o 88,8%). W Porcie Gdańsk pojawiły się, pierwszy raz od wielu lat, przeładunki drewna.



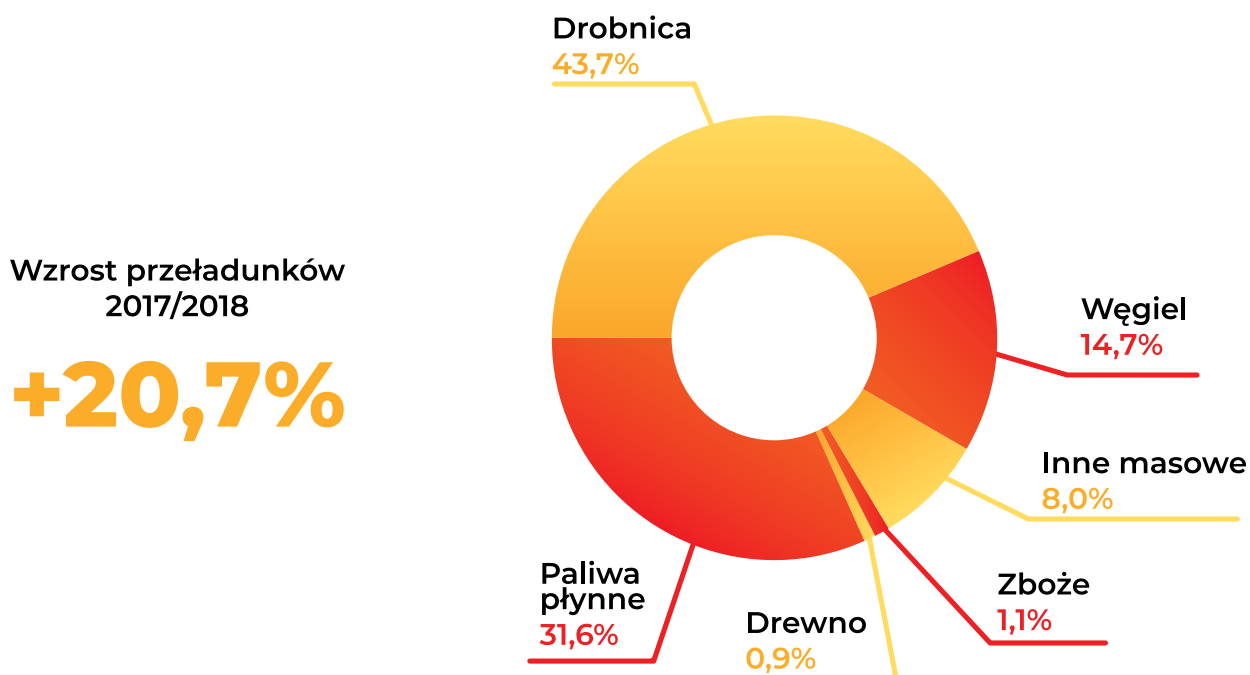
Największy udział w przeładunkach miała drobnica (43,7%), natomiast największą dynamiką rdc wykazały się przeładunki z grupy węgiel +41%.

Rysunek 4. Przeładunki ogółem Portu Gdańsk w latach 2012-2018 w mln ton



Źródło: opracowanie własne ZMPG S.A.

Rysunek 5. Struktura ładunkowa w Porcie Gdańsk w 2018 r.



Źródło: opracowanie własne ZMPG S.A.



Istotną dla Portu Gdańsk jest kontynuacja wzrostu wolumenu przeładowanych kontenerów, których udział w łącznych obrotach wyniósł dokładnie tyle samo co w roku 2017, czyli 40,5%. W roku 2018 odnotowano – w porównaniu do roku 2017 – wzrost przeładunku kontenerów w tonażu (o 20,9%) oraz TEU (o 23,3%).

Pod względem oferowanych połączeń kontenerowych Port Gdańsk posiada najlepszą pozycję spośród polskich portów, gdzie oferowane są połączenia oceaniczne dwóch dużych aliansów żeglugowych: 2M i Ocean Alliance. Pełni także funkcję hubu kontenerowego obsługując linie feederowe do innych portów bałtyckich.

Korzystna sytuacja Portu Gdańsk w roku 2018 w stosunku do innych portów polskich oraz wielu portów bałtyckich i europejskich wynikała z przewagi konkurencyjnej związanej z warunkami obsługi ładunków w Porcie Zewnętrznym. Dotyczy to zarówno warunków nawigacyjnych, jak i wydajności przeładunkowej zlokalizowanych tam baz, co w sposób zasadniczy wpływa na obniżkę kosztów transportu. Należy pamiętać, iż w 2018 r. w Porcie Gdańsk rozpoczęły się – na niespotykaną dotąd skalę – inwestycje oraz komercjalizacja terenów. Te działania poprawiają infrastrukturę dostępową tak od strony lądu, jak i wody. Zapewniają także realizację rosnących przeładunków.

Znaczenie polskich portów morskich dla gospodarki narodowej, jak i skala obrotu towarowego (transportowanego drogą morską) w polskim handlu zagranicznym, rosną z roku na rok. W ostatnich latach średni udział obrotów portowych w handlu zagranicznym wynosił około 30%. Z perspektywy budżetu państwa szczególnie istotne jest to, że z obrotem portowo-morskim związane są należności budżetowe z tytułu cel, podatków i akcyzy. W skali roku należności te stanowią kilka procent wszystkich dochodów budżetu państwa.

Według prognoz Banku Światowego na rok 2030 łączny PKB dla Polski, Słowacji, Czech, Węgier i Białorusi wzrośnie do tego czasu o ok. 48%.

PROGNOZY I SCENARIUSZE

Źródłem prognoz strategicznych jest opracowana „Analiza popytu” stanowiąca część dokumentacji pod nazwą „Koncepcja zagospodarowania Portu Centralnego w Porcie Gdańsk”¹.

Ww. opracowanie obejmuje następujące elementy:

- analiza bieżących relacji oraz struktur rynkowych;
- czynniki kształtujące alokację popytu na rynku portowym;
- prognozy rozwoju popytu pierwotnego na usługi portowe;
- potencjał rozwojowy dla Portu Gdańsk.

W ramach analizy wykorzystane zostały metody ilościowe oraz jakościowe odnoszące się w dominującej części do strony popytowej rynku. Uwzględniono także ograniczenia podażowe. W ramach badania dokonano analizy historycznych danych statystycznych, odnoszących się do parametrów makroekonomicznych, jak również wyników funkcjonowania rynku portowego.

¹ Wykonanej zgodnie z umową z 04 maja 2018 r. zawartą pomiędzy Zarządem Morskiego Portu Gdańsk S.A. a Konsorcjum firm: Projmors BPBM Sp. z o.o. (Lider Konsorcjum) i Mosty Gdańsk Sp. z o.o. (Partner Konsorcjum).

„Analiza popytu” została wykonana przez Podwykonawcę Konsorcjum, Actia Forum (autor opracowania: dr hab. Maciej Matczak).

Podstawowym wyzwaniem badawczym na etapie analizy popytu było określenie zależności pomiędzy parametrami makroekonomicznymi i aktywnością rynku portowego. Co ważne, aktywność ta nie może się ograniczać do rynku krajowego, ale musi obejmować również wymiar europejski i światowy. Relacje te muszą również uwzględniać strukturę asortymentową (rodzaje ładunków), technologiczną, relacyjną oraz kierunkową (partnerzy handlowi). W ten sposób możliwe jest określenie struktury udziałów Portu Gdańsk w rynku portowym, co utożsamiać należy z jego pozycją konkurencyjną. Szczególnie ważnym aspektem jest tutaj określenie aktualnych ograniczeń podaży (głównie infrastrukturalnych) oraz ich wpływu na sytuację Portu, a także zidentyfikowanie głównych konkurentów, zarówno wewnątrzgałęziowych (inne porty), jak i międzygałęziowych (alternatywne układy transportowe).

Podstawowym efektem przeprowadzenia badania jest układ wskaźników wskazujących na korelacje występujące pomiędzy podstawowymi determinantami tworzenia się popytu pierwotnego a strumieniami masy ładunkowej (oraz ruchu pasażerskiego) obsługiwanej przez porty morskie. Macierz wskaźników jest wykorzystana w kolejnych etapach badania dla określenia potencjalnego strumienia ładunków ciężących do Portu Gdańsk.

Drugą fazą badania było sporządzenie długookresowych prognoz rozwoju popytu na usługi portowe, w tym Portu Gdańsk. W pierwszej kolejności dokonany został przegląd raportów prognostycznych oraz analiz rozwojowych odnoszących się do podstawowych parametrów makroekonomicznych, gdzie uwzględniono poziom globalny, europejski i bałtycki. Z uwagi na bardzo długą perspektywę czasową konieczne było również przeanalizowanie tzw. megatrendów rozwojowych, które determinować będą przyszły rozwój systemu społeczno-gospodarczego. Innym ważnym aspektem badania jest określenie obszarów (sektorów) rozwojowych, które potencjalnie determinować będą aktywność transportową w portach. Dodatkowo określono nowe rynki, relacje czy technologie, które mają szansę pojawić się w Porcie Gdańsk w przyszłości, przy uwzględnieniu planowanego przedsięwzięcia inwestycyjnego (popyt indukowany inwestycją).

Uwzględniając powyższe, oszacowane zostały przyszłe strumienie ładunków oraz pasażerów ciężących do Portu w Gdańsku w perspektywie do 2050 roku, a także ich część przypadająca Portowi Centralnemu.

W „Analizie popytu” przeanalizowano dwa warianty (scenariusze):

- 1.** wariant bezinwestycyjny – zakłada rozwój Portu bez budowy Portu Centralnego (wariant ten przedstawiono wyłącznie dla celów obliczeniowo-porównawczych);
- 2.** wariant inwestycyjny – zakłada budowę Portu Centralnego.

W ww. opracowaniu zakłada się, że pierwsze terminale w planowanym Porcie Centralnym ruszą od 2030 r. (Etap 1).



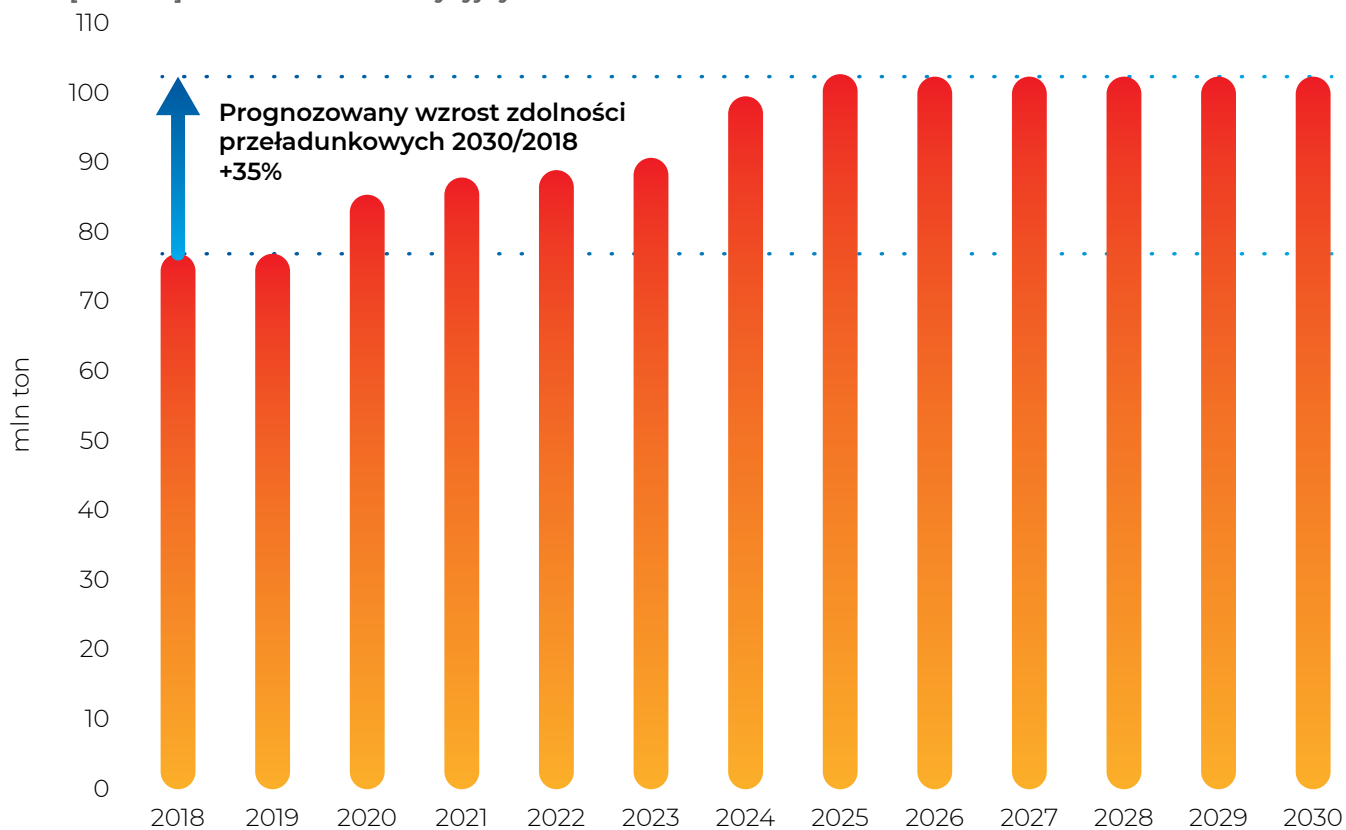


Tabela 1. Szacunkowe zdolności przeładunkowe Portu Gdańsk do 2050 roku (wariant bezinwestycyjny) [mln ton]

GRUPA ŁADUNKOWA	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2030	2040	2050
drobnica, w tym:	34,2	34,2	39,4	39,4	40,2	40,2	49,2	49,2	49,2	49,2	49,2
kontenery	31,0	31,0	36,0	36,0	36,0	36,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0
ro-ro	1,2	1,2	1,2	1,2	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
pozostała drobnica	2,0	2,0	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2
drewno	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
paliwa płynne	26,0	26,0	26,0	26,0	26,0	26,0	26,0	28,3	28,3	28,3	28,3
węgiel	8,5	8,5	8,5	10,5	10,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5
ruda	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
zboża	2,0	2,0	2,2	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7
pozostałe masowe	4,4	4,7	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,8	8,8	8,8	8,8
ŁĄCZNIE	76,2	76,5	85,2	87,7	88,5	90,5	99,5	102,6	102,6	102,6	102,6
KONTENERY (mln TEU)	3,4	3,4	3,9	3,9	3,9	3,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9

Źródło: „Analiza popytu - Koncepcja zagospodarowania Portu Centralnego w Porcie Gdańsk” (część „Inwentaryzacja infrastruktury technicznej oraz aktualne i przyszłe inwestycje”), Actia Forum, dr hab. Maciej Matczak, 2018, str. 60.

Rysunek 6. Szacunkowe zdolności przeładunkowe Portu Gdańsk do 2030 roku [mln ton] – wariant bezinwestycyjny

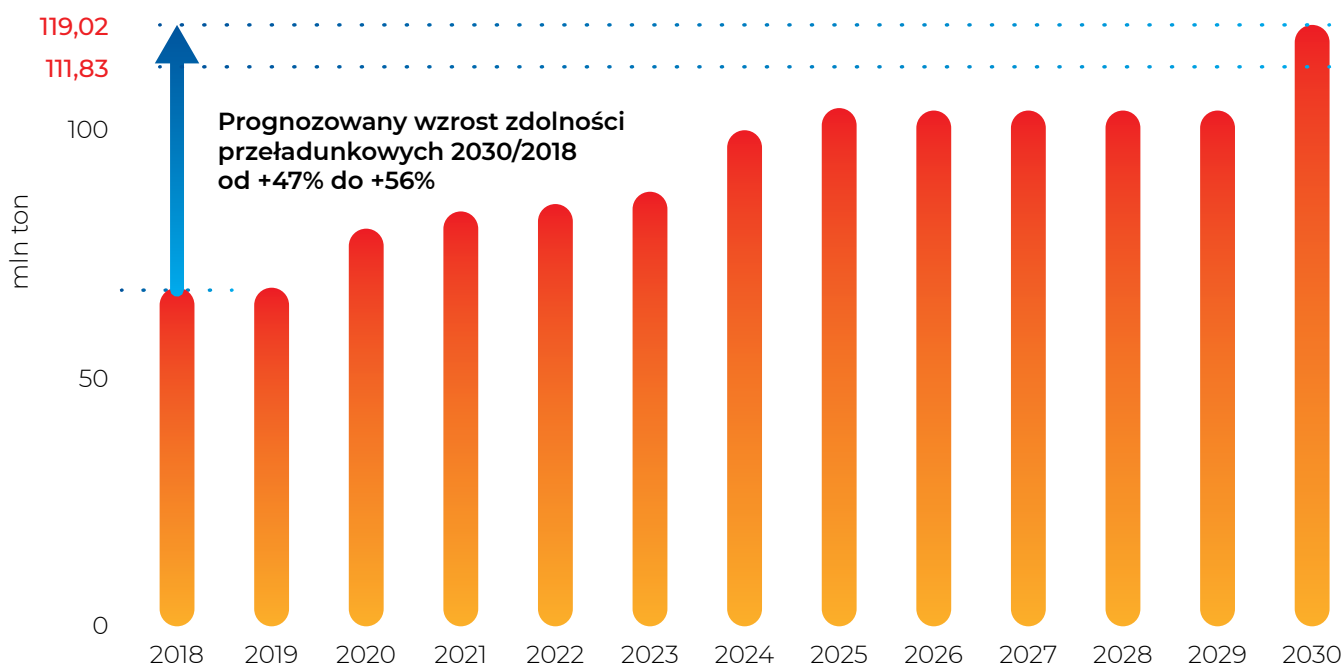


Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Analiza popytu - Koncepcja zagospodarowania Portu Centralnego w Porcie Gdańsk”.

Przedstawione wielkości oparte zostały na aktualnych parametrach operacyjnych oraz na efektach inwestycji rozwojowych zaplanowanych w porcie w najbliższych latach. Zgodnie z przedstawionymi w tabeli 1 wielkościami, obecne (2018 r.) możliwości przeładunkowe Portu to 76,2 mln ton ładunków rocznie.

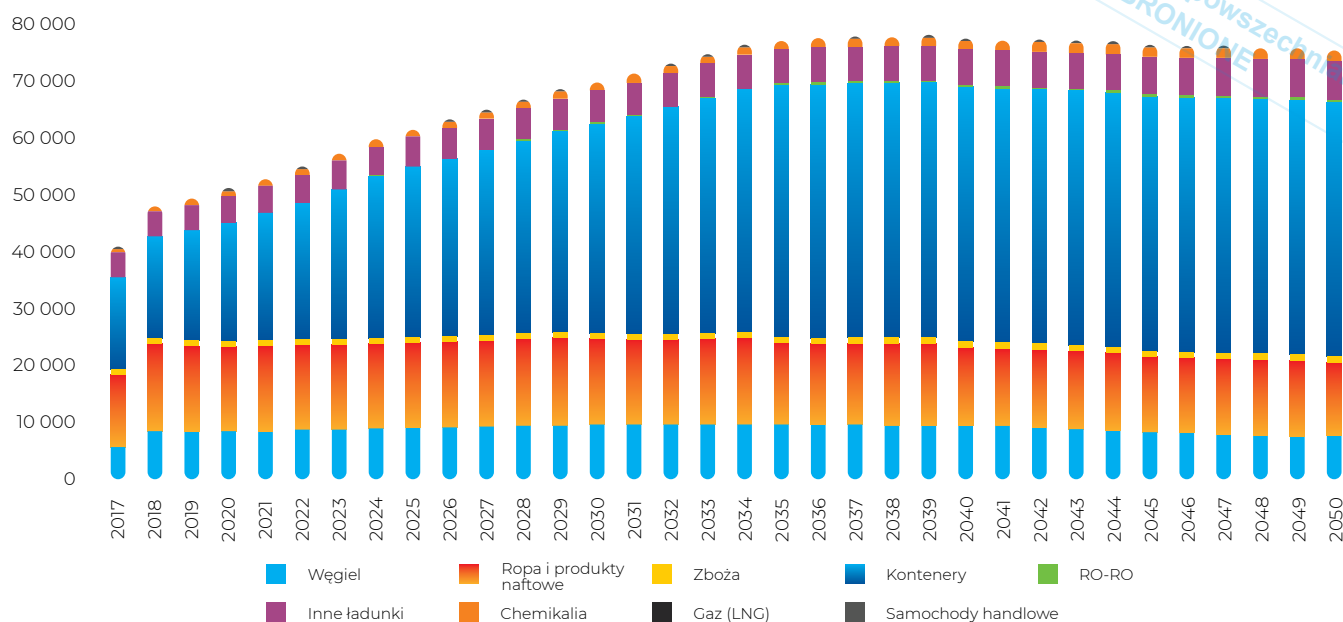
„Analiza popytu” zakłada, że docelowe zdolności przeładunkowe Portu Centralnego dla Etapu 1 wyniosą ok. 35,95 mln ton rocznie (w tym terminal kontenerowy o zdolnościach przeładunkowych 3,4 mln TEU rocznie i terminal do samochodów handlowych o zdolnościach przeładunkowych 500 tys. szt. rocznie). Zdolności te zostaną osiągnięte na koniec 2031 r. (zakłada się dwuletni okres osiągania docelowych udziałów lub przeładunków w danej grupie asortymentowej). Analiza prognozuje, że pierwsze przeładunki w Porcie Centralnym będą realizowane w 2030 r., a ich wielkość wyniesie ok. 9,30 mln ton. Zakłada się, że w 2030 r. osiągnięta zdolność przeładunkowa Portu Centralnego będzie na poziomie 30%-50% zdolności docelowej dla Etapu 1, czyli ok. 10,79 – 17,98 mln ton. Prognoza przeładunków dla istniejącej części portu (Port Wewnętrzny i Port Zewnętrzny) dla wariantu bezinwestycyjnego w 2030 r. zakłada poziom przeładunków o ok. 2% wyższy niż dla wariantu inwestycyjnego. Wobec tego, że Port Centralny przejmie część ładunków z Portu Wewnętrznego i Zewnętrznego, szacuje się, że zdolności przeładunkowe całego portu (wariant inwestycyjny) wyniosą ok. 111,83 – 119,02 mln ton (prognozowane w „Analizie popytu” zdolności przeładunkowe Portu Gdańsk w 2030 roku dla wariantu bezinwestycyjnego: 102,60 mln ton).

Rysunek 7. Szacunkowe zdolności przeładunkowe Portu Gdańsk do 2030 roku
[mln ton] – wariant inwestycyjny



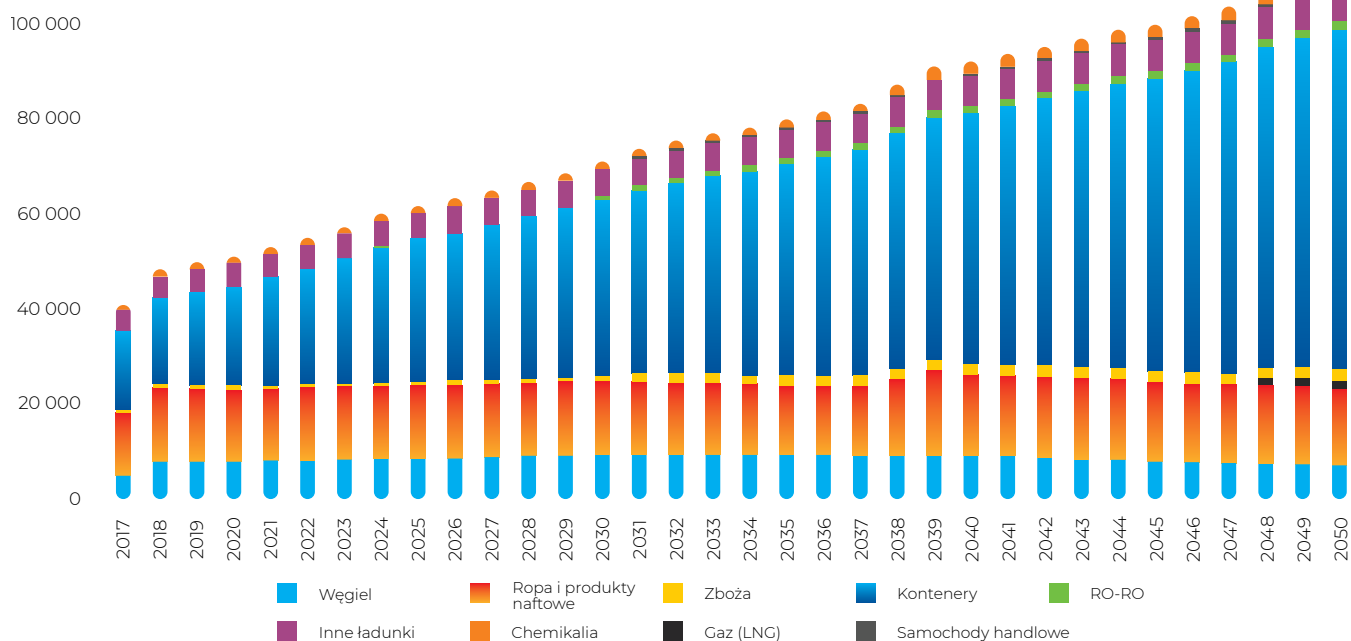
Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Analiza popytu - Koncepcja zagospodarowania Portu Centralnego w Porcie Gdańsk”.

Rysunek 8. Prognoza przeładunków Portu Gdańsk (wariant bezinwestycyjny) do 2050 roku w tys. ton



Źródło: „Analiza popytu - Koncepcja zagospodarowania Portu Centralnego w Porcie Gdańsk”,
Actia Forum, dr hab. Maciej Matczak, 2018, str. 71.

Rysunek 9. Prognoza przeładunków Portu Gdańsk (wariant inwestycyjny) do 2050 roku w tys. ton



Źródło: „Analiza popytu - Koncepcja zagospodarowania Portu Centralnego w Porcie Gdańsk”,
Actia Forum, dr hab. Maciej Matczak, 2018, str. 74.



Rysunek 10. Prognoza przeładunków Portu Gdańsk do 2050 z uwzględnieniem udziału Portu Centralnego w tys. ton

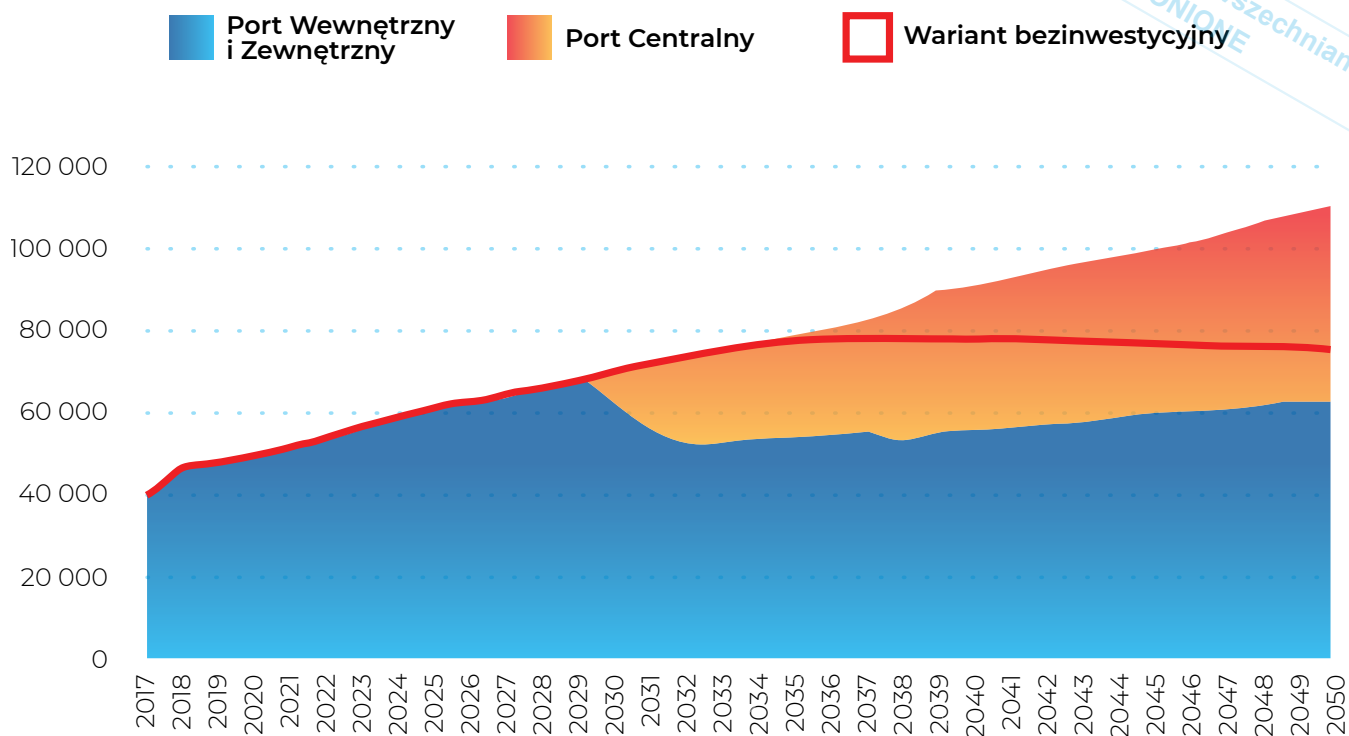
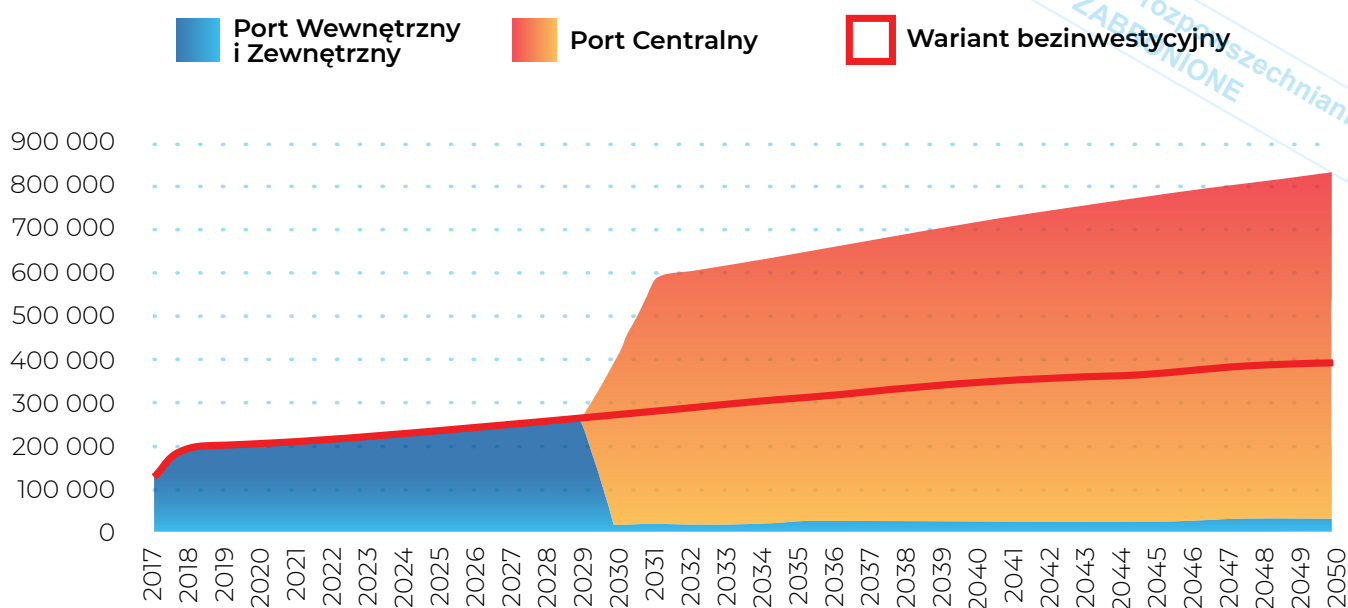


Tabela 2. Prognoza przeładunków Portu Gdańsk w 2020 r., 2030 r. i 2050 r. w tys. ton oraz zmiana w 2030 r. i 2050 r. w stosunku do 2018 r. w % dla wariantu inwestycyjnego

	2018 [tys. ton]	2020 [tys. ton]	2030 [tys. ton]	2050 [tys. ton]	2050 2030/2018 [%]	zmiana 2050/2018 [%]
Port Wewnętrzny i Zewnętrzny	49 032	50 822	61 702	63 382	26%	29%
Port Centralny	0	0	9 300	47 294	-	-
Razem	49 032	50 822	71 002	110 676	45%	126%

Źródło: opracowanie własne na podst. „Analiza popytu - Koncepcja zagospodarowania Portu Centralnego w Porcie Gdańsk”.

Rysunek 11. Prognoza ruchu pasażerskiego w Porcie Gdańsk do 2050 roku (liczba osób)



Źródło: „Analiza popytu - Koncepcja zagospodarowania Portu Centralnego w Porcie Gdańsk”,
Actia Forum, dr hab. Maciej Matczak, 2018, str. 78.

Uwarunkowania rynkowe Portu Centralnego opisano szerzej w punkcie III 3. Projekty strategiczne, podpunkt 3.1 Port Centralny.

4. Megatrendy w światowej żegludze morskiej

4.1. Zielona i zrównoważona żegluga i porty

Zrównoważona żegluga to koncepcja zarządzania holistycznego na rzecz zrównoważonego rozwoju stosowana w sektorze żeglugi morskiej, oparta na odpowiedzialności za środowisko oraz odpowiedzialności społecznej (www.emsa.europa.eu).

W kontekście zrównoważonej żeglugi, podejmowanie działań rozwojowych i inwestycyjnych w Porcie Gdańsk ma:

- służyć zapewnieniu odpowiedniego stanu techniczno-organizacyjnego dla działalności portowej w długiej perspektywie,
- uwzględniać różnego rodzaju wymogi społeczne i środowiskowe.

Globalne szlaki handlowe migrują w kierunku Azji, a przepływy ładunków (surowców) z Afryki rosną. ZMPG S.A. w obu tych obszarach geograficznych identyfikuje duże zapotrzebowanie na zwiększoną efektywność portów. Odchodzi się od polegania na eksporcie zasobów kopalnych i rozwijaniu pozycji rynkowej jako centralnych ośrodków transportu morskiego. W Europie i Ameryce Północnej władze portowe intensywnie pracują nad w pełni zautomatyzowanymi terminalami kontenerowymi, zrównoważonym rozwojem i alternatywnymi modelami biznesowymi².

² C. Comtois, B. Slack, *Restructuring the Maritime Transportation Industry: Global overview of sustainable development practices*, Ministère des Transports du Québec, Québec (2007); *Annual Review 2018 – Shaping future of Shipping*, International Chamber of Shipping, <http://www.shipping-facts.com/> (12.07.2018);

Obecnie jednostki pływające są coraz większe (efekt skali, tj. zmniejszania kosztów jednostkowych). W szczególności dotyczy to statków oceanicznych. W związku z tym zmniejsza się liczba zawinięć statków do portu co w efekcie prowadzi do redukcji poziomu szkodliwych emisji (NO_x , SO_x , CO_2 , PM) związanych z ruchem statków i emisji spalin do środowiska³.

EcoPorts to główna inicjatywa środowiskowa europejskiego sektora portowego. Została zainicjowana przez wiele proaktywnych portów w 1997 r. i w pełni zintegrowana z Europejską Organizacją Portów Morskich (ESPO) od 2011 r.

Nadrzędną zasadą EcoPorts jest podnoszenie świadomości w zakresie ochrony środowiska poprzez współpracę i wymianę wiedzy między portami oraz poprawa zarządzania środowiskowego. Termin „zielony port” ewoluował od działań badawczych związanych ze zrównoważonym rozwojem w kontekście przemysłu morskiego⁴. Zielony port, znany również jako port ekologiczny, jest portem zrównoważonego rozwoju, który nie tylko spełnia wymagania środowiskowe, ale także podnosi ich znaczenie w kontekście społecznym i gospodarczym. Rozwój gospodarczy i społeczny portów nie powinien przekraczać nośności odpowiedniego systemu naturalnego⁵. Port Gdańsk jest członkiem sieci EcoPorts od 2018 roku.

Port Gdańsk dąży do realizacji wszystkich tych założeń i w świadomy sposób wpływa na zrównoważony rozwój gospodarczy. Jego celem jest dołączenie do najlepiej postrzeganych „zielonych portów” w Europie.

4.2. Zeroemisyjna żegluga i porty

Coraz większą przewagę nad konkurentami dają rozwiązania proekologiczne, jak chociażby wspomniana w punkcie 4.1 „zielona żegluga”. Jednym z najważniejszych czynników decydujących o wielkości emisji zanieczyszczeń jest skład i produkty spalania paliwa okrętowego. Dzięki niższej prędkości obrotowej (przy jednoczesnym zmniejszeniu mocy) możliwe jest osiąganie znacznych oszczędności paliwa. Jeszcze mniejszą emisję zanieczyszczeń zapewnia silnik główny statku zasilany paliwem LNG. Wykorzystanie w tym celu skroplonego gazu ziemnego LNG umożliwia ograniczenie emisji szkodliwych substancji do atmosfery: cząstek stałych i SO_x o prawie 100%, tlenków azotu NO_x o 60%, a CO_2 o ok. 25%. Co prawda nowe statki o napędzie LNG są droższe w budowie o ok. 10-20%, ale w dłuższym okresie, ze względu na oszczędności paliwa, gwarantują znaczne obniżenie kosztów eksploatacji.

Już dziś możliwe jest bunkrowanie tego paliwa w Porcie Gdańsk. Realizacja usługi może odbywać się z nabrzeży eksploatacyjnych w technologii autocysterny-statek. Świadczenie usług jest zgodnie z zatwierdzoną przez Dyrektora Urzędu Morskiego w Gdyni „Tymczasową instrukcją technologiczną bunkrowania statków paliwem z cystern samochodowych LNG oraz z bunkierki LNG”.

³ Lasse Johansson, Jukka-Pekka Jalkanen, Jaakko Kukkonen, *Global assessment of shipping emissions in 2015 on a high spatial and temporal resolution*, *Atmospheric Environment* 167, 2017, str. 403-415;

⁴ Sustainability Report 2017, EcoPort 2017, https://www.ecoport.com/assets/files/common/publications/2017_11_08_Sustainability_report_2017_Review_final.pdf (15.07.2018);

⁵ C. Trozzi, R. Vaccaro, *Environmental impact of port activities*, C.A. Brebbia, J. Olivella (Eds.), *Maritime Engineering and Ports II*, WIT Press, Southampton (2000), pp. 151-161;

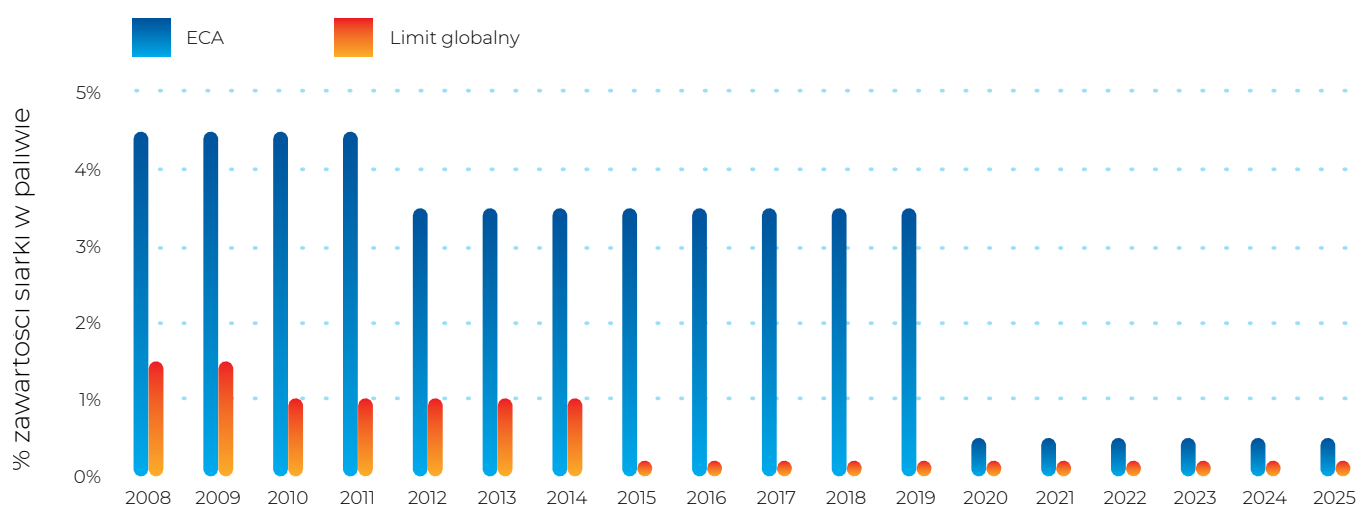
⁶ ITF/OECD, *Decarbonising Maritime Transport: Pathways to zero-carbon shipping by 2035, Case-Specific Policy Analysis*, Paris, 27 March 2018

Zapobieganie zanieczyszczeniu środowiska ze statków morskich jest przedmiotem regulacji Międzynarodowej konwencji o zapobieganiu zanieczyszczaniu morza przez statki (MARPOL), Załącznik VI MARPOL zatytułowany „Przepisy o zapobieganiu zanieczyszczaniu powietrza przez statki” zawiera wymagania dotyczące kontroli emisji ze statków m.in. w zakresie ograniczeń emisji tlenków siarki (SO_x), tlenków azotu (NO_x), PM, lotnych związków organicznych (VOC) oraz substancji zubożających warstwę ozonową (GHG). W 2018 r. w IMO przyjęto „Wstępną strategię IMO dotyczącą redukcji emisji gazów cieplarnianych ze statków” („Initial IMO Strategy on reduction of GHG emissions from ships”)(Res. MEPC.304(72)), zgodnie z którą planowana jest redukcja emisji GHG z żeglugi międzynarodowej o 50% do 2050 r., w porównaniu z rokiem 2008, przy jednoczesnych wysiłkach zmierzających w kierunku całkowitego zaprzestania emisji GHG.

W związku z ustanowieniem przez IMO Morza Bałtyckiego obszarem specjalnym w zakresie zrzutów ścieków ze statków pasażerskich (co skutkuje zakazem wylewania ścieków do Morza Bałtyckiego od 2019 roku dla nowych statków oraz od 2021 roku dla statków już istniejących), w 2018 na Nabrzeżu Westerplatte rozpoczęto inwestycję przebudowy sieci wodociągowej i kanalizacji sanitarnej. W ramach tego działania ZMPG S.A. wybudował 5 punktów odbioru ścieków ze statków (redukcja związków azotu i fosforu). Jednocześnie, w ramach modernizacji nabrzeży, trwa przebudowa Nabrzeży Dworca Drzewnego i Nabrzeża Ziółkowskiego, gdzie zaplanowano wykonanie 3 punktów odbioru ścieków ze statków.

W projekcie przebudowy Nabrzeża Północnego, przewidziano budowę nowych punktów odbioru ścieków ze statków. W celu ograniczenia emisji zanieczyszczeń do wód powierzchniowych z działalności portowej, w ramach trwających modernizacji nabrzeży, kontynuowane są prace rozbudowy sieci kanalizacji deszczowej oraz systemów podczyszczania wszystkich odprowadzanych ścieków opadowych.

Rysunek 12. MARPOL ZAŁĄCZNIK VI – limity emisji spalin



Źródło: Norwegian Marine Technology Research Institute (MARINTEK), 2008, www.marintek.no, http://www.marpoltraining.com/MMSKOREAN/MARPOL/Annex_VI/index.htm, <http://www.imo.org/en/Our-Work/Environment/PollutionPrevention/AirPollution/Pages/Air-Pollution.aspx>

Światowe porty dobrowolnie podejmują inicjatywy, które zachęcają armatorów do ograniczania emisji gazów cieplarnianych:

- rabaty na podstawie parametrów eksploatacyjnych statków (np. Environmental Shipping Index – ESI),
- dostawa energii elektrycznej na statek z nabrzeża (*on-shore power supply*),
- programy promujące redukcję prędkości statków na podejściu do portów,
- komputerowe systemy rezerwacji miejsc przy nabrzeżach,
- systemy automatycznego cumowania,
- kontrola emisji zanieczyszczeń z silników pomocniczych.

Obecnie, spośród istniejących narzędzi proekologicznych, rozważa się wprowadzenie w Porcie Gdańsk zarówno rabatów (np. na podstawie indeksu ESI), jak i technologii zasilania statków z lądu (*on-shore power supply*).

Międzynarodowe zrzeszenie portów morskich (World Port Climate Initiative) już stosuje wskaźniki w zakresie efektywności Environmental Ship Index (ESI) do oceny statków pod względem emisji tlenków azotu, tlenków siarki i dwutlenku węgla. Porty coraz częściej korzystają ze wskaźnika ESI przy wyznaczaniu wysokości opłat portowych, a więc im bardziej przyjazny dla środowiska jest statek, tym niższa będzie taka opłata. Pokazuje to, że zmiany w tym zakresie są już wdrażane przez porty i należy się do nich przygotować. Pozwolą one nie tylko bardziej chronić środowisko (poprzez zmniejszenie emisji szkodliwych związków), ale przyniosą również realne oszczędności dla właścicieli statków.

Szczególnie rygorystyczne wymagania nałożono na obszary przybrzeżne, w których poziom zanieczyszczenia powietrza jest bardzo wysoki. Rozwiązaniem dla problemów emisyjnych w portach jest możliwość poboru energii z lądu przez statki zacumowane w porcie. Na świecie widać już wyraźny trend przechodzenia na zasilanie statków z lądu w trakcie postoju w porcie. Podyktowane jest to nie tylko regulacjami w zakresie zanieczyszczenia powietrza, ale również rosnącymi cenami paliwa morskiego, które musi zawierać coraz niższe stężenie siarki. Możliwe jest to dzięki nowoczesnym rozwiązaniom, budującym skuteczny system zasilania statków w energię elektryczną w porcie. Polega on na instalacji urządzeń *Onboard* na statkach – gniazda umożliwiającego podłączenie zasilania oraz systemu *Onshore* na nabrzeżu. System *Onshore* to tzw. *ShoreBox* zawierający w sobie transformator, przetwornik częstotliwości, transformatory *upstream*, rozdzielnice SN oraz system kontroli i sterowania za pośrednictwem specjalistycznego oprogramowania. Całość zamknięta w jednym kontenerze (*ShoreBox*) pozwala efektywnie wykorzystać wolne miejsce do cumowania statków w porcie⁷.

4.3. Żegluga autonomiczna

Autonomiczna żegluga to zupełnie nowy rozdział w historii transportu morskiego. Opiera się na statkach kontrolowanych automatycznie przez odpowiednio przygotowane i zintegrowane systemy informatyczne. Tym samym, w dużym stopniu eliminuje czynnik ludzki przy podejmowaniu decyzji i eksploatacji statku.

Obecna technologia pozwala korzystać z systemów wspomagających obsadzenie załogi,

⁷ Pobór energii z lądu zmniejszy zanieczyszczenia w transporcie morskim, Schneider Electric, 2015; <https://www.gramwzielone.pl/trendy/18397/pobor-energii-z-ladu-zmniejszy-zanieczyszczenia-w-transporcie-morskim>

kontroli i długotrwałego korzystania z autopilota. Nowe obiekty latające (np. drony) mogą być wyposażone w systemy nawigacji 3D, wspomagając wykonywanie i zwiększając dokładność manewrów podczas operacji w portach. Wciąż jednak istnieje wiele poważnych przeszkód, które opóźniają pełne zakończenie autonomicznej nawigacji.

Pierwszym kluczowym zagadnieniem jest gaszenie pożarów podczas autonomicznych operacji. Nie tylko ustalenia techniczne nie są sprecyzowane, ale i odpowiedzialność każdej ze stron nie jest jeszcze wyjaśniona.

Kolejnym problemem jest bieżąca konserwacja techniczna na pokładzie. Ponadto bardzo często jest to stała kontrola techniczna statku lub planowane naprawy dozwolone podczas rejsu.

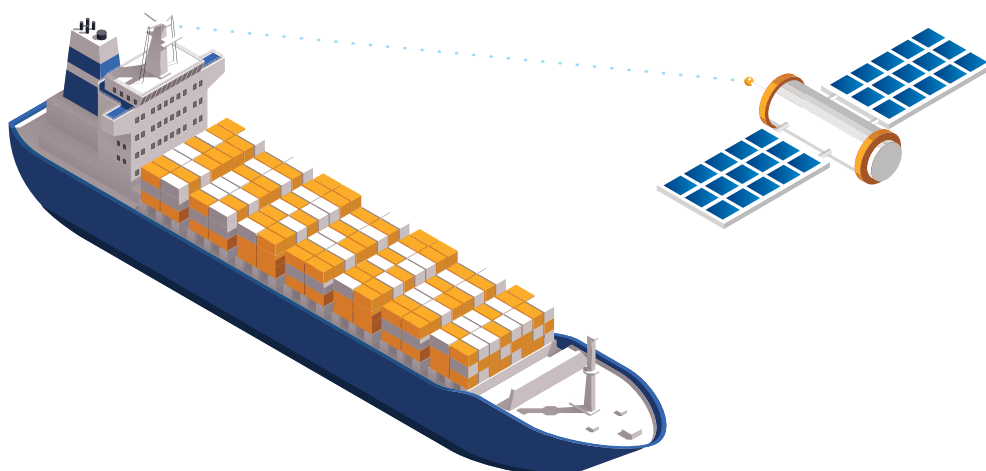
Na podstawie badania literatury możemy znaleźć mapę drogową poświęconą tematyce bezałogowych statków w regionie Morza Bałtyckiego (p. Rysunek 14). Planuje się wprowadzenie w latach 2019-2022 zdalnie sterowanych statków załogowych (bezałogowych za specjalnym pozwoleniem), a po 2025 r. spodziewany jest autonomiczny ruch handlowy. (źródło: <https://www.oneseaecosystem.net>).

Mapy drogowe wymieniają wiele najważniejszych aspektów, które należy rozwiązać, tj. minimalizowanie liczby wypadków, zmniejszanie wpływu transportu morskiego na środowisko oraz zwiększanie możliwości poprawy wydajności i nowych przedsięwzięć komercyjnych. Ponadto, One Sea – Autonomous Maritime Ecosystem pracuje obecnie nad planami dotyczącymi takich tematów jak operacje, technologia, bezpieczeństwo, przepisy, kontrola ruchu i etyka.

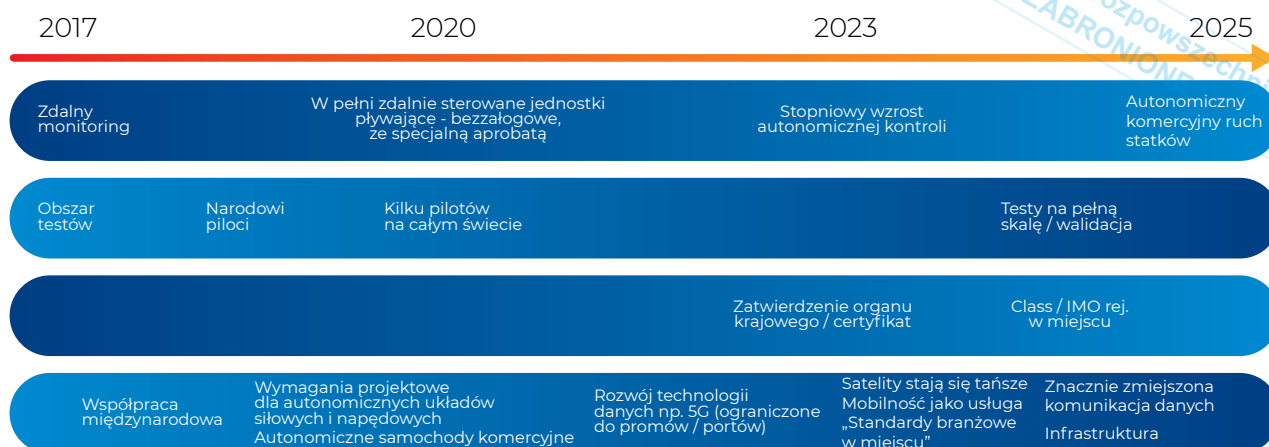
Istotną kwestią pozostaje konieczność wypracowania przepisów prawnych, które będą regulować spodziewaną żeglugę autonomiczną, z którą wiąże się wiele wyzwań dla całego sektora portowo-morskiego.

Port Gdańsk bierze aktywny udział w spotkaniach oraz różnego typu inicjatywach związanych z tematyką autonomicznych jednostek pływających po to, aby bieżąco monitorować oraz wdrażać innowacyjne rozwiązania w porcie.

Rysunek 13. Konceptualna wizja autonomicznej żeglugi



Rysunek 14. Oś czasu dla statków autonomicznych



Źródło: <https://www.oneseaecosystem.net>

4.4. Digitalizacja

Digitalizacja w Porcie Gdańsk dotyczy wielu obszarów, w tym przepływu informacji, procesów produkcyjnych oraz zarządczych, komunikacji, gromadzenia i przechowywania danych i innych. Nowoczesne przedsiębiorstwo, którego działalność jest oparta o cyfrowe rozwiązania działa efektywnie, co daje przewagę konkurencyjną na rynku. Kluczowy jest łatwy i szybki dostęp do informacji oraz jej wymiana, co znacznie przyspiesza pracę na różnych poziomach i wspomaga procesy decyzyjne, a wszystko to przy zachowaniu najwyższych standardów kontroli i bezpieczeństwa.

Digitalizacja pozwala na zastosowanie nowoczesnych technologii w przedsiębiorstwie, a także umożliwia bardziej efektywne gospodarowanie zasobami, takimi jak:

- czas pracy,
- zasoby ludzkie,
- środki finansowe.

Rozwiązania cyfrowe często nie mają alternatywy i stanowią jedyne dostępne rozwiązanie w wielu przypadkach. Za przykład mogą posłużyć wdrażane przez Port Gdańsk rozwiązania pilotażowe realizowane przez startupy – gromadzenie danych w chmurze oraz ich zdalna prezentacja i analiza (czujniki zanieczyszczeń powietrza, sensory pomiaru poziomu wody w Porcie), cyfrowe mapowanie terenów portowych, wizualizacja obiektów na obszarze Portu Gdańsk itd. Digitalizacja jest realizowana również na podstawowym poziomie funkcjonowania firmy – większość dokumentacji ma już postać cyfrową.

W Porcie Gdańsk realizowane są różnego rodzaju projekty pozwalające na wykorzystanie wiedzy startupów tworzących systemy IT, które wykorzystują nowoczesne technologie, w tym technologie satelitarne w celu usprawnienia pracy w Porcie Gdańsk.

Wśród najnowszych technologii związanych z digitalizacją należy wymienić:

- technologia mobilna 5G – zwiększająca przepływ danych, redukująca opóźnienia, zapewniająca wzrost poziomu bezpieczeństwa danych,
- technologia blockchain – służąca do przechowywania oraz przesyłania informacji m.in. o transakcjach zawartych w Internecie. Będzie ona miała szerokie zastosowanie i jest wciąż rozwijana. Światowe Forum Ekonomiczne szacuje, że ta technologia przyciągnie na rynek ok. 1 biliona USD do 2028 r.,
- pozyskanie i obróbka dużych zbiorów danych, czyli Big Data – technologia pozwalająca na analizę dużych ilości informacji, co m.in. skutecznie pomaga wspierać procesy podejmowania właściwych decyzji biznesowych.

4.5. Smart port & city

Kierunek, w którym podąża współczesne społeczeństwo, to rozwój i rosnące znaczenie aglomeracji miejskich – *smart cities*. Istotne jest, aby proces przebiegał w sposób zapewniający równowagę rozwoju gospodarczego w wyniku zapewniania mieszkańcom wysokiej jakości życia. W kategoriach klasycznych modelowa koncepcja środowiska „smart city” jest jednym z sześciu głównych elementów.

Smart city to miasto dobrze funkcjonujące w „smart” (inteligentnych) charakterystykach, zbudowane na „smart” połączeniu wyposażenia i działalności samodecydujących, niezależnych i świadomych obywateli:

- inteligentna gospodarka,
- mobilność,
- zarządzanie,
- środowisko,
- inteligentni ludzie.

Inteligentne miasto to wizja rozwoju miejskiego, która w bezpieczny sposób integruje wiele rozwiązań w zakresie technologii informacyjnych i komunikacyjnych (ICT) oraz Internetu rzeczy (IoT) w celu zarządzania zasobami miasta. Według UNFPA (Fundusz Ludnościowy Narodów Zjednoczonych) w 2011 r. populacja świata osiągnęła 7 miliardów ludzi (obecnie jest to około 7,3 miliarda). W skali globalnej mieszkańcy miast stanowią ponad 50% całej populacji. W Europie to prawie 75%. Ponadto szacuje się, że w 2030 r. wśród ludności świata, której populacja będzie wynosić ok. 8,3 miliarda ludzi, 5 miliardów (ponad 60%) będzie mieszkać w miastach i inteligentnych miastach⁸. Dlatego też współpraca i synergia pomiędzy miastem a portem jest obecnie tak istotna.

4.6. Rozwój morskiej turystyki wycieczkowej w Porcie Gdańsk

Port Gdańsk realizując olbrzymi program inwestycyjny, współfinansowany z unijnych środków, stawia również na rozwój turystyki. Regularne połączenia pasażersko-samochodowe do Nynäshamn w Szwecji (ok. 60 km od Sztokholmu) obsługuje Terminal Promowy Westerplatte w Porcie Gdańsk. Terminal znajduje się blisko wejścia do Portu i zarazem

⁸Piotr Oskar Czechowski, Artur Jerzy Badyda, Grzegorz Majewski, A. Oniszczyk-Jastrzębek, Andrzej Kazimierz Kraszewski, Wioletta Rogula-Kozłowska, Tomasz Owczarek Providing high-quality measurement data in analytical system of air pollution monitoring and their key importance for smart cities residents [w:] Annals of Warsaw University of Life Sciences – SGGW, Land Reclamation No 49 (4), 2017: 241–253 (Ann. Warsaw Univ. of Life Sci. – SGGW, Land Reclam. 49 (4), 2017) DOI: 10.515/sggw-2017-0019

w niewielkiej odległości od centrum Gdańska, jest dobrze skomunikowany z krajową i międzynarodową siecią dróg, w szczególności z trasą Gdańsk-Warszawa (odległość do Warszawy wynosi 345 km) i autostradą A1 przez Obwodnicę Południową Gdańska. Liczba zawinięć promowych wzrosła z 114 w 2017 r. do 198 w 2018 r., zaś liczba pasażerów na promach zwiększyła się odpowiednio z 49,8 tys. osób do 117,9 tys. osób.

Potencjał rozwoju turystyki leży jednak nie tylko w promach, lecz także w połączeniach wycieczkowych. Znaczenie Polski na wycieczkowej mapie świata cały czas rośnie, liczba zawinięć wycieczkowców do Portu Gdańsk w ciągu roku (rdr 2017) zwiększyła się dwukrotnie. W 2017 roku na pokładzie 64 wycieczkowców przyłynęło do Gdańska około 32 tys. osób (w 2016 r. przyłynęły 32 wycieczkowce i ok. 12,5 tys. osób na ich pokładach). W 2018 r. do Portu Gdańsk zawinęło 67 jednostek (a na ich pokładach około 30,3 tys. osób). W bliższej perspektywie czasowej zakłada się dalszy rozwój ruchu wycieczkowego w Porcie Gdańsk.

5. Luka strategiczna i potrzeby rozwojowe portu

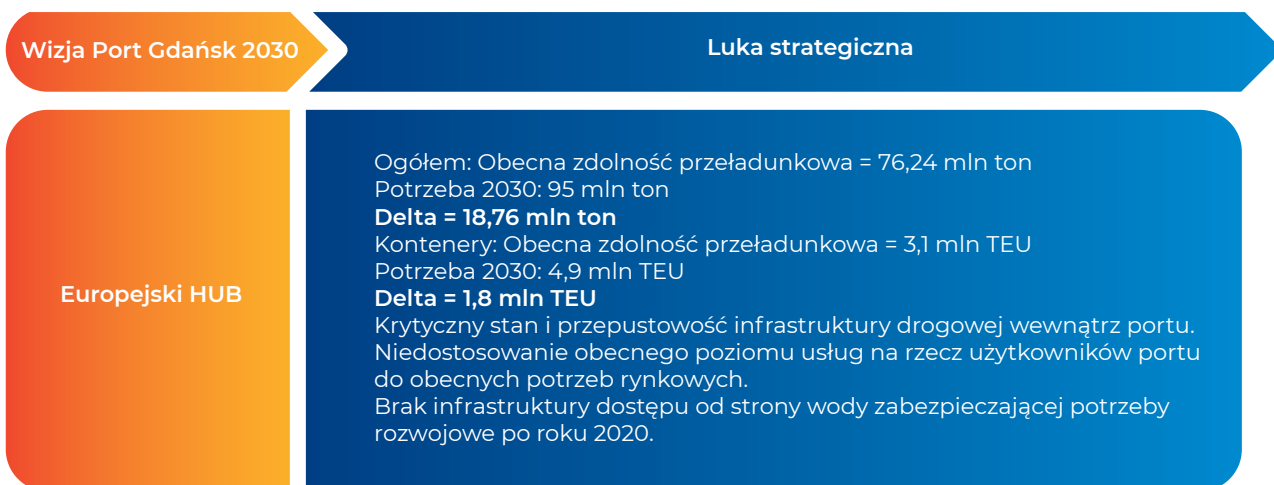
LUKA STRATEGICZNA

Badanie tzw. luki strategicznej służy do podsumowania dystansu między tym, jaki port jest obecnie, a tym, jaki powinien być w roku 2030.

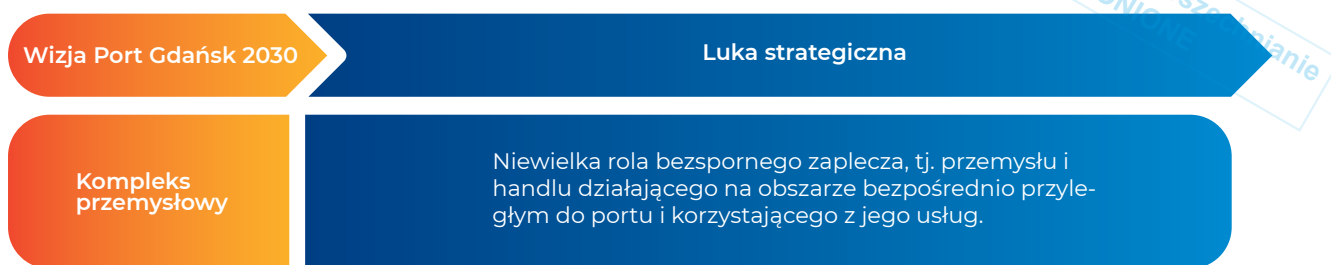
Sposób oszacowania luki strategicznej oraz bardziej szczegółowy opis znajduje się w opracowaniu pt. „Zaktualizowany materiał analityczny do aktualizacji strategii rozwoju Portu Gdańsk do 2030 roku”.

Porównując prognozowane przeładunki na rok 2030 z obecnym potencjałem portu, lukę strategiczną potencjału szacujemy na 18,76 mln ton (p. Rysunek nr 15).

Rysunek 15. Luka strategiczna: Port Gdańsk 2030 jako europejski hub



Rysunek 16. Luka strategiczna: Port Gdańsk 2030 jako centrum przemysłowe



II. Wizja 2030 oraz cele strategiczne Portu Gdańsk

1. Wizja Port Gdańsk 2030

Wizja Portu Gdańsk w roku 2030 to obraz przedsiębiorstwa, które dobrze wykorzystało szanse generowane w otoczeniu i swój naturalny, wynikający z lokalizacji potencjał do zdecydowanego wzmocnienia pozycji na europejskim rynku. Jednocześnie to przedsiębiorstwo, które zniwelowało przewagi konkurencyjne portów w swojej grupie strategicznej dzięki poprawie infrastruktury dostępowej, rozbudowie potencjału dla rozwoju terminali głębokowodnych oraz zaangażowaniu globalnych graczy, funkcjonujących równolegle na wielu platformach logistycznych.

Jest to również obraz przedsiębiorstwa będącego kluczowym elementem bardziej złożonego organizmu gospodarczego, tj. kompleksu przemysłowego oraz centrum logistyczno-dystrybucyjnego, skupionych wokół Portu Gdańsk i korzystających z jego usług.

W roku 2030 Port Gdańsk to nowoczesny, uniwersalny kompleks portowy, łączący w sobie funkcje produkcyjne, logistyczne, dystrybucyjne i handlowe. To jeden z głównych portów UE, pełniący jednocześnie funkcję centrum industrialnego z kompleksową obsługą transportu intermodalnego oraz centrum dystrybucyjno-logistyczne towarów. To kombinacja europejskiego hubu i grona około portowego przemysłu. Oba elementy są dobrze skomunikowane z innymi obszarami przemysłowymi i logistycznymi w Polsce oraz zapleczem w krajach sąsiednich. Globalne łańcuchy logistyczne przebiegające przez Port Gdańsk są bardzo efektywne w skali światowej. Kluczowi dostawcy usług portowych, spółki logistyczne oraz wyspecjalizowane fundusze inwestują tu w nowoczesną infrastrukturę. Port Gdańsk jest najważniejszym „oknem” dla ruchu turystycznego na południowym Bałtyku. Do marin w pobliżu Portu Gdańsk wpływają rocznie tysiące jachtów z całej Europy.

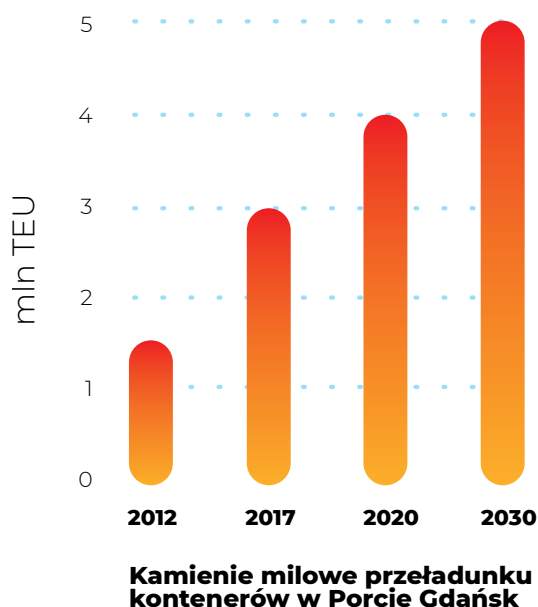
Dodatkowo, w Porcie Gdańsk generowane i testowane są innowacyjne projekty technologiczne, informatyczne, środowiskowe, a także inne, które wykorzystują nowoczesne i innowacyjne rozwiązania. Projekty te usprawniają przepływ towarów i osób przez Port

Gdańsk, a jednocześnie poprawiają konkurencyjność pod względem czasu obsługi towarów oraz pasażerów.

PORT GDAŃSK 2030 JAKO EUROPEJSKI HUB

W roku 2030 Port Gdańsk jest dominującym europejskim hubem kontenerowym na Bałtyku. Wpływają tu największe oceaniczne statki kontenerowe. Jest też ważnym węzłem logistyczno-transportowym w transporcie paliw, towarów masowych suchych oraz przewozach pasażerskich. Posiada regularne połączenia oceaniczne z portami w Azji Południowo-Wschodniej, Ameryce Północnej i Ameryce Południowej. Jest węzłem sprawnie łączącym wszystkie rodzaje środków transportu, co umożliwia wszechstronną minimalizację czasu operacji w porcie. Z powodu istotnego wzrostu popytu na usługi portowe do roku 2030, przez Port Gdańsk przechodzi znacznie większy niż dzisiaj wolumen ładunków. Jest to możliwe dzięki infrastrukturze dostosowanej do skali potrzeb oraz stosowanej tu nowoczesnej technologii. Przeładunki w skali roku to ok. 71 mln ton, w tym ok. 4 mln TEU (na podst. „Analiza popytu - Koncepcja zagospodarowania Portu Centralnego w Porcie Gdańsk”). Rozwój infrastruktury lądowej w głębi kraju przyczynił się do poszerzenia obecnego zaplecza portu o kraje Europy Środkowo-Wschodniej. Gdańsk jest portem bazowym sieci TEN-T i najważniejszym węzłem intermodalnym w tej części Europy. Jest bramą dla całego spektrum ładunków spoza UE, bezpośrednio połączoną koleją i autostradami z kluczowymi ośrodkami gospodarczymi w Europie Środkowo-Wschodniej. Ładowane przy terminalu śródlądowym barki z kontenerami docierają do Bydgoszczy i Torunia.

Rysunek 17. Rozwój potencjału do przeładunków kontenerów w Porcie Gdańsk do roku 2030



Źródło: opracowanie własne ZMPG S.A.

Rysunek 18. Port Gdańsk jako europejski hub w roku 2030



PORT GDAŃSK 2030 JAKO KOMPLEKS PRZEMYSŁOWY

W roku 2030 Port Gdańsk jest ogniwem globalnych łańcuchów dostaw, w którym tworzy się wartość dodaną w oparciu o funkcje manipulacyjno-uszlachetniające oraz w wyniku przetwarzania części przeładowywanych ładunków. Współpraca Portu Gdańsk z władzami publicznymi zaowocowała stworzeniem strefy industrialnej z kompleksową obsługą transportu intermodalnego oraz wielkiego centrum dystrybucji towarów. Atrakcyjne warunki do inwestowania oraz jakość terenów inwestycyjnych są magnesem przyciągającym wiodących przedsiębiorców, również spoza sektora usług portowych. Kompleks przemysłowy wokół portu to przede wszystkim klaster petrochemiczny. Funkcjonują tu również centra dystrybucyjno-logistyczne wielkich sieci handlowych, montownie samochodów, motocykli, sprzętu AGD, elektroniki użytkowej oraz wielki kompleks chłodni na potrzeby przemysłu spożywczego. Produkowana w strefie przemysłowej „zielona energia” zasila statki pasażerskie.

1.1. Rozwój funkcji przemysłowej w Porcie i na zapleczu

Dynamiczne ożywienie światowej gospodarki morskiej ma ogromny wpływ na intensyfikację działań w obszarze zamierzeń rozwojowych Portu Gdańsk. Zjawiska, które nieustannie implikują konieczność dostosowywania infrastruktury portowej do zmieniającego się otoczenia, to:

- światowy postęp technologiczny powodujący zmiany w strukturze popytu na surowce i wyroby gotowe,
- globalizacja,
- wzrost gospodarczy przekładający się na zmiany w strukturze wymiany handlowej krajów,

- wydłużanie się łańcuchów dostaw oraz zmiany w zakresie floty handlowej na świecie. Obecnie porty to nie tylko węzły komunikacyjne łączące transport morski z lądowym, ale przede wszystkim kluczowe ogniwa w globalnych łańcuchach dostaw generujące wartość dodaną. To katalizatory rozwoju gospodarczego tak regionalnego, jak i ogólnokrajowego, wokół których tworzone są rozbudowane ośrodki przemysłowe i hurtowo-dystrybucyjne. Z myślą o takich funkcjach docelowych ośrodka portowego, Port Gdańsk od lat skupia swoje wysiłki na rozbudowie infrastruktury portowej. Jej zadaniem jest sprostanie oczekiwaniom rynkowym oraz umożliwienie wszystkim użytkownikom aktywizację gospodarczą, rozwój funkcji logistycznych, a przez to zbudowanie przewagi konkurencyjnej całego kompleksu portowego.

W Porcie Gdańsk, poza ZMPG S.A., wyróżnić można inne podmioty, których inwestycje przyczyniają się do rozbudowy i wzrostu znaczenia gdańskiego kompleksu portowego. Są nimi: Dyrektor Urzędu Morskiego w Gdyni, Gmina Miasta Gdańsk, krajowi zarządcy infrastruktury drogowej i kolejowej oraz inwestorzy prywatni. Szacowana wartość inwestycji zakończonych w roku 2016 oraz zaplanowanych w Porcie Gdańsk na okres kolejnych 4 lat, tj. do roku 2020, wynosi blisko 1,5 miliarda PLN.

1.2. Nowe kierunki handlowe

Port Gdańsk jest obecnie najszybciej rozwijającym się hubem transportowym w Europie. Korzystne położenie geograficzne oraz nowoczesna infrastruktura to powody, dla których jest wybierany przez chińskich armatorów. Port Gdańsk posiada stałe połączenia żeglugowe z portami w Chinach (Szanghaj, Ningbo, Yantian, Xiamen, Tsingdao) oraz jest w stanie przyjmować największe na świecie oceaniczne kontenerowce (23 000 TEU).

Z tych możliwości już teraz korzystają chińscy giganci rynku, m.in.: China Merchants, Cosco, China Communications Construction Company, ZMPC czy też Steel Searcher.

Współpraca między Chinami a Portem Gdańsk trwa nieprzerwanie od ponad 15 lat. W listopadzie 2018 r. ZMPG S.A. otworzył pierwsze biuro handlowe w Szanghaju, które powstało przy współpracy z PAIH (Polska Agencja Inwestycji i Handlu). Chińska strona wykazuje znaczące zainteresowanie konkurencyjną pozycją Portu Gdańsk w regionie i prowadzonymi przez ZMPG S.A. inwestycjami.

Poza aktywnym rozwojem kierunków dalekowschodnich, optymistyczne są także prognozy handlu zagranicznego z państwami BIIJ (Brazylia, Indonezja, Indiami i Japonią). Poniższy wyciąg z badań Instytutu Transportu i Handlu Morskiego pt.: „Analiza polskiego handlu zagranicznego z Brazylią, Indonezją, Indiami i Japonią w latach 2012-2016 realizowanego drogą morską”⁹ przedstawia potencjał rozwoju współpracy handlowej z tymi krajami.

Cel badań – określenie ilości i wartości rocznej wymiany handlowej z krajami B*II*J* realizowanej drogą morską przez polskie oraz zagraniczne porty morskie razem.

⁹Prof. Aneta Oniszczyk-Jastrzębek, dr Ernest Czermański, Sopot 2018 r.



Cel dodatkowy – określenie udziału w tej wymianie portów Europy Zachodniej jako potencjalnego ładunku do pozyskania przez Port Gdańsk.

Analiza ilościowa i wartościowa wymiany handlowej z krajami B*I*I*J*

BRAZYLIA

Brazylia – eksport ogółem: masa netto [t] oraz PLN [tys.]

Ogółem	EKSPORT				
	2012	2013	2014	2015	2016
Masa netto	612 558,06	611 075,20	267 086,68	261 684,43	264 589,54
PLN	1 561 294,81	1 825 087,79	1 651 761,10	1 495 214,13	1 424 405,71

Brazylia (kraj pochodzenia) – import ogółem: masa netto [t] oraz PLN [w tys.]

Ogółem	IMPORT				
	2012	2013	2014	2015	2016
Masa netto	438 959,93	41 877,38	389 818,57	490 091,47	138 167,54
PLN	2 921 992,55	430 309,93	2 005 387,30	3 756 719,24	1 486 404,98

Dodatkowo do uzyskania:

- Brazylia – import według kraju wysyłki (Belgia, Holandia, Dania, Niemcy, Francja, Hiszpania, Brazylia): masa netto [t] oraz PLN [tys.];
- Brazylia – eksport i import według środka transportu (drogowy, kolejowy, morski, lotniczy): masa netto [t] oraz PLN [tys.];
- Brazylia – eksport i import według środka transportu i kodu towaru: masa netto [t] oraz PLN [tys.].

INDONEZJA

Indonezja – eksport ogółem: masa netto [t] oraz PLN [tys.]

Ogółem	EKSPORT				
	2012	2013	2014	2015	2016
Masa netto	36 494,85	59 862,07	50 047,38	42 608,32	54 814,40
PLN	397 571,23	444 291,85	466 309,83	397 032,10	430 585,57



Indonezja (kraj pochodzenia) - import ogółem: masa netto [t] oraz PLN [tys.]

Ogółem	IMPORT				
	2012	2013	2014	2015	2016
Masa netto	269 320,01	6 129,67	629 280,59	460 096,29	6 398,40
PLN	2 040 602,89	233 900,88	1 351 777,71	2 538 898,78	328 063,88

Dodatkowo do uzyskania:

- Indonezja – import według kraju wysyłki (Belgia, Holandia, Dania, Niemcy, Francja, Hiszpania, Indonezja): masa netto [t] oraz PLN [tys.];
- Indonezja – eksport i import według środka transportu (drogowy, kolejowy, morski, lotniczy): masa netto [t] oraz PLN [tys.];
- Indonezja – eksport i import według środka transportu i kodu towaru: masa netto [t] oraz PLN [tys.].

INDIE

Indie – eksport ogółem: masa netto [t] oraz PLN [tys.]

Ogółem	EKSPORT				
	2012	2013	2014	2015	2016
Masa netto	706 756,28	433 332,08	408 608,52	517 459,72	937 065,05
PLN	2 169 983,43	1 546 437,12	1 728 007,78	1 752 827,52	2 626 694,83

Indie (kraj pochodzenia) – import ogółem: masa netto [t] oraz PLN [tys.]

Ogółem	IMPORT				
	2012	2013	2014	2015	2016
Masa netto	327 269,71	25 005,97	320 867,61	446 137,96	38 518,02
PLN	4 046 608,72	493 666,38	3 427 713,15	6 530 327,54	520 909,47

Dodatkowo do uzyskania:

- Indie – import według kraju wysyłki (Belgia, Holandia, Dania, Niemcy, Francja, Hiszpania, Indie): masa netto [t] oraz PLN [tys.];
- Indie – eksport i import według środka transportu (drogowy, kolejowy, morski, lotniczy): masa netto [t] oraz PLN [tys.];
- Indie – eksport i import według środka transportu i kodu towaru: masa netto [t] oraz PLN [tys.].



Kopiowanie i rozpowszechnianie
ZABRONIONE

JAPONIA

Japonia – eksport ogółem: masa netto [t] oraz PLN [tys.]

Ogółem	EKSPORT				
	2012	2013	2014	2015	2016
Masa netto	99 933,13	166 199,44	111 485,33	88 518,30	139 990,68
PLN	1 850 290,42	2 121 309,70	2 058 671,60	2 150 131,12	2 319 089,16

Japonia (kraj pochodzenia) – import ogółem: masa netto [t] oraz PLN [tys.]

Ogółem	IMPORT				
	2012	2013	2014	2015	2016
Masa netto	169 724,92	40 407,84	99 637,68	229 672,99	75 785,08
PLN	9 271 164,09	1 180 840,02	4 866 049,87	9 925 886,92	3 082 999,03

Dodatkowo do uzyskania:

- Japonia – import według kraju wysyłki (Belgia, Holandia, Dania, Niemcy, Francja, Hiszpania, Japonia): masa netto [t] oraz PLN [tys.];
- Japonia – eksport i import według środka transportu (drogowy, kolejowy, morski, lotniczy): masa netto [t] oraz PLN [tys.];
- Japonia – eksport i import według środka transportu i kodu towaru: masa netto [t] oraz PLN [tys.].

Wnioski autorów ww. opracowania „Analiza polskiego handlu zagranicznego z Brazylią, Indonezją, Indiami i Japonią w latach 2012 – 2016 realizowanego drogą morską”:

- wymiana z krajami B*I*I*J* charakteryzuje się dużą niestabilnością i zmiennością wielkości wymiany w ciągu roku, jednakże w długiej perspektywie wykazuje trend wzrostowy. To w zestawieniu z potencjałem demograficznym i gospodarczym tych krajów wyraźnie wskazuje rosnące znaczenie tego kierunku dla polskiej gospodarki,
- znaczny udział portów Europy Zachodniej w obsłudze ładunków idących do/z tych krajów wskazuje na spory potencjał do przejęcia przez Port Gdańsk tego udziału poprzez działania marketingowe i akwizycyjne na zapleczu portu.

1.3. Kierunki horyzontalne rozwoju

Kierunkami horyzontalnymi są równoległe działania Portu Gdańsk wspierające wszystkie rozwijane w Porcie Gdańsk sektory w zakresie bezpieczeństwa, ochrony środowiska i dobrej współpracy z otoczeniem, szczególnie ze społecznością lokalną poprzez aktywną współpracę z miastem.

1.3.1. Bezpieczeństwo w Porcie

W celu zapewnienia bezpieczeństwa w transporcie morskim, ustalenia roli i zakresu odpowiedzialności poszczególnych instytucji oraz określenia zasad międzynarodowej współpracy w wykrywaniu i przeciwdziałaniu zagrożeniom dla statków, w porcie wprowadzono postanowienia Międzynarodowej konwencji o bezpieczeństwie życia na morzu (SOLAS) i Międzynarodowy kodeks ochrony statku i obiektu portowego (Kodeks ISPS).

Bezpieczeństwo w Porcie Gdańsk obejmuje obszary: bezpieczeństwa narodowego, gospodarczego, a także bezpieczeństwa obsługi ładunków i środków transportu. Takie kierunki jak digitalizacja systemów nawigacyjnych, systemów współpracy pomiędzy różnymi użytkownikami portu, bezpieczeństwo ppoż. i antyterrorystyczne służą wyeliminowaniu wypadków i kolizji w porcie. Wykorzystanie nowych technologii (m.in. internet rzeczy – IoT, digitalizacja, technologie kosmiczne) pozwoli na skuteczne gromadzenie i analizę danych dotyczących stanu infrastruktury portowej, warunków pogodowych, zdarzeń zagrażających środowisku związanych z działalnością operacyjną portu itd. Działania te umożliwią efektywne monitorowanie i znaczną poprawę bezpieczeństwa w wymienionych obszarach.

Kolejnym narzędziem wprowadzającym porządek i ład przestrzenny będzie stworzenie planu zagospodarowania przestrzennego terenów Portu Gdańsk. Plan ten korelować będzie z planem dla morskich wód wewnętrznych, morza terytorialnego i EEZ Polski. Ma także wymiar środowiskowy poprzez eliminowanie konfliktów i wzajemnie wykluczających się sposobów korzystania z zasobów morza. W tym zakresie należy także aktywnie uczestniczyć w pracach legislacyjnych nad powstającymi oraz przyszłymi aktami prawnymi, regulującymi działalność człowieka na morzu i w porcie.

1.3.2. Ochrona środowiska

W ramach realizacji Strategii Portu Gdańsk 2030 z perspektywą do 2050 należy przewidzieć dostosowanie technologii i usług do wymogów ochrony środowiska. Port Gdańsk realizuje działania zgodne ze swoją strategią w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Port Gdańsk przyjmuje za nadrzędną regułę stosowanie takich technologii i inwestycji, które w jak najmniejszym stopniu negatywnie oddziałują na środowisko. Obecnie i w przyszłości najważniejszym celem Portu Gdańsk jest osiągnięcie zeroemisyjności. To poziom zaawansowania w procesie pozyskiwania czystej energii oraz unieszkodliwiania generowanych w Porcie Gdańsk zanieczyszczeń, które kompensowałyby w całości wielkości emisji w portach z tytułu prowadzonej działalności operacyjnej i inwestycyjnej. Taki stan charakterystyczny jest dla tzw. zielonych portów.

Dążenie Portu Gdańsk do statusu „zielonego portu” w roku 2050 będzie odzwierciedlać także sposób świadczenia usług portowych i realizacji inwestycji oraz wdrożenie nowych technologii również w roku 2030. Port będzie koncentrował się na wdrażaniu i realizacji zintegrowanych metod przyjaznych dla środowiska w swoich operacjach i zarządzaniu. Do takich działań zalicza się m.in. działania w zakresie wprowadzenia i rozpowszechnie-



nia obsługi statków zasilanych LNG, rozbudowę infrastruktury zasilającej „cold ironing” (przyjęte nazewnictwo w Europie: *onshore power supply* – OPS), wszelkie działania z zakresu monitoringu i ochrony przed zanieczyszczeniami środowiska morskiego.

Kolejnym, koniecznym do uwzględnienia w strategii rozwoju elementem jest wszechstronne minimalizowanie czasu pobytu statków w Porcie Gdańsk, m.in. przez poprawę dostępu od strony morza. Takie działania są podejmowane przez ZMPG S.A. oraz Dyrektora Urzędu Morskiego w Gdyni. Ponadto, rozwój głębokowodnej infrastruktury pozwoli na przyjęcie największych statków zawijających do portów Morza Bałtyckiego. Wynikające stąd obniżenie kosztu pobytu statku w porcie oraz redukcja emisji jednostkowej ma na celu stworzenie przeciwwagi dla wzrostu kosztów operacji armatorów na Bałtyku, spowodowanych wprowadzeniem nowych wymogów ekologicznych.

1.3.3. Współpraca z miastem i regionem

Współpraca z miastem i regionem ma na celu współdziałanie w przygotowywaniu inwestycji infrastrukturalnych, które mają znaleźć się poza obszarami administracyjnymi portów, ale bezpośrednio wpływają na poprawę ich funkcjonowania, jak np. drogi dojazdowe. Współpraca ta powinna odbywać się z zachowaniem interesów Portu Gdańsk i miasta, tzn. powinna uwzględniać interesy Portu Gdańsk w strategii rozwoju miasta Gdańska oraz w realizowanej przez miasto polityce przestrzennej i gospodarczej, a także Port Gdańsk powinien uwzględniać interesy miasta Gdańska w swoich działaniach rozwojowych.

Miasta i porty stanowią silnie ze sobą powiązane i rozwojowo uwarunkowane elementy przestrzeni społeczno-ekonomicznej regionów nadmorskich. W perspektywie historycznej współdziałanie portu i miasta przynosiło najczęściej wzajemne korzyści. Port morski zazwyczaj wzrastał i rozwijał się wraz z miastem i regionem. Miasto portowe z jednej strony spełnia funkcje związane z szeroko pojętą gospodarką, w tym w szczególności gospodarką morską, z drugiej zaś funkcje lądowe, które wynikają z położenia miasta w stosunku do jego lądowego zaplecza. W przypadku przewagi funkcji morskiej, port ze szczególną siłą oddziałuje na miasto, na jego układ przestrzenny i gospodarczy. Charakter portu może wywierać wywiera znaczący wpływ na kształtowanie „oblicza miasta i regionu”¹⁰.

Porty wpisują się w relacje z miastem jako centrum aktywności dla lokalnego otoczenia poprzez wpływ zarówno bezpośredni, jak i pośredni. Miasto portowe przyciąga nowych mieszkańców ze względu na funkcjonowanie na terenach portowych i w ich bezpośrednim sąsiedztwie dużej liczby pomiotów gospodarczych. Aspekt społeczny relacji miasto/region-port wiąże się z istnieniem portowego rynku pracy oraz miejsc pracy oferowanych przez podmioty współpracujące z portem. W konsekwencji prowadzi to do spadku bezrobocia w regionie, zaś wysokość wynagrodzeń oddziałuje na zamożność pracowników i ich rodzin oraz na wielkość popytu w mieście/regionie portowym. Występuje tu efekt mnożnika i można mówić o wpływie bezpośrednim (podstawowa działalność portu), pośrednim (podmioty współpracujące z portem) oraz indukowanym (będący efektem popytu wynikającego z wynagrodzeń pracowników portu i branż zależnych)¹¹.

¹⁰ T. Palmowski, M. Pacuk, T. Michalski, *Przemiany przestrzeni miejskiej miast portowych na przykładach Gdańska i Gdyni*, XIV Konwersatorium Wiedzy o Mieście, Łódź 2001, https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/5469/Przemiany_przestrzeni_miejskiej_miast_portowych_na_przykladach_Gda%C5%84ska_i_Gdyni.pdf?sequence=1&isAllowed=y (28.01.2018), s. 33.

¹¹ M. Pluciński, *Polskie porty morskie w zmieniającym się otoczeniu zewnętrznym*, CeDeWu.pl, Warszawa, 2013.

Innym istotnym aspektem są korzyści, jakie różne grupy interesariuszy (podmioty gospodarcze, władze lokalne, społeczeństwo itp.) czerpią z tytułu bliskości portu. Korzystny wpływ działalności portowej na lokalne otoczenie związany jest także z transferami finansowymi płynącymi do budżetów samorządowych. Strumienie te obejmują m.in. podatki od nieruchomości, podatki od osób fizycznych oraz podatki dochodowe. W praktyce portów Europy Zachodniej i USA aspekt finansowy oddziaływania portu na otoczenie pokazuje się w postaci wartości dodanej generowanej przez port morski¹².

Patrząc na relacje port-miasto portowe należy zwrócić uwagę na oszczędność kosztów transportu dla podmiotów zlokalizowanych w sąsiedztwie portów oraz korzyści skali dla wyspecjalizowanych dostawców usług zlokalizowanych na obszarach miast portowych.

Można również zwrócić uwagę na negatywne aspekty działalności portów morskich i generowanych przez ich działalność koszty zewnętrzne. W przeszłości porty koncentrowały się głównie na własnej działalności i efektywności ekonomicznej, a raczej nie na wpływie portu na otaczające środowisko¹³. W związku z tym obszary portów były regularnie rozbudowywane w celu dostosowania ich potencjału przeładunkowego do obsługi rosnącego wolumenu ładunków. Jakkolwiek, jak zauważyli Wiegmans i Louw¹⁴, powiększanie obszarów portowych staje się o wiele trudniejsze niż wcześniej ze względu na rosnącą świadomość ekologiczną i w konsekwencji protesty lokalnych społeczności. Dlatego wydaje się, że dobiegła końca era nieograniczonej i wolnej od kontrowersji rozbudowy portu¹⁵. Biorąc pod uwagę rosnącą świadomość ekologiczną mieszkańców, należy zwrócić uwagę na potencjalne napięcia społeczne jako reakcję na rozbudowę portu w kierunku zurbanizowanych obszarów miejskich. Jednak obrany obecnie przez Port Gdańsk kierunek rozwoju przestrzennego na obszarach morskich Zatoki Gdańskiej (budowa Portu Centralnego) redukuje potencjalne napięcia w relacji port-miasto. To wynik unikania ingerencji w obszary miejskie posiadające walory przyrodnicze, rekreacyjne, turystyczne i kulturowe, a także przesuwania środka ciężkości związanego z uciążliwością działalności portowej poza obszar miasta Gdańska oraz kierunków jego ekspansji (odzwierciedlonych w Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Miasta Gdańska (SUiKZP) z 2018 r.).

2. Cel strategiczny i cele pośrednie

Celem strategicznym Portu Gdańsk jest:

- zdobycie pozycji największego portu na Bałtyku pod względem wielkości przeładunków ogółem.

Cele pośrednie Portu Gdańsk:

- zwiększenie uniwersalnego potencjału Portu Gdańsk pozwalającego obsługiwać żeglugowe połączenia dalekomorskie (oceaniczne) dla jak największej liczby typów statków,
- rozwinięcie funkcji produkcyjnych, logistycznych, dystrybucyjnych i handlowych,
- pozycja kluczowego europejskiego hubu kontenerowego na Bałtyku oraz centrum dystrybucji samochodów w Europie Środkowo-Wschodniej,

¹² F. Suykens, *The city and its port—an economic appraisal*, "Geoforum" Vol. 20, Iss. 4, 1989, pp 437-445.

¹³ C. Wooldridge, T. Stojanovic, *Integrated environmental management of ports and harbours. The European experience – from policy to practice*, [in:] *Shipping and ports in the twenty-first century. Globalization, technological change and the environment*, eds. D. Pinder, B. Slack, Routledge, New York 2004.

¹⁴ B.W. Wiegmans, E. Louw, *Changing port-city relations at Amsterdam: a new phase at the interface?* "Journal of Transport Geography" 19/2011, pp.573–583.

¹⁵ S. del Saz-Salazar, L. García-Menéndez, O. Merk, *The Port and its Environment: Methodological Approach for Economic Appraisal*, OECD Regional Development Working Papers, 24, OECD 2013.

- rozwój regularnych połączeń oceanicznych z portami w Azji Południowo-Wschodniej, Ameryce Północnej i Ameryce Południowej,
- umocnienie pozycji Portu Gdańsk jako węzła intermodalnego sprawnie łączącego wszystkie rodzaje środków transportu, umożliwiającego wszechstronną minimalizację czasu operacji w Porcie,
- ekspansja inwestycyjna Portu Gdańsk na globalnym rynku usług portowych, w tym pozyskiwanie nowych nieruchomości pod działalność portową,
- lider na Bałtyku pod względem:
 - ▶ innowacyjnych technologii,
 - ▶ uniwersalności,
 - ▶ skomunikowania,
 - ▶ atrakcyjności miejsc pracy,
- dążenie do koncentracji w wyznaczonych rejonach portowych poszczególnych elementów łańcucha logistyczno-produkcyjnego (przeładunki, przechowywanie, przetwórstwo, produkcja, dystrybucja),
- obsługa branż o różnym charakterze (w tym m.in. branża automotive; „hub spożywczy” – dojrzewalnie bananów, chłodnie, mroźnie, produkty spożywcze; przemysł energetyczny – elektrownie, elektrociepłownie; produkcja elementów offshore – konstrukcje, platformy wiertnicze oraz morskie elektrownie wiatrowe).

Główne działania wspierające osiągnięcie celu strategicznego i celów pośrednich:

- poszerzanie umiędzynarodowienia i skali oddziaływania,
- budowanie marki Portu Gdańsk (w tym polityka CSR),
- współpraca z uczelniami i wspieranie B+R,
- realizacja głównych i największych inwestycji w formule PPP,
- Port Gdańsk jako centrum kompetencji,
- Port Gdańsk jako centrum nowych technologii i generator innowacji,
- Port Gdańsk najlepszym pracodawcą na Pomorzu.

III. Działania i narzędzia

1. Metody i narzędzia rozwoju Portu

1.1. Poszerzanie umiędzynarodowienia i skali oddziaływania

Port Gdańsk prowadzi wiele działań, których efektem jest internacjonalizacja Portu. Jednakże w dobie gospodarki globalnej konieczne jest zintensyfikowanie tego procesu i nadszanie za zmianami. W przeciwnym przypadku istnieje poważne zagrożenie marginalizacji oraz utrata pozycji głównego portu przeładunkowego na Bałtyku.

Do kluczowych narzędzi poszerzania umiędzynarodowienia Portu Gdańsk należeć będzie:

- ekspansja przestrzenna Portu Gdańsk, polegająca na nabyciu lub uzyskaniu praw do użytkowania terenów położonych w innych, oddalonych, strategicznie ważnych lokalizacjach dla transportu morskiego na świecie, w tym m.in. Daleki Wschód. Takie długofalowe działania inwestycyjne pozwolą na efektywne ulokowanie kapitału na globalnym rynku przewozów transportowych i otworzenie nowej perspektywy w zarządzaniu portem jako portfelem terminali w globalnej sieci morskiego transportu.
- stworzenie sieci przedstawicielstw Portu Gdańsk w najważniejszych ośrodkach nadania i odbiorów surowców i towarów, m.in. w celu wzmacniania partnerstwa z lokalnymi firmami, pozyskiwania nowych klientów oraz koordynacji wzajemnej współpracy, także w sferze inwestycji. Krokiem milowym w budowaniu sieci biur handlowych w kluczowych dla Portu Gdańsk ośrodkach było utworzenie pierwszego przedstawicielstwa Portu Gdańsk w Szanghaju – w największym mieście w Chinach, będącym światowym liderem wśród portów morskich. W następnych latach Port Gdańsk planuje otworzyć kolejne biura handlowe m.in. w państwach Europy Środkowo-Wschodniej, tym samym zaczynając budowę sieci swoich przedstawicielstw na całym świecie. Sieć ta umożliwi poszukiwanie dla Portu Gdańsk nowych partnerów biznesowych, tworzenie nowych łańcuchów produkcyjno-transportowych oraz rozwój istniejących połączeń morskich. Będzie to skutkowało zwiększeniem ruchu towarowego, a co za tym idzie, wzrostem przeładunków w Porcie Gdańsk.
- wspieranie operatorów terminalowych w ich działaniach zmierzających do pozyskiwania nowych rynków zbytu swoich usług – głównym priorytetem Portu Gdańsk jest dobra obsługa kontrahentów oraz dbanie o ich potrzeby. Port Gdańsk zmienił podejście do obsługi kontrahentów: z drogi urzędniczej na drogę biznesową. W swoich planach rozwojowych dostrzega potrzeby kontrahentów. Obecne oraz planowane inwestycje, których efektem będzie nowoczesna infra- lub suprastruktura, ułatwią kontrahentom poszerzenie swojej oferty. Ponadto, Port Gdańsk oferuje swoim partnerom możliwość udziału w wydarzeniach krajowych i międzynarodowych pod marką Portu Gdańsk. Z tego względu celem Portu Gdańsk jest udział w wydarzeniach o charakterze targowym, dostosowanych do potrzeb kontrahentów Portu.
- reprezentowanie interesów Portu Gdańsk na najważniejszych wydarzeniach branżowych w kraju i na świecie – Port Gdańsk aktywnie uczestniczył w najważniejszych wydarzeniach branży logistyczno-transportowej, co ułatwia zawieranie nowych kontraktów biznesowych. Port Gdańsk bierze udział w najważniejszych targach i konferencjach na świecie, które mogą przynieść wymierną wartość dodaną pozycji Portu jak i jego kontrahentom. Port Gdańsk planuje swoją aktywność nie tylko na stoiskach wystawienniczych, ale także biorąc aktywny udział w konferencjach.
- inicjowanie i organizowanie międzynarodowych wydarzeń gospodarczych i naukowych, fundowanie nagród – Port Gdańsk aktywnie współpracuje z uczelniami wyższymi w ramach podpisanych porozumień. Przedmiotem współpracy jest m.in. uczestnictwo studentów w badawczo-rozwojowych projektach, których rezultatem będą innowacyjne rozwiązania przeznaczone dla Portu Gdańsk lub interesariuszy działających na rzecz gospodarki morskiej. Port Gdańsk, poza współpracą z lokalnymi uczelniami, zamierza stać się inicjatorem międzynarodowych wydarzeń gospodarczych i naukowych.

1.2. Budowanie marki Portu Gdańsk (w tym polityka CSR)

Przesłanką do przyjęcia idei społecznej odpowiedzialności biznesu nie może być wielkość osiąganego przez przedsiębiorstwo zysku, a raczej skutki działalności gospodarczej dla otoczenia społecznego i naturalnego. Dlatego też aspekt społecznej odpowiedzialności powinno się rozpatrywać nie tylko z punktu widzenia przestrzegania przez przedsiębiorców zasad ochrony środowiska naturalnego, ale również praw człowieka i konsumentów oraz reguł współpracy z lokalnymi społecznościami.

Przyjęcie przez przedsiębiorstwo takiej koncepcji prowadzenia działalności wymaga od niego nie tylko zmian mentalności, ale również przeznaczenia części zysków na cele społeczne, co przyczyniać się powinno do tworzenia jego pozytywnego wizerunku i poprawy jego konkurencyjności w długim okresie.

Strategia każdego przedsiębiorstwa to kompromis ustalony między różnymi grupami interesariuszy, uwzględniający jego cele, odpowiedzialność i ograniczenia. Dlatego też dojrzałość przedsiębiorstwa społecznie akceptowanego przejawia się w zrównoważonym kreowaniu, prowadzeniu i kontrolowaniu działalności, której stawia się wysokie wymagania. Przedsiębiorstwo musi umieć rozwiązywać konflikty między poszczególnymi stronami, które pojawiają się z często sprzecznymi oczekiwaniami.

Dążenie przedsiębiorstwa do osiągnięcia równowagi pomiędzy wartością ekonomiczną, społeczną i ekologiczną powinno rozpatrywać się w wymiarze wewnętrznym i zewnętrznym. Wymiar wewnętrzny dotyczy sposobu zarządzania przedsiębiorstwem, natomiast wymiar zewnętrzny – relacji z otoczeniem naturalnym oraz działań wobec partnerów biznesowych, dostawców, klientów, inwestorów i społeczności lokalnych.

Społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstwa należy wpisać zarówno w działania operacyjne przedsiębiorstw, jak i w ich strategię prowadzenia biznesu. W ramach strategii trzeba również zwrócić uwagę na wprowadzanie do struktury majątku przedsiębiorstwa tzw. inwestycji odpowiedzialnych społecznie (*Socially Responsible Investment*), które świadczą o dobrym zarządzaniu przedsiębiorstwem. Inwestycje społeczne mają charakter długoterminowy, czyli strategiczny i dokonuje się ich w celu rozwiązywania problemów społecznych. Ich zadaniem jest stworzenie podstaw zrównoważonego i trwałego rozwoju społeczności, przy czym realizuje się je na zasadach partnerstwa z władzami publicznymi i organizacjami pozarządowymi.

Należy tu uwzględnić wszystkie grupy interesariuszy, czyli: klienci, dostawcy, pracownicy, właściciele, instytucje rządowe i samorządowe oraz społeczność lokalną¹⁶.

Port Gdańsk nie ustaje w staraniach, aby pozostać podmiotem gospodarczym wrażliwym społecznie, który ukierunkowany jest nie tylko na własny rozwój i korzyści, ale który chce również przysłużyć się społeczeństwu (zwłaszcza lokalnej społeczności). Port Gdańsk prowadzi działalność tak, by zachować równowagę pomiędzy korzyściami własnymi a tymi, które

¹⁶ A. Oniszczyk-Jastrzębek, *Przedsiębiorczość w budowaniu zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2013

są widoczne i odczuwalne poza Portem.

W kolejnych latach Port Gdańsk nadal będzie realizował swoje założenie na takich polach jak:

- ład organizacyjny przedsiębiorstwa, aspekty stricte pracownicze;
- rozwój społeczny, dialog z kontrahentami;
- ekologia, ochrona środowiska, promowanie wszelkich działań pro środowiskowych;
- etyka biznesu.

W dalszym ciągu ma zamiar inicjować projekty i przedsięwzięcia z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu, angażować się w nie i je wspierać. Z tego względu Port Gdańsk planuje:

- kontynuować politykę praktyk studenckich,
- umożliwiać poznanie Portu Gdańsk poprzez udostępnianie jego terenów i wiedzy pracownikom dzieciom, młodzieży i studentom szkół wyższych;
- propagować wiedzę na temat Portu Gdańsk poprzez wykłady dla uczniów i studentów trójmiejskich uczelni;
- wspierać społeczne inicjatywy oraz traktować dialog jako cenne narzędzie współpracy, porozumienia i rozwoju.
- Współpraca z uczelniami i wspieranie B+R

1.2. Współpraca z uczelniami i wspieranie B+R

W dobie gospodarki wysokospecjalizowanej i zaawansowanych technologii przewagę konkurencyjną osiąga się dzięki innowacjom. Są one wypracowywane są najczęściej w kooperacji z jednostkami naukowymi. Z tego względu Port Gdańsk poszerza i intensyfikuje współpracę z najważniejszymi regionalnymi uczelniami oraz jednostkami naukowo-badawczymi. Sprzyjają temu zlokalizowane w Trójmieście uczelnie takie jak:

- Politechnika Gdańska,
- Uniwersytet Gdański,
- Uniwersytet Morski w Gdyni,
- Centrum Techniki Okrętowej.

Celem współpracy Portu Gdańsk z uczelniami i ośrodkami badawczo-rozwojowymi jest rozwijanie aktywności naukowo-badawczej oraz wdrożeniowej w dziedzinach szczególnie ważnych dla gospodarki morskiej. W szczególności dotyczy to przedsięwzięć z zakresu rozwoju infrastruktury portowej, aspektów techniczno-technologicznych funkcjonowania portów, systemów zarządzania i eksploatacji w portach morskich oraz bezpieczeństwa w transporcie morskim i ochrony obszarów morskich. Obszar wspólnych działań obejmuje projekty badawcze i rozwojowe oraz wsparcie dla badań naukowych istotnych dla gospodarki morskiej. W ramach zawieranych przez Port Gdańsk porozumień z uczelniami wspierana będzie komercjalizacja wyników badań oraz transfer wiedzy i technologii. Organizowane będą również wspólne konferencje naukowe i sympozja oraz konkursy dla studentów. Port w Gdańsku stara się również wykorzystywać potencjał przedsiębiorstw z otoczenia biznesu, tj. inkubatorów przedsiębiorczości. Rozwój tej współpracy zaowocuje



w niedalekiej przyszłości projektami B+R, a także nowymi startupami. W perspektywie czasowej objętej niniejszą Strategią, Port Gdańsk będzie kontynuował obecne działania obejmujące zarówno współpracę z uczelniami, jak i wspieranie startupów.

1.4. Port Gdańsk jako Centrum Kompetencji

Dział usług gospodarki narodowej polega w głównej mierze na *know-how* i kompetencjach kadr. Port Gdańsk rozumie znaczenie „czynnika ludzkiego” nie tylko w prawidłowej realizacji procesów usługowych, ale także, a może przede wszystkim w procesie ich optymalizacji. Dlatego stawia na ciągłe podnoszenie kompetencji swoich pracowników oraz wspieranie kształcenia kadr kontrahentów, jak i całej gospodarki morskiej.

Ponadto będzie czynnie wpierać kształcenie przyszłych kadr gospodarki morskiej w regionie poprzez aktywne działania w postaci:

- praktyk,
- stażów,
- wizyt studyjnych,
- współtworzenia programów kształcenia na kierunkach i specjalnościach związanych z sektorem portowym i transportem morskim,
- aktywne uczestnictwo przedstawicieli ZMPG S.A. w wykładach tematycznych,
- ustanawianie nagród dla najlepszych absolwentów.

Strategią Portu Gdańsk w zakresie wsparcia kształcenia kadr gospodarki morskiej jest podejmowanie również różnego typu przedsięwzięć ułatwiających swoim pracownikom oraz pracownikom obsługiwanych klientów Portu dotarcie do wysokiej jakości kursów i szkoleń zawodowych. Port Gdańsk zamierza również stać się miejscem, gdzie swoje centra szkoleniowe lokują producenci urządzeń, globalni operatorzy oraz inne podmioty przemysłowe.

1.5. Port Gdańsk jako centrum nowych technologii

Port Gdańsk posiada bogate doświadczenie w rozwoju innowacyjności i współpracy ze startupami w ramach programów akceleryacyjnych. We współfinansowanych z UE konkursach realizowanych przez ZMPG S.A. wybierane są te startupy, które w najbardziej skuteczny sposób realizują wyzwania, jakie stoją przed Portem Gdańsk i jego kontrahentami. Rozwiązania przez nie proponowane pozwalają w nowoczesny, innowacyjny i wysokotechnologiczny sposób rozwiązywać problemy, jak również otwierać nowe kierunki i perspektywy, bezpośrednio związane z działalnością portową.

Port Gdańsk dotychczas nawiązał współpracę ze startupami proponującymi technologie wykorzystywane do następujących narzędzi przetestowanych w porcie:

- Inteligentny System Zarządzania Ruchem na terenie Portu Gdańsk,
- wizualizacja terenów portowych Portu Gdańsk,
- platforma analityczna oraz urządzenia końcowe do pomiaru, przetwarzania i wizualizacji parametrów jakości powietrza wraz z narzędziem przewidywania ryzyka pylenia

(na 72h),

- czujniki, wraz z platformą analityczną do pomiaru poziomu substancji zanieczyszczających oraz hałasu w czasie rzeczywistym. System, mierzy zawartość pyłów zawieszonych PM2.5, PM10, dwutlenku siarki (SO₂), dwutlenku azotu (NO₂) oraz lotnych związków organicznych (VOC),

ZMPG S.A. proponuje współpracującym z nim startupom takie korzyści jak:

- dostęp do infrastruktury i wiedzy eksperckiej ZMPG,
- wsparcie merytoryczne przy rozwijaniu i testowaniu swoich produktów/usług,
- umożliwienie startupom zademonstrowania swoich rozwiązań, będących odpowiedzią na bieżące potrzeby portu i jego kontrahentów.

Bazując na zgromadzonym doświadczeniu należy uznać efekty współpracy ze startupami za skuteczny, innowacyjny i twórczy kierunek partnerstwa rozwojowo-biznesowego zarówno dla startupów, jak i dla portu. Strategią ZMPG S.A. jest także w przyszłości kontynuacja współpracy ze startupami, m.in. poprzez udział w kolejnych edycjach konkursów współfinansowanych oraz w programach akceleryacyjnych, jak i przeznaczanie środków finansowych z własnego budżetu na wsparcie innowacyjnych projektów wdrażanych w Porcie.

Chcąc brać aktywny udział we wspieraniu innowacyjnych rozwiązań dla branży morskiej, ZMPG S.A. wdraża projekt utworzenia Inkubatora Morskiego na terenie Portu Gdańsk.

Inkubator Morski będzie mieścił się w zrewitalizowanych budynkach biurowych, dostosowanych zarówno do funkcjonowania osobnych biur, jak i do pracy grupowej. W ramach działania Inkubatora Morskiego planowana jest współpraca z firmami z branży morsko-logistycznej czy uczelniami i szkołami, posiadającymi w swojej ofercie kierunki związane z Inteligentnymi Specjalizacjami Pomorza (ISP), a w szczególności z ISP1 Technologie offshore i portowo-logistyczne. Pozwoli to na koncentrację podmiotów związanych z logistyką i gospodarką morską właśnie w Porcie Gdańsk. Głównym beneficjentem Inkubatora Morskiego będą startupy, realizujące swoje projekty dla branży morsko-logistycznej, a w szczególności dla ZMPG S.A. Wsparcie startupów może się odbywać wielopłaszczyznowo, w tym poprzez wsparcie merytoryczne, doradcze, prawne, finansowe itd.

1.6. Realizacja głównych inwestycji w formule PPP

Dotychczas w Porcie Gdańsk nie były realizowane inwestycje w formule partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP). ZMPG S.A. podjął jednak decyzję, że kluczowa inwestycja – budowa Portu Centralnego, może zostać realizowana w takiej formule.

W ramach PPP możliwe będzie częściowe sfinansowanie projektów oraz przekazanie gospodarowania wybudowaną infrastrukturą na czas określony w ramach długoletnich umów koncesyjnych na działalność operacyjną.

Główną przesłanką zastosowania formuły PPP dla planowanego przedsięwzięcia jest odpowiedni podział ryzyk wynikający z wykorzystania mocnych stron poszczególnych Part-



nerów – udostępnienie terenów portowych i towarzyszącej infrastruktury dostępowej przez Port Gdańsk (Partner Publiczny) oraz możliwości pozyskania kapitału inwestycyjnego i komercyjne wykorzystanie nowej infrastruktury przez Partnerów Prywatnych.

Udział kapitału prywatnego pozwoli skierować dodatkowy strumień środków finansowych na realizację przedsięwzięcia, co z jednej strony zmniejszy zobowiązania finansowe po stronie publicznej, a z drugiej pozwoli na szybsze zrealizowanie zadania inwestycyjnego oraz rozpoczęcia działalności operacyjnej.

Kolejną przesłanką, która decyduje o wyborze PPP, jest podział zadań i ryzyk pomiędzy podmiot publiczny i prywatny. Umowa między podmiotami, w oparciu o zapisy Ustawy PPP, to dla obu stron lepsza alokacja ryzyk. Podstawową zasadą PPP jest przenoszenie danego ryzyka na stronę posiadającą największe możliwości, wiedzę i doświadczenie w zakresie zarządzania nim, przy jak najmniejszych kosztach.

Ponadto istotny aspekt stanowi możliwość pozyskania technologii, a co za tym idzie podniesienie jakości realizowanych przedsięwzięć infrastrukturalnych.

Przesłanką do realizacji Projektu w PPP jest również często zauważana lepsza jakość usługi świadczonej w ramach PPP od usługi świadczonej w ramach tradycyjnego zamówienia publicznego. Wynika to między innymi z oszczędności skali, innowacji w świadczeniu usług czy lepszej integracji usług z aktywami towarzyszącymi.

Dzięki współpracy z kapitałem prywatnym w celu realizacji inwestycji, niejako automatycznie taki projekt przechodzi tzw. Test Prywatnego Inwestora, a także staje się projektem bankowalnym. Ma to o tyle duże znaczenie, że praktycznie eliminuje ryzyko nietrafionej lub niewłaściwie zaprojektowanych inwestycji. Od początku będą one realizowane na własne potrzeby przez sektor prywatny, współfinansowane w znacznej mierze przez sektor prywatny i ryzyko osiągnięcia pożytków jest również całkowicie przerzucone na prywatnego operatora.

2. Usługi wartości dodanej i działania komplementarne

Usługi wartości dodanej to wszystkie te usługi i działania Portu Gdańsk, które nie są związane z samym przeładunkiem czy składowaniem w Porcie Gdańsk. To głównie takie usługi, które wykonywane są na ładunku (zazwyczaj na zapleczu Portu) w celu jego „uszlachetnienia” i nadania mu większej wartości.

Działania komplementarne to natomiast takie przedsięwzięcia, które podnoszą poziom zaufania do marki jaką posiada Port Gdańsk. To także działania, które wpływają na lepszą jakość pracy, współpracy z Portem Gdańsk.

Port Gdańsk uczestniczy w inicjatywach i sam kreuje działania wspierające rozwój rynku związanego z gospodarką morską.

Głównymi działaniami prowadzonymi przez ZMPG S.A. w tym zakresie są:

- **Inteligentne Specjalizacje Pomorza (ISP)**
Urząd Marszałkowski w 2015 r. wybrał 4 Specjalizacje regionu pomorskiego o największym potencjale, które bazują na zasobach regionu Pomorza i będą lokomotywą wzrostu dla naszego województwa. Jedną z tych propozycji wybranych przez Marszałka oraz Komisję Konkursową, była specjalizacja zgłoszona, zainicjowana oraz koordynowana przez ZMPG S.A. Działanie to umożliwiło aplikowanie przez przedsiębiorców z branży morskiej do odpowiednich źródeł finansowania na zdefiniowane w Specjalizacji projekty. Dzięki tym działaniom Port Gdańsk stworzył nowe możliwości wsparcia projektów B+R dla podmiotów z Pomorza, funkcjonujących w branży morskiej i portowo-logistycznej.
- **Krajowa Inteligentna Specjalizacja Morska (KIS)**
ZMPG S.A., jako Lider Partnerstwa morskiej Inteligentnej Specjalizacji Pomorza, przyczynił się do utworzenia Krajowej Inteligentnej Specjalizacji (KIS) – Specjalizacji Morskiej. W zakres KIS Morskiej zostały zgłoszone następujące zagadnienia, które umożliwiają realizację projektów badawczych przy wsparciu z dotacji UE:
 - ▶ projektowanie, budowa i konwersja specjalistycznych jednostek pływających oraz ich specjalistycznego wyposażenia,
 - ▶ projektowanie, budowa i przebudowa konstrukcji morskich i przybrzeżnych,
 - ▶ procesy i urządzenia wykorzystywane na potrzeby logistyki opartej o transport morski i śródlądowy,
 - ▶ monitoring, ochrona i zapobieganie zanieczyszczeniu środowiska morskiego.
- **Estetyzacja Portu Gdańsk**
Wszystkie zrealizowane w ramach tego projektu działania mają na celu m.in. integrację oraz stworzenie możliwości współpracy wielu środowisk w relacjach: biznes – nauka – samorząd. Przeprowadzony konkurs dotyczył opracowania spójnej koncepcji zagospodarowania terenów przybrzeżnych, które mają być spójnym i wyróżniającym się zestawem cech architektonicznych oraz zagospodarowania terenu zarówno terenów Portu Gdańsk jak i Miasta Gdańska. Tereny niewykorzystywane w celach przemysłowych będą mogły być zagospodarowane w estetyczny i funkcjonalny sposób z możliwością dostępu do nich dla osób z zewnątrz. W kolejnych etapach przedsięwzięcia planuje się uatrakcyjnienie niezagospodarowanych terenów przy wejściu do Portu. Zaprojektowany został wielofunkcyjny budynek typu InfoBox z przestrzenią wystawienniczą, konferencyjną, miejscem widokowym na wejście do Portu oraz przestrzenią rekreacyjną. Oprócz funkcji *stricte* na potrzeby ZMPG S.A., będzie mógł być obiektem edukacyjnym, w którym mieszkańcy oraz goście Portu będą zapoznawać się z zamierzeniami inwestycyjnymi Portu Gdańsk, w tym budową Portu Centralnego, oraz innymi istotnymi dla lokalnej społeczności działaniami, które podejmuje Port.

Port Gdańsk będzie w przyszłości kontynuował działania podnoszące rangę i budujące markę Portu Gdańsk, a jednocześnie zapewniające niezbędne wsparcie dla otoczenia Portu i jego interesariuszy.



3. Projekty strategiczne

3.1. Port Centralny

Powstanie Portu Centralnego na wodach Zatoki Gdańskiej to sztandarowy projekt Portu Gdańsk wspierany przez Rząd RP oraz Ministerstwo Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej.

Poniższy opis oparto na zapisach w wielobranżowej „Koncepcji zagospodarowania Portu Centralnego w Porcie Gdańsk” autorstwa: „PROJMORS” Biuro Projektów Budownictwa Morskiego Sp. z o.o. i Mosty Gdańsk Sp. z o.o.

Budowa Portu Centralnego to inwestycja, która pozwoli polskiej gospodarce morskiej wejść do czołówki portów europejskich i konkurować z portami światowymi. Port Centralny posiadać będzie atrakcyjną infrastrukturę głębokowodną, dzięki której będzie portem pierwszego wyboru dla wielu rynków. Obszar Portu Centralnego będzie odpowiednio duży, posiadający jak najmniej ograniczeń, zapewniając wygodny dostęp do nowoczesnych nabrzeży największym jednostkom. Stanowić będzie intermodalny węzeł transportowy, pełniący rolę centrum dystrybucyjno-logistycznego oraz hubu w rejonie Morza Bałtyckiego. Port Centralny zostanie wybudowany poprzez załadowanie obszaru morskiego mieszczącego się w granicach administracyjnych Portu Gdańsk.

Koncepcja projektu zakłada powstanie pomiędzy istniejącym Falochronem Wschodnim a Falochronem Północnym około 410 hektarów nowych powierzchni terminali oraz nowych nabrzeży o łącznej długości około 19 km. Inwestycje mają obejmować wykonanie pełnej infrastruktury hydrotechnicznej, takiej jak: falochrony, pirsy, nabrzeża oraz infrastruktury dostępowej rozumianej jako połączenia drogowe i kolejowe, jak również pełne uzbrojenie terenu w media.

Uwzględniając wstępne założenia koncepcyjne, można wskazać na zakładaną konieczność budowy głównego falochronu o długości około 6 km, a także falochronów dodatkowych o łącznej długości 3 km. Lokalizacja obszaru Portu Centralnego pozwala także przyjąć, że projekt będzie wymagał budowy około 4 km toru podejściowego, z czego najprawdopodobniej 50% stanowić będzie tor głębokowodny. Całkowita powierzchnia akwenu uwzględniająca obszar objęty falochronami, to około 1400 ha.

Zrealizowane na zapleczu zostaną inwestycje drogowe i kolejowe – dostępne od strony lądu do Portu Centralnego. Zmodernizowana zostanie dotychczasowa infrastruktura drogowa powstanie nowy układ drogowy wraz z bezkolizyjnym dostępem drogowym poprzez rozbudowę ul. Sucharskiego do przekroju 2+2 wraz z estakadą od ronda Ku Ujściu do terminali Portu Centralnego. Dzięki temu możliwe też będzie wyeliminowanie kolizji z koleją, co jest bardzo istotne w przypadku spodziewanego dużego ruchu drogowego i kolejowego.

Ze względu na etapowanie rozbudowy terminali portowych, przyjęto również etapowy rozwój infrastruktury kolejowej zarówno na terenie Portu Centralnego, jak też na jego zapleczu, w tym budowę nowej stacji rozrządowej o roboczej nazwie PKP Port Centralny na terenach obecnego Siarkopolu S.A., po zachodniej stronie ul. Pokładowej.

Należy dodać, że zaplanowane rozwiązania drogowe, kolejowe, a także lokalizacja terminali uwzględniają interesy i potrzeby Pola Bitewnego Westerplatte. Zostały zaprojektowane tak, by z jednej strony nie ingerować w tereny obecnego półwyspu oraz Muzeum Westerplatte, a z drugiej, by wyeksponować walory tego miejsca poprzez zaprojektowanie terminala pasażerskiego i promowego w taki sposób, by można było łatwo z niego dotrzeć na teren Muzeum, oraz by zapewnić odpowiednią widoczność z pokładów jednostek pasażerskich.

Port Centralny w założeniach ma stanowić nowy obszar aktywności gospodarczej prowadzonej w gdańskim Porcie, oferujący potencjalnym kontrahentom najwyższą jakość obsługi. Dotyczy to zarówno dostępu transportowego od strony wody (nabrzeża głębokowodne), jak i lądu (efektywna komunikacja z zapleczem), a także potencjału dostępnych terenów rozwojowych.

Rysunek 19. Wizualizacja Portu Centralnego – wody na wschód od wejścia do Portu Wewnętrznego



Funkcjonowanie oraz rozwój portów morskich jest bezpośrednio związany z potencjałem ładunkowym oraz ruchem pasażerskim generowanym na ich zapleczu i przedpolu. Podkreślić trzeba, że zaplecze rozumiane powinno być jako przestrzeń po stronie lądu, która generuje masę ładunkową lub posiada odpowiednią liczbę osób chętnych do korzystania z usług Portu. Przedpołem będzie zaś obszar wodny, na którym realizowane są przewozy morskie (można go również utożsamiać z portami docelowymi). Specyficznym wymiarem aktywności portowej jest funkcja dystrybucyjna (tranzyt morski, tzw. *transshipment*), w którym następuje nałożenie się zaplecza i przedpola portowego.

Kluczową determinantą rozwoju aktywności przeładunkowej portów morskich jest jednak potencjał zaplecza portowego (również obsługiwanego w ramach tranzytu morskiego), które utożsamiane powinno być zarówno z zapleczem krajowym, jak i rynkami zagranicznymi (tranzyt lądowy). Biorąc pod uwagę podstawowe charakterystyki oraz parametry makroekonomiczne można wskazać na takie czynniki jak:

- poziom rozwoju gospodarczego oraz prognozowana dynamika jego zmian (najczęściej element ten utożsamiany jest z wysokością produktu krajowego brutto);
- wielkość produkcji oraz jej proeksportowy charakter, a także wielkość konsumpcji oraz potrzeby importowe z niej wynikające (szczególnie ważnym aspektem jest tutaj struktura kierunkowa handlu/wymiana zamorska a także jej specyfika asortymentowa/ładunki podatne na obsługę transportem morskim);
- procesy migracyjne (wolumen i kierunki), a także charakterystyka mobilności międzynarodowej społeczeństwa, w tym w szczególności aktywność turystyczna wymagająca usług transportu morskiego.

Realizacja projektu budowy Portu Centralnego stanowi niepowtarzalną okazję dokonania skoku jakościowego w odniesieniu do usług oferowanych przez Port. Odnosi się to zarówno do poprawy parametrów technicznych i operacyjnych terminali oraz baz przeładunkowych funkcjonujących obecnie w Porcie, jak również do lokalizacji nowych usług w Gdańsku.

Nowe usługi rozumiane jako obsługa niewystępujących dotychczas ładunków lub technologii, czy też lokalizacji w Porcie innych komplementarnych aktywności gospodarczych. Przeprowadzone analizy wskazują, iż następujące aktywności gospodarcze mogą być realizowane na terenie Portu Centralnego:

- terminal LNG wraz z systemem re-gazyfikacji, który stanowiłby element krajowego systemu energetycznego,
- elektrownia zasilająca Port w Gdańsku oraz Aglomerację Gdańską, wykorzystująca LNG,
- bazy przeładunkowe produktów chłodzonych i mrożonych pozyskujące zimno z instalacji regazyfikujących terminala LNG,
- inne aktywności gospodarcze wykorzystujące zimno technologiczne z terminala LNG – np. serwerownie wymagające czynnika chłodzącego.

Tradycyjnie działalność portów utożsamia się z ilością obsługiwanych ładunków lub liczbą pasażerów. Obecnie jednak coraz szerzej stosowane są kryteria efektywnościowe, które sprowadzić można do wartości dodanej generowanej przez port. Nie wystarczy bowiem tylko obsługiwać dużego wolumenu ładunków, równie ważne jest, aby usługi te przynosiły najwyższą wartość dodaną. Tym samym, określone obszary portu nie muszą determinować bezwzględnie przeładunków portowych, a powinny umożliwiać generowanie strumienia przychodów. Przykładem takiego podejścia jest lokalizacja baz obsługi przemysłu offshore w portach morskich. Pomimo tego, że poziom obrotów przeładunkowych w takich rejonach jest niewielki, porty chętnie dzierżawią tereny i nabrzeża dla tego typu kontrahentów. Zapewniają oni bowiem strumień przychodów, który jest niezależny od koniunktury gospodarczej.

Podobne spojrzenie zostało uwzględnione w projektowaniu Portu Centralnego, którego określone rejony mogą pełnić tego rodzaju funkcje.

Budowa Portu Centralnego przyczyni się do wzrostu przepustowości Portu, a jednocześnie przyczyni się do poprawy pozycji konkurencyjnej, co sprowadza się do zwiększenia udziału Gdańska w obsłudze popytu na usługi portowe w kraju. Proces ten wymaga jednak uruchomienia określonych terminali i baz przeładunkowych o odpowiednich możliwościach usługowych. W związku z powyższym, opierając się na wynikach dotychczasowych analiz popytu, a także koncepcji przestrzennej Portu Centralnego przyjęto, etapową realizację Portu („Koncepcja zagospodarowania Portu Centralnego w Porcie Gdańsk”):

- ETAP „0” – przyczółek wraz z infrastrukturą dostępową
W Etapie „0” nastąpi realizacja kompletnej infrastruktury dostępowej wraz z przyczółkiem w części morskiej Portu Centralnego.
Teren dla potrzeb zaplecza budowy Etapu I Portu Centralnego oraz przyczółek dla:
 - ▶ komunikacji drogowo-kolejowej realizowanej od węzła „Ku Ujściu”,
 - ▶ zewnętrznych sieci sanitarnych,
 - ▶ przyłącza gazu średniego ciśnienia,
 - ▶ przyłącza elektroenergetycznego,
 - ▶ przyłącza teletechnicznego.Po realizacji Etapu „0” obszar obejmuje:
 - ▶ terminal zbożowy,
 - ▶ depot kontenerowy,
 - ▶ zaplecze techniczno-administracyjne Portu Centralnego.
- ETAP I
Etap I obejmuje budowę:
 - ▶ falochronów – około 2/3 długości docelowej,
 - ▶ terminala zbożowego,
 - ▶ terminala kontenerowego – I faza,
 - ▶ terminala pasażerskiego,
 - ▶ terminala ro-ro i automotive,
 - ▶ depotu kontenerowego,
 - ▶ przystani dla jednostek usług żeglugowych.
- ETAP II
II Etap budowy obejmuje:
 - ▶ falochrony – dokończenie budowy,
 - ▶ terminal kontenerowy – II faza,
 - ▶ terminal uniwersalny,
 - ▶ terminal chemiczny,
 - ▶ stocznię,
 - ▶ terminal offshore.

Technologicznie Etap II może być realizowany równolegle z Etapem I (pod warunkiem uwzględnienia tego także na etapie przygotowawczym – np. wyprzedzająca realizacja całości falochronów).



- ETAP III
Etap III budowy Portu Centralnego obejmuje:
 - ▶ terminal LNG,
 - ▶ elektrownię LNG,
 - ▶ instalację produkcji chłodu oraz magazyny produktów mrożonych.

Port Centralny może powstać w formule Partnerstwa Publiczno-Prywatnego (PPP), co oznacza, że poszczególne terminale będą budowane na potrzeby konkretnego partnera i przy jego wydatnym współudziale.

Oprócz rodzajów aktywności generujących przeładunki portowe, część powierzchni Portu Centralnego może być zagospodarowana poprzez funkcje nieposiadające bezpośredniego przełożenia na wolumen przeładunków (nie zmieniają one w istotny sposób lub w ogóle przeładunków całkowitych Portu). Wśród podstawowych typów takich funkcji można wymienić:

- rozwój bazy dla obsługi morskiej energetyki wiatrowej;
- rozwój zaplecza dla przemysłu stoczniowego (budowa i remonty statków oraz konstrukcji offshore);
- obszary pod działalność magazynową i składową, nieposiadające dostępu do nabrzeży portowych;
- obszary przeznaczone pod działalność produkcyjną wymagającą bezpośredniego dostępu do nabrzeży portowych, w tym elektrownia LNG.

Jednym z potencjalnych obszarów wykorzystania infrastruktury hydrotechnicznej oraz suprastruktury Portu Centralnego jest rozwój rejonu przygotowanego do obsługi szeroko pojętego przemysłu morskiej energetyki wiatrowej (budowa i obsługa morskich farm wiatrowych – MFW). Morska energetyka wiatrowa, zgodnie z zapisami nowej Polityki Energetycznej Polski do 2040 roku (PEP2040), stanowić ma główny obszar rozwoju OZE (odnawialne źródła energii) w Polsce. Minimalny, założony w PEP2040, wolumen mocy zainstalowanej w morskich elektrowniach wiatrowych w horyzoncie 2030 roku ma wynieść od 5 do 6 GW. W 2040 roku zakładany wolumen mocy zainstalowanej w *farmach offshore* może osiągnąć nawet 10 GW. Wielkości te potwierdzają niezależni eksperci, którzy szacują realny potencjał morskiej energetyki wiatrowej w Polsce na od 8 do 10 GW¹⁷.

Budowa pierwszej w Polsce MFW, o mocy ok. 600 MW, może się rozpocząć około roku 2022-2023, a pierwsze elektrownie mają być oddane do użytku w roku 2025, co wpisuje się w założoną perspektywę rozwoju Portu Centralnego. Do końca roku 2030 może zostać wybudowanych 4 GW, a kolejne 4 GW do końca 2035 roku.

Port Gdańsk z uwagi na swoje położenie względem planowanych obszarów lokalizacji polskich morskich farm wiatrowych na Bałtyku posiada predyspozycje do pełnienia roli zarówno portu produkcyjnego (lokalizacja zakładów produkcyjnych wielkogabarytowych komponentów MFW), jak i konstrukcyjnego (baza logistyczna dla projektów MFW), a w mniejszym zakresie portu obsługowo-serwisowego. Podobną rolę może odgrywać względem instalacji planowanych do realizacji przez Szwecję, Litwę czy Łotwę.

¹⁷ Program rozwoju morskiej energetyki i przemysłu morskiego w Polsce – aktualizacja 2018 r. Fundacja na rzecz Energetyki Zrównoważonej, Clifford Chance, Warszawa 2018 r.)

Trzeba podkreślić, że morskie farmy wiatrowe o łącznej mocy 8 GW mogą zaspokajać ok. 20% krajowego zapotrzebowania na energię elektryczną, w sposób istotny wpływając na możliwość osiągnięcia redukcji emisji CO₂ oraz zwiększając krajowe wykorzystanie odnawialnych źródeł energii.

Kluczowym wyzwaniem w procesie rozwoju farm wiatrowych jest konieczność obsługi elementów ponadgabarytowych i ciężkich, co bezpośrednio wskazuje na potrzebę dostępu do odpowiedniej infrastruktury hydrotechnicznej (nabrzeża portowe z dostępem do powierzchni składowej). Wymagane będą nabrzeża o DOR min. 10 t/m² i place o DOR 10-23 t/m².

Rozwój odpowiedniego zaplecza logistycznego dla ładunków obsługiwanych w Porcie Centralnym jest kolejnym typem aktywności, który stanowi integralny element jego przestrzeni.

Specyficzną działalnością, która potencjalnie może być zlokalizowana w Porcie Centralnym, jest energetyka oparta o surowiec transportowany drogą morską. W tym wypadku szczególnego znaczenia nabiera upłynniony gaz (LNG), który jest doskonałym paliwem dla elektrowni zasilającej sam Port Centralny, inne obszary portowe, jak i okolicznych odbiorców. Rozwiązanie takie ograniczyłoby jednocześnie konieczność rozbudowy systemu przesyłowego łączącego tradycyjne źródła energii z obszarem portu. Komplementarną aktywnością dla energetyki oraz przeładunków LNG mogłyby być również obiekty wykorzystujące chłód powstający wskutek regazyfikacji LNG, w tym powierzchnie magazynowe dla ładunków mrożonych i chłodzonych (zaplecze logistyczne). Potencjalnie można byłoby lokalizować w sąsiedztwie instalacji LNG również instalacje techniczne wymagające efektywnego chłodzenia, a jako szczególnie ciekawy kierunek rozwoju można wskazać budowę serwerowni.

3.2. Użeglownienie Wisły

W związku z podpisaniem aktu ratyfikacyjnego „Europejskie porozumienie w sprawie głównych śródlądowych dróg wodnych o znaczeniu międzynarodowym” (AGN), Polska zobowiązała się doprowadzić główne szlaki wodne do co najmniej IV klasy żeglowności. Polskie drogi wodne, po uzyskaniu standardu określonego w AGN, będą mogły stać się docelowo elementami transeuropejskiej sieci transportowej TEN-T. „Biała Księga” Komisji Europejskiej określa strategię rozwoju transportu w Europie. Celem strategii jest przesunięcie do roku 2030 30% ruchu drogowego na kolejowy i wodny śródlądowy. Do 2050 r. ma to być już połowa tego transportu.

Nowa polityka wobec sektora żeglugi śródlądowej spowodowała, że rozwój śródlądowych dróg wodnych i reaktywacja idei gospodarczego wykorzystania rzek przy zachowaniu ich przyrodniczych walorów znalazły swoje odzwierciedlenie w strategicznych planach i projektach. Wywiązując się z przepisów ustawy - Prawo wodne, w Ministerstwie Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej rozpoczęto prace nad przygotowaniem studiów wykonalności głównych dróg wodnych w Polsce, w tym dla drogi wodnej rzeki Wisły – cały



polski odcinek międzynarodowej drogi wodnej E40. W zakresie E-40 resort współpracuje z ZMPG S.A.

Port Gdańsk realizuje Studium wykonalności dla kompleksowego zagospodarowania międzynarodowych dróg wodnych: E-40 dla rzeki Wisły na odcinku od Gdańska do Warszawy, E-40 od Warszawy do granicy Polska-Białoruś (Brześć) oraz E-70 na odcinku od Wisły do Zalewu Wiślanego (Elbląg).

Port Gdańsk będzie aktywnie wspierał wszelkie inwestycje na drogach wodnych E-40 oraz E-70, tak by śródlądowy ruch handlowy do Portu Gdańsk pojawił się jak najszybciej.

3.3. Digitalizacja procesów w Porcie Gdańsk

Port Gdańsk prowadzi działania zmierzające do digitalizacji procesów w Porcie, należą do nich między innymi:

- realizacja projektu Port Community System (PCS),
- ucyfrowienie wewnętrznych procesów w Porcie Gdańsk w tym: obieg dokumentów, CRM, BI, etc.
- Navigate i inne narzędzia pokazujące tendencje handlowe oraz potencjał hinterlandu Portu,
- robotyzacja – eliminowanie uciążliwych i powtarzalnych czynności dzięki robotyzacji procesów,
- inne działania wykorzystujące pojawiającą się powszechnie technologię 5G, blockchain, IoT, analizy Big Data, etc.
- nacisk na innowacje z dziedziny ICT – wdrożenie procedur promujących najnowocześniejsze rozwiązania w tej dziedzinie, edukacja pracowników oraz kontrahentów, udział w wydarzeniach prezentujących innowacje informatyczne z naciskiem na technologie morskie.

W przygotowanym przez MG MiŻS „Programie rozwoju polskich portów morskich do 2030 r.” (dokument przyjęty przez Radę Ministrów) znaczący, w kontekście realizacji przedmiotowego przedsięwzięcia, jest Priorytet 4 Digitalizacja polskich portów morskich. Zauważono, że do zwiększenia atrakcyjności portów morskich niezbędne jest podjęcie działań wpisujących się w ich digitalizację, rozumianą jako proces polegający na zwiększeniu wykorzystania przez nie nowoczesnych technologii informacyjnych – w szczególności służących inteligentnej wymianie informacji pomiędzy wieloma różnymi uczestnikami obrotu portowo-morskiego. Ponadto, wprowadzenia systemu IT typu PCS w polskich portach wymaga Unia Europejska. Obowiązek ten narzuca Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2010/65/UE z dnia 20 października 2010 r. w sprawie formalności sprawozdawczych dla statków wchodzących do lub wychodzących z portów państw członkowskich i uchylającej dyrektywę 2002/6/WE.

Realizując powyższe potrzeby Port Gdańsk nawiązuje strategiczne partnerstwa z liderami światowymi branży portowej.

IV. Wizja Portu 2050

Określenie dokładnych warunków, które będą determinować działania Portu Gdańsk w perspektywie kolejnych 30 lat jest wymagającym zadaniem. Port Gdańsk obserwuje zmiany w gospodarce światowej i stara się dostrzegać najważniejsze trendy i zjawiska, jakie towarzyszą działalności Portu Gdańsk w długim okresie i uwzględniać je w aktualizacji niniejszej Strategii.

Są to przede wszystkim:

1. *Circular economy*, czyli gospodarka obiegu zamkniętego, która zakłada pełen odzysk surowców oraz dostawy energii ze źródeł odnawialnych do gospodarki tak, aby cały system stał się w pełni regeneracyjny. Dotyczy to przede wszystkim produkcji przemysłowej, ale również w dostawie usług, które powinny stać się samowystarczalne energetycznie. Branża transportowa jest szczególnie podatna na te zmiany.
2. *Green Ports & Green Shipping*, które w dalekiej perspektywie zmierzają do poziomu tzw. zeroemisyjności w produkcji usług transportowych, przeładunkowych oraz innych usług dokonywanych na ładunkach będących przedmiotem obrotu portowego. Porty staną się miejscem dużej konsumpcji energii przy jednoczesnej produkcji energii ze źródeł odnawialnych, a w zakresie pozostałej emisji – zapewnią odpowiednie technologie i metody redukcji ich negatywnych skutków dla środowiska i społeczeństwa.
3. Industrializacja portów – proces przekształcania większości portów z węzłowych punktów transportowych w kierunku ośrodków produkcji wraz z towarzyszącymi usługami przeładunkowo-składowymi oraz usługami wartości dodanej.
4. Digitalizacja i automatyzacja procesów prowadząca do sztucznej inteligencji, a zapewniająca poprawę efektywności ekonomicznej poprzez skracanie czasu decyzji, czasu przepływu informacji, dokumentów oraz przepływów pieniężnych.
5. Postępująca koncentracja kapitałowa i organizacyjna (pozioma i pionowa) skutkująca powstawaniem gigakoncernów międzynarodowych, które wykraczają poza jedną branżę i skutkują opanowywaniem całych łańcuchów transportowych, od wydobycia surowców lub produkcji rolnej, po produkty finalne i żywność,
6. Technologie druku 3D prowadzące do eliminacji z układu transportowego pewnych grup towarowych (głównie półproduktów, części i podzespołów) w kierunku tzw. *nearshoringu*, tj. produkcji na miejscu; w zamian za to zwiększy się rozproszenie przewozów surowców do druku 3D do każdego miejsca na świecie.
7. Stały wzrost populacji generuje zwiększone potrzeby konsumpcji i produkcji żywności, a w konsekwencji wzrostu potrzeb transportowych z miejsc produkcji do regionów konsumpcji. Tymi regionami będą z pewnością megamiasta liczące po kilkanaście, kilkadziesiąt milionów mieszkańców, co będzie generowało szczególnie duże potrzeby transportowe – pasażerów i towarów. Druk 3D będzie ratunkiem tylko w pewnym zakresie. W pozostałych branżach niezbędna będzie kanalizacja przepływów w wysokowydajne potoki ładunkowe, gdzie port morski pełni funkcję akceleratora i uszlachetnicza ich.
8. Wzrost znaczenia towarzyszących wymianie handlowej usług wartości dodanej, szczególnie finansowych, profesjonalnych, teleinformatycznych

Port Gdańsk stanie się w pełni portem uniwersalnym, obsługującym każdą grupę towarową, dzięki licznym, wysoko wyspecjalizowanym terminalom przeznaczonym do obsługi danej grupy towarowej w większości zlokalizowanych w głębokowodnym Porcie Centralnym w Gdańsku.

W dalszym ciągu pełnić będzie rolę największego ośrodka transportu i produkcji na polskim wybrzeżu, gdzie łączą się potoki surowców i półproduktów z potokami gotowych wyrobów przemysłowych; gdzie stykają się przeładunki nawozów ze zbożami, biomasą i paliwami. W wyniku rozwoju funkcji tranzytowej, w kontekście wzrostu populacji państw Regionu Morza Bałtyckiego także przeładunki kontenerów będą niezwykle ważne, a Port Gdańsk na stałe obsługiwać będzie największe linie i statki kontenerowe. Zautomatyzowana obsługa ładunków *ro-ro* sprowadzi port do roli kluczowego węzła w wymianie handlowej między Skandynawią a Europą Środkową i Południową oraz na kierunkach z Azji i obu Ameryk.

Dobre skomunikowanie z zapleczem różnymi gałęziami transportu pozwoli sprawnie i efektywnie środowiskowo obsługiwać polski handel zagraniczny z wartością dodaną w postaci tranzytu lądowego aż do Chin.

Wyznacznikiem efektywności działalności w porcie będzie zeroemisyjność, która zdefiniuje wszystkie przyszłe inwestycje terminalowe i produkcyjne, dzięki czemu Port Gdańsk w roku 2050 będzie w stanie całkowicie wyeliminować paliwa kopalne z działalności. Pozostałe rodzaje efektów zewnętrznych działalności portu będą w odpowiedni sposób neutralizowane (likwidacja hałasu, odorów, zanieczyszczenia wody i gleby).

Port Gdańsk będzie dużym akceleratorem innowacji energetycznych w zakresie źródeł odnawialnych, dzięki czemu korzystać na tym będzie cała Aglomeracja Gdańska. Współpraca z miastem będzie kluczowym wyznacznikiem społecznej odpowiedzialności Portu Gdańsk, który stworzy odpowiednie warunki dla rozwoju urbanizacyjnego i społecznego Gdańska.

Powyższe obszary działalności wymagać będą licznych innowacji i projektów, które Port Gdańsk realizować będzie aktywnie przy współpracy ze środowiskami naukowymi regionu oraz lokalnym biznesem.

Nadrzędnym zaś celem działania będzie zrównoważony, innowacyjny i inteligentny rozwój.

Kopiowanie i rozpowszechnianie
Zakazane