

# Michał Graban

---

## Czy gospodarka morska ma jeszcze znaczenie? : przeobrażenia struktury gospodarczej Gdyni

---

Zeszyty Gdyńskie nr 4, 55-64

---

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Michał Graban

## **CZY GOSPODARKA MORSKA MA JESZCZE ZNACZENIE? PRZEOBRAŻENIA STRUKTURY GOSPODARCZEJ GDYNI**

Dzisiejsza Gdynia kojarzona jest głównie z branżami zaawansowanych technologii. Obok tradycyjnie związanych z miastem dużych firm branży informatycznej: *Prokom Software SA, Telenet Polska, Optix Polska, Vector, Banpol, Multimedia Polska, Koma Nord, Vectra SA, Unisoft, Great Plains Software Polska, Radmor*, atutem miasta stają się małe firmy reprezentujące takie sektory jak informatyka, przemysł elektroniczny, telekomunikacja, biotechnologie i wzornictwo przemysłowe. To dla stworzenia dobrych warunków dla rozwoju tych firm w 2001 roku miasto utworzyło Pomorski Park Naukowo-Technologiczny, oferujący na preferencyjnych warunkach wyposażoną w nowoczesne oprzyrządowania powierzchnię dla małych firm<sup>1</sup>. W 2008 roku w parku swoją siedzibę w Parku miało ponad 70 podmiotów<sup>2</sup>. Niektóre z nich, jak *IVO Software* czy *Propos* odniosły już dość poważne sukcesy. W efekcie Gdynia przoduje w województwie pomorskim pod względem wielkości generowanego dochodu przez spółki sektora IT, jak i ilości miejsc pracy, dostarczanych przez tę branżę. Wielkość przychodu, który wygenerowały gdyńskie spółki teleinformatyczne wynosi 2/3 przychodu pomorskiego sektora IT. Podobne proporcje kształtują się w sferze zatrudnienia<sup>3</sup>.

Czy jednak nowy wizerunek miasta – centrum zaawansowanych technologii – zgodny jest z tożsamością Gdyni? Gdynia powstawała jako miasto morskie. Jeszcze do niedawna była kojarzona niemal wyłącznie z gospodarką morską. Do 1989 roku nikomu by nie przyszło nawet do głowy, aby miasto, które zlokalizowane jest nad morzem i dysponuje nowoczesną infrastrukturą

<sup>1</sup> *Benchmarking parków technologicznych w Polsce. Wyniki badania*. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2008, s. 100.

<sup>2</sup> Tamże, s. 102.

<sup>3</sup> M. Szmytkowska *Przestrzeń społeczna miasta w okresie transformacji. Przypadek Gdyni*, Warszawa 2008, s. 70–71.

portową oraz stoczniową, miało podejmować tak szeroko zakrojoną inicjatywę na rzecz poszukiwania alternatywnych sektorów gospodarczych. Tymczasem w Strategii Rozwoju Gdyni z 1998 roku pojawił się zapis, który w świetle wcześniejszych standardów może budzić zdziwienie: „silne uzależnienie gospodarki Gdyni od sfery morskiej stanowi jedno z zasadniczych zagrożeń przyszłego rozwoju miasta”<sup>4</sup>. Co musiało się zmienić przez te lata, aby dawny atut miasta przeistoczył się w zagrożenie?

Aby sensownie odpowiedzieć na pytanie, jaką rolę w dzisiejszej gospodarce odgrywać może gospodarka morska, warto przypomnieć, czym była gospodarka morska dla Gdyni w przeszłości. Istotę gospodarki morskiej oddaje system, który ją tworzył. Spiiwem systemu była gospodarka krajowa zarządzana z wykorzystaniem instrumentów państwa narodowego II RP, a potem PRL. Port w Gdyni ze swoimi urządzeniami i aparatem usługowym był ogniwem tego systemu<sup>5</sup>. Od strony morza umożliwiał on eksport polskich surowców na rynki zamorskie, a także przywóz towarów z innych państw. Od strony lądowej port powiązany był układami komunikacyjnymi (zwłaszcza magistralą węglową) z polskimi kopalniami ulokowanymi na Śląsku<sup>6</sup>. Decyzja o budowie portu w Gdyni, choć inspirowana wydarzeniami z zakresu polityki międzynarodowej (zwłaszcza zachodzącymi na linii Polska – Niemcy) przyczyniła się do scalenia gospodarczego poszczególnych ośrodków gospodarczych kraju rozczłonkowanych uprzednio przez podział dokonany w wyniku zaborów. W efekcie Gdynia stawała się ogniwem polskiej gospodarki narodowej połączonym od strony lądu z polskimi kopalniami, a od strony morza z licznymi państwami zamorskimi (Szwecją, Danią, Wielką Brytanią, Stanami Zjednoczonymi itd.), do których wywożone były polskie zasoby surowcowe, artykuły żywnościowe oraz emigranci opuszczający kraj. W okresie międzywojennym dynamicznie rozwijały się w Gdyni takie branże gospodarki morskiej jak przeładunki portowe (początkowo zdominowane przez węgiel kamienny, potem wzbogacane o przeładunki drobnicowe), żegluga morska oraz w nieco mniejszym stopniu rybołówstwo morskie i przemysł stoczniowy. Wpłynęło to na rozbudzenie prywatnej inicjatywy gospodarczej w mieście, pojawienie się szeregu firm i przedsiębiorstw obrotu morskiego w takich dziedzinach jak spedycja, fracht, maklerstwo okrętowe, zaopatrywanie statków, składowanie towarów, ubezpieczenia, usługi finansowe. Rozwój polskiego handlu zagranicznego realizowanego drogą morską przyczynił się także do uprzemysłowienia i modernizacji kraju o rolniczej strukturze

<sup>4</sup> *Strategia Rozwoju Gdyni. Cele rozwoju i zadania realizacyjne*, Gdynia 1998, s. 26.

<sup>5</sup> T. Spitzer *Gdynia i jej znaczenie dla gospodarstwa Polski*, Kraków 1933, s. 28.

<sup>6</sup> C. Klarner *Śląsk i Pomorze jako symbole naszej niezależności*, (w:) *Światopogląd morski*, red. J. Borowik, Toruń 1934, s. 223.

zawodowej, oraz niesamodzielnej gospodarce uzależnionej od niemieckiego kapitału<sup>7</sup>. Wydobywane zasoby węgla zwiększały presję na rozwój przemysłów przetwórczych. Zwłaszcza w drugiej połowie lat 30., gdy z inicjatywy E. Kwiatkowskiego zaczęto budować Centralny Okręg Przemysłowy, rozwijały się branże przemysłu metalurgicznego i chemicznego, które wzbogaciły tradycyjnie związane z Polską branże włókienniczą i spożywczą o nowe kierunki aktywności.

Okres PRL-u nie stanowił istotnej zmiany, jeżeli chodzi o filozofię zarządzania polską gospodarką morską. Nadal dominowało systemowe podejście do gospodarki, integrujące polskie ośrodki przemysłu ciężkiego z portami, z których nasze surowce i towary przetworzone wywożone były głównie na rynki ZSRR<sup>8</sup>. W okresie władzy ludowej system wzmocniony i scentementowany został w wyniku centralnego sterowania. Z gospodarki morskiej Gdyni eliminowano inicjatywę prywatną<sup>9</sup>, zmieniły się kierunki naszej wymiany handlowej (na rzecz zwiększenia rangi relacji ze Związkiem Radzieckim), przemysł stoczniowy był branżą surowcochłonną i powstała w dużej mierze na potrzeby gospodarki ZSRR. Gospodarka morska Gdyni odnotowywała jednak wiele sukcesów. Przemysł okrętowy oraz rybołówstwo morskie zaczęły się dobrze rozwijać praktycznie dopiero po wojnie. Zamówienia na usługi tego pierwszego składały u nas wysoko rozwinięte państwa zachodnie (Norwegia, Francja, Anglia)<sup>10</sup>. Żeglugę morską reprezentował nasz duży amator liniowy *Polskie Linie Oceaniczne*<sup>11</sup>. W przeladunkach portowych Gdyni przypadła rola obsługi ładunków skonteneryzowanych, które wymusiły szereg inwestycji na rzecz unowocześnienia infrastruktury, które upodobniły port gdyński do nowoczesnych portów Europy Zachodniej. Pod wieloma względami okres PRL-u stanowił zatem kontynuację przedwojennych kierunków aktywności gospodarczej Polski, nasilając tendencje, które w formie załączkowej istniały w okresie II RP. Nasilenie to wiodło oczywiście do szeregu zjawisk negatywnych. Nie zachwiało jednak kondycją polskiej branży morskiej na tle innych państw europejskich.

Zasadnicza zmiana kierunków gospodarki miasta dokonała się wraz z przełomem 1989 roku. Niestety, nie odbiła się ona pozytywnie na polskiej gospodarce morskiej. Paradoksalnie liberalizacja handlu, zmiana kierunków

---

<sup>7</sup> B. Kowalski *Morskie i terytorialne aspekty w gospodarce Rzeczypospolitej 963–1959* Londyn 1980, s. 133.

<sup>8</sup> Por. E. Kwiatkowski *Pisma o Rzeczypospolitej Morskiej Szczecin 1985*, s. 137–177.

<sup>9</sup> Z. Misztal *Gospodarka morska w Polsce w latach 1945–1975*, Gdańsk 1978, s. 149–153.

<sup>10</sup> E. Zabiello *Wzrost potencjału produkcyjnego Stoczni im. Komuny Paryskiej w Gdyni (odr. 1950)* (w:) *Historia budownictwa okrętowego na Wybrzeżu Gdańskim*, red. E. Cieślak, Gdańsk 1972, s. 499.

<sup>11</sup> *Polskie Linie Oceaniczne. Studium ekonomiczne*, Gdańsk 1980, s. 12.

wymiany handlowej, wprowadzenie rozliczeń dewizowych miały negatywny wpływ na kondycje branży, która od zawsze była nośnikiem postępu, kapitalizmu, wymiany handlowej, otwartości i globalizacji. Do nowych warunków branża ta w Polsce nie potrafiła się jednak przystosować.

W pierwszym rządzie kryzys dotknął żeglugę handlową reprezentowaną przez armatora liniowego *Polskie Linie Oceaniczne*. Zmniejszenie wolumenu obrotów handlu zagranicznego realizowanego drogą morską związane było z rozpadem dużych central handlu zagranicznego, co doprowadziło do odpływu masy towarowej do portów Europy Zachodniej<sup>12</sup>. Tendencja ta doprowadziła do wyeliminowania z rynku o dużej konkurencji przewoźników najsłabszych, w tym i *Polskich Linii Oceanicznych*. Firma na dwóch serwisach kontenerowych poniosła straty tak dotkliwe, że bezpowrotnie utraciła przeważającą część swojego majątku.

Po utracie dawnych zamówień ze strony ZSRR i państw RWPG i subsydiów państwowych także przemysł stoczniowy przechodził coraz bardziej dotkliwy kryzys, będąc poddawany, podobnie jak inne europejskie stocznie, silnej konkurencji ze strony stoczni dalekowschodnich. Stoczni *Gdynia S.A.* udało się, co prawda, przejść korzystnie kłopoty finansowe początku lat 90., potem jednak jej kondycja ulegała stałemu pogorszeniu<sup>13</sup>. Powodowały ją niekorzystne relacje kursowe dolara do złotówki, obniżenie cen statków na rynku światowym w wyniku instrumentów dumpingowych stosowanych przez stocznie koreańskie i chińskie, budowanie skomplikowanych technologicznie prototypów statków, pogorszenie współpracy z bankami, które po doświadczeniu związanym z upadkiem stoczni szczecińskiej, przestały się angażować w jakiegokolwiek przedsięwzięcia związane z przemysłem okrętowym czy w końcu nieskuteczna formuła gwarancji kredytowych Skarbu Państwa. Kłopoty finansowe stoczni pogłębiały się w kolejnych latach, co utrudniło proces jej prywatyzacji. Potencjalni inwestorzy obawiali się bowiem, że zakład będzie nierentowny po prywatyzacji. To z kolei wpłynęło na restrykcyjną decyzję Komisji Europejskiej z czerwca 2008 roku, nakazującą przedsiębiorstwu spłatę pomocy publicznej udzielonej mu przez Skarb Państwa i jednostki samorządowe w okresie od 2004 roku<sup>14</sup>. Sprawa upadłości przedsiębiorstwa została przesądzona. Nawet ostatnie optymistyczne informacje dotyczące planów nowego arabskiego inwestora, który zadeklarował chęć utrzymania produkcji statków w gdyńskiej stoczni nie są w stanie

---

<sup>12</sup> T. Palmowski *Morskie funkcje Gdyni* (w:) *Zespół miejski Gdyni. Przyroda-gospodarka-społeczeństwo*, pr zbior. red. H. Piekarek-Jankowska i M. Dutkowski, Gdańsk 1998, s. 129.

<sup>13</sup> T. Palmowski *Morskie funkcje Gdyni*, (w:) *Zespół miejski Gdyni...*, s. 123.

<sup>14</sup> C. Romanowski *Stocznie nad przepaścią*, (w:) *Nasze Morze. Maritime magazine*, Nr 6(30) czerwiec 2008, s. 8 oraz C. Romanowski *W doliczonym czasie*, (w:) „Nasze Morze. Maritime magazine”. Nr 8(32) sierpień 2008, s. 5–6.

zmienić wymowy faktu, że polski przemysł stoczniowy nigdy już nie powróci do swojej silnej pozycji konkurencyjnej.

Kryzys lat 90. dotknął także branżę rybołówstwa dalekomorskiego, głównie w wyniku wprowadzania ograniczeń połowowych przez państwa nadbrzeżne, które narzuciły licencje połowowe w strefach ekonomicznych<sup>15</sup>. W efekcie w latach 90. wielkość floty połowowej zmniejszyła się z 26 do 15 jednostek, a zatrudnienie spadło o ponad 2 tys. osób<sup>16</sup>.

Także przeładunki portowe, pomimo tego, iż spośród wymienionych branż morskich jako jedyne zdołały się korzystnie przystosować do wymogów rynkowych, także dotknięte zostały negatywnymi konsekwencjami przeobrażeń strukturalnych dokonujących się w krajowej gospodarce. Negatywny wpływ wywarło zmniejszenie polskiej produkcji przemysłowej lat 90., co z kolei doprowadziło do zmniejszenia obrotów polskiego handlu zagranicznego. Spadkowe tendencje w obrotach, zarówno w imporcie, jak i eksporcie, spowodowały niepełne wykorzystanie zdolności przeładunkowych portu w takich grupach ładunkowych jak: towary masowe, zboża, paliwa płynne i drobnica<sup>17</sup>. Pomimo rozbudowanego potencjału do przeładunku kontenerów po upadku żelaznej kurtyny utrzymała się pozycja portu gdyńskiego jako portu dowozowego (feederowego) względem dużych portów oceanicznych Europy Zachodniej (Hamburg, Brema, Rotterdam). Wpływ na to miało wiele czynników, z których najważniejszym były, jak się wydaje, opóźnienia w budowie południowych połączeń transportowych głównie autostrady A-1, którą zdołały wyprzedzić połączenia komunikacyjne budowane na kierunku równoleżnikowym, zapewniające połączenia niemieckich portów z polskimi miastami na przykład Wrocławiem i Poznaniem, gdzie powstawały niemieckie terminale kontenerowe, powierzchnie składowe i place manipulacyjne. Ekspansja niemieckich przewoźników w obsłudze polskich potrzeb transportowych wzmacniana była przez politykę niemieckich kolei państwowych (*Deutsche Bahn*), której usługi były znacznie sprawniejsze i tańsze od usług PKP, przeżywających permanentne problemy finansowe i strukturalne.

Problemem pomorskich portów jest brak nowoczesnych powierzchni składowych i magazynowych – czyli tych elementów infrastruktury, które są niezbędne dla centrum logistyczno-dystrybucyjnego. Warto w tym momencie zwrócić uwagę, iż luka, jaka powstała po zlikwidowaniu komunistycznych centrali handlu zagranicznego nie została niczym zapełniona. W czasach PRL

---

<sup>15</sup> *Gospodarka Gdyni w latach 1990–2000. Przemiany strukturalne i tendencje rozwojowe* Program przygotowany dla Regionalnego Biura do Spraw Rozwoju Mieszkaniowego w Europie Wschodniej Agencji Stanów Zjednoczonych do Spraw Rozwoju Międzynarodowego, Gdynia 1997, s. 61.

<sup>16</sup> Tamże.

<sup>17</sup> T. Palmowski *Morskie funkcje Gdyni*, (w:) *Zespół miejski Gdyni...*, s. 113.

polskie porty niejako „z nadania” obsługiwały handel zagraniczny dawnej Czechosłowacji, Węgier i części Rumunii. Jeszcze na początku transformacji powszechny był pogląd, że nie tylko jesteśmy w stanie utrzymać ten „stan posiadania”, ale i rozszerzyć zaplecze naszych portów o Białoruś i zachodnią Ukrainę<sup>18</sup>. Rzeczywistość jednak zweryfikowała te oczekiwania: nasi sąsiedzi wolą korzystać z portów niemieckich, litewskich, a nawet z rumuńskiej Konstancy. Brak inicjatywy na rzecz zarządzania serwisami dowozowymi powoduje, że większość ładunków skonteneryzowanych polskiego handlu zagranicznego obsługiwana jest przez niemieckie porty (Hamburg, Brema), skąd dowożone są do Polski drogą lądową. Zwraca się uwagę, że z samego Hamburga wyrusza do Polski co tydzień 40 regularnych pociągów, ogromna liczba ładunków, zwłaszcza w kontenerach, trafia do Polski także drogami. Również część ładunków masowych, na przykład rud, trafia do hut w Polsce z pominięciem naszych portów<sup>19</sup>. W obsłudze potrzeb państw Europy Południowo-Wschodniej (Białoruś, Ukraina) przegrywamy z kolei z portami litewskimi, zwłaszcza z Kłajpedą.

**Gospodarka morska Gdyni znajduje się zatem w kryzysie.** Powodów takiego stanu rzeczy upatrywać należy nie tyle w gospodarczej liberalizacji, co w upadku systemowego podejścia do polskiej gospodarki narodowej, podejścia które – jak wykazaliśmy – dominowało zarówno w okresie międzywojennym, jak i PRL. Zabrakło po prostu polityki państwa. Czy jednak rzeczywiście tylko państwa zdolne są do prowadzenia polityki morskiej i zapewniania dogodnych warunków dla rozwoju tej branży? Na skutek przeobrażeń cywilizacyjnych związanych z globalizacją i ponowoczesnością państwa narodowe przestają już odgrywać tak istotną rolę, jak to było w przeszłości<sup>20</sup>. Rewolucja telekomunikacyjna umożliwia dokonywanie transakcji gospodarczych niezależnie od granic państwowych, państwo nie prowadzi już polityki w układzie systemowym, gdyż rozwój współczesnego transportu jest odpowiedzią na bodźce o charakterze globalnym niżeli krajowym. Maleje znaczenie tradycyjnych narzędzi interwencyjnych w odniesieniu do polityki przemysłowej i handlu zagranicznego. Nie bez znaczenia są także reformy systemowe, które dokonują się na całym świecie, a w tym i w Polsce; reformy związane z decentralizacją władzy. Polska reforma samorządowa, przeprowadzona została w dwóch etapach to jest w roku 1990 i 1998 i to ona upodmiotowiła jednostki administracji terenowej<sup>21</sup>. Waga tych przeobrażeń była

<sup>18</sup> K. Łoginow *Dlaczego nasze porty utraciły zaplecze*, (w:) „Dziennik Bałtycki” z 5.06.2009.

<sup>19</sup> M. Borkowski *Zmiany w polskich portach. Taka szansa już się nie powtórzy*, (w:) „Gazeta Transportowa. Tygodnik logistyczny”, Nr 18 (832), z 06.05.2009, s. VII.

<sup>20</sup> U. Beck. *Władza i przeciwwładza w epoce globalnej. Nowa ekonomia polityki światowej*, Warszawa 2005.

<sup>21</sup> A. Miszczuk, M. Miszczuk, K. Żuk *Gospodarka samorządu terytorialnego*, Warszawa

zasadnicza: Gdynia stała się wspólnotą samorządową odpowiedzialną za własny majątek gospodarczy i podejmującą inicjatywy na rzecz jego rozwoju.

Warto zatem zdać sobie sprawę, że **do 1989 roku rozwój gospodarczy Gdyni nie miał charakteru samodzielnego, lecz był funkcją procesów zewnętrznych, egzogenicznych względem miasta i ulokowanego tu portu morskiego**. Związane to było ze strategiczną rangą portu i gospodarki morskiej Gdyni w systemie gospodarstwa krajowego. Powstanie władzy samorządowej stanowi formalne usankcjonowanie podmiotowości gospodarczej miasta, które odtąd podlega tendencjom endogenicznym. To od wspólnoty lokalnej i jej demokratycznie wybranych decydentów zależy teraz kierunek gospodarczej aktywności, który będzie posiadał w mieście pozycję dominującą.

Czy zatem wybór, który dokonały władze miasta w latach 90. – stawiając na rozwój przedsiębiorczości i branży zaawansowanych technologii, które zastąpić miały ulegającą światowej dekonstrukcji branżę morską – był słuszny? Na pewno pozwolił on uniknąć większego kryzysu strukturalnego w gospodarce miasta, który mógłby przyczynić się do bezrobocia. Zmiany strukturalne w zatrudnieniu, polegające na przechodzeniu pracowników ze sfery produkcji do usług w takich dziedzinach jak handel, obsługa nieruchomości, usługi finansowe, złagodziły koszty restrukturyzacji gospodarczej lat 90. Nieco gorzej miasto było jednak przygotowane do kolejnej fazy kryzysu w gospodarce morskiej, który ma miejsce obecnie. W latach 90. obserwowane były zmiany strukturalne polegające na zmniejszaniu się zatrudnienia w żegludze handlowej na rzecz przemysłu stoczniowego. To jednak ten ostatni przechodzi ostatnio najbardziej dotkliwy kryzys.

Miasto w latach 90. podjęło inicjatywę na rzecz rozwoju branży zaawansowanych technologii. W przyjętej w 1998 roku przez Radę Miasta Strategii Rozwoju Gdyni za główny cel miasta uznano „poszerzenie i wzbogacenie przemysłowych, handlowych, finansowych i turystycznych funkcji Gdyni”<sup>22</sup>.

Nie poddano jednak analizie roli, jaką w gospodarce miasta może odgrywać gospodarka morska. Dywersyfikacja gospodarcza nie musi być przecież realizowana w oderwaniu od sektorów bazowych. Zabrakło polityki ciągłości, rozpatrywania restrukturyzacji gospodarczej w „rachunku ciągłym”<sup>23</sup>. Wychodząc z tego punktu widzenia, pewne zdziwienie może budzić brak jakichkolwiek działań ze strony władz na rzecz utworzenia choćby załączków inicjatyw morskich wpisujących się w formułę instytucji wspierania rozwoju gospodarki opartej na wiedzy. Mogłyby one przyjąć na przykład

---

2007, s. 24–27.

<sup>22</sup> *Strategia Rozwoju Gdyni. Cele rozwoju i zadania realizacyjne...*, s. 38.

<sup>23</sup> Por. Ch. Hampden-Turner i A. Trompenaars *Siedem kultur kapitalizmu*, Kraków 2006, s. 95.



postać *modułu morskiego* egzystującego w ramach Pomorskiego Parku Naukowo-Technologicznego, *klastra morskiego* grupującego firmy gospodarki morskiej bądź *morskiego inkubatora przedsiębiorczości*. W działaniach tych należałoby uwzględnić potencjał gdyńskich i trójmiejskich szkół wyższych i instytutów badawczych o profilu morskim (Akademia Morska, Morski Instytut Rybacki, Centrum Techniki Okrętowej). W ramach UE (głównie Programów Ramowych) istnieje wiele środków na prowadzenie prac badawczo-rozwojowych w zakresie technologii morskich i ochrony środowiska morskiego. Jak pokazuje praktyka innych państw, gospodarka morska może być sektorem innowacyjnym zarówno w sensie innowacyjności organizacyjnej (poty, logistyka), jak i produktowej (przemysł stoczniowy)<sup>24</sup>.

Zabrakło w końcu inicjatywy na rzecz zapewnienia lepszych warunków dla rozwoju przeładunków portowych, usług logistycznych i transportowych w Gdyni. W czasach globalizacji to właśnie logistyka staje się najbardziej dochodową branżą gospodarczą świata, umożliwiającą koncentrację masy ładunkowej na dużą skalę. Jak stwierdza się w unijnej Niebieskiej Księdze Polityki Morskiej, dokumencie opublikowanym w 2007 roku: „Globalizacja oznacza, że jesteśmy świadkami bezprecedensowego wzrostu handlu międzynarodowego. Biorąc pod uwagę, że 90% handlu zewnętrznego Europy i prawie 40% jej handlu wewnętrznego przechodzi przez porty, łatwo zrozumieć ogrom wyzwania stojącego przed europejskimi portami w związku z rosnącym zapotrzebowaniem”<sup>25</sup>. Korzyści z faktu posiadania infrastruktury portowej mogą być źródłem uzyskiwania przewagi konkurencyjnej przez miasta, które taką infrastrukturę posiadają. Miasta te muszą być jednak świadome, że w ów atut są wyposażone. Gospodarka morska może być szansą, a nie zagrożeniem. Jeżeli chodzi polepszenie konkurencyjności gdyńskiego portu – przede wszystkim należy dokończyć budowę autostrady A-1 oraz zmodernizować linię kolejową E-65 (dawną magistralę węglową), oprócz tego stworzyć warunki dla budowy centrów logistyczno-dystrybucyjnych na zapleczu trójmiejskich terminali kontenerowych. Istotną rolę odegra w końcu zaprzestanie praktyk wyniszczającej konkurencji pomiędzy zarządami portowymi Gdańska i Gdyni. Jeżeli poważnie myślimy o stworzeniu na Pomorzu dużego ośrodka obsługi statków oceanicznych, to należy zdać sobie sprawę, że Gdynia będzie jedynie elementem, częścią składową takiego ośrodka, a i tak sytuacja taka przyniesie dla niej spore korzyści.

Należy też pamiętać, że sama infrastruktura transportowa nie tworzy jeszcze wartości dodanej. Kluczową rolę w dzisiejszej gospodarce portowej

---

<sup>24</sup> J. Bieliński *Przemysł okrętowy w polityce rozwoju regionu i kraju*, (w:) *Przemysły morskie w polityce regionalnej Unii Europejskiej*, red. A. S. Grzelakowskiego i K. Krośnickiej, Gdynia 2007, s. 61–76.

<sup>25</sup> *An Integrated Maritime Policy for the European Union* Brussels, Brussels 2007, s. 11.

i logistyce odgrywa kwestia zarządzania. W czasach wzrostu znaczenia powiązań globalnych to nie państwo narodowe winno być jednak odpowiedzialne za zarządzanie gospodarką morską, lecz raczej małe jednostki samorządowe (lokalne bądź regionalne). To one winny się wykazywać inicjatywą na rzecz zarządzania serwisami dowozowymi, lobbingu prowadzonego na rynkach zamorskich w celu sprowadzenia jak największej liczby ładunków do pomorskich portów. Zarówno zarządy portów, jak i samorządowi decydenci nie powinni stosować strategii wyczekującej. „Myśleć globalnie, działać lokalnie” – to chyba najlepsze hasło dla samorządowych elit nadmorskich miast portowych. W dzisiejszych czasach odtworzeniu ulega zatem logika systemowych powiązań gospodarczych, tyle że tworzy się ona nie na zasadzie odgórnej – jak było dawniej (z wykorzystaniem instrumentów państwa narodowego), lecz oddolnej (*bottom up*), czyli samorządowej. To od naszej woli i naszej świadomości zależy, czy zdołamy wykorzystać szanse, które się przed nami rysują.

\*\*\*

Patrząc z tego punktu, przemiany struktury gospodarczej Gdyni jawią się z nieco innej perspektywy niż zostało to przedstawione w początkowej części artykułu. Obok branż zaawansowanych technologicznie Gdynia staje przed szansą ponownego rozwoju gospodarki morskiej, która, choć osłabiona, wciąż pozostaje liczącą się branżą. Rozwój logistyki na bazie przeładunków kontenerowych już niedługo może dostarczyć miastu wielu impulsów rozwojowych. Aby stało to się faktem, winno ono jednak zwiększyć swoją inicjatywę na rzecz wspierania branży morskich. Miasto może podejmować zarówno szereg inicjatyw promocyjnych i kreujących, na przykład na bazie polityki zagospodarowania przestrzennego miasta, która leży w gestii gminnych organów administracyjnych. Należy w tym momencie przypomnieć, że takie obszary miasta jak na przykład „międzytorze” wciąż czekają na adekwatną do potrzeb nowoczesnej gospodarki morskiej formułę zagospodarowania. Miasto może w końcu ponowić swoją inicjatywę na rzecz zwiększenia swoich udziałów własnościowych w zarządzie portu; czyli powrócić do inicjatywy, którą już raz podejmowało pod koniec lat 90., zresztą z mizernym raczej skutkiem. Stworzenie postaw do zarządzania gdyńskim portem na zasadach municypalnych dawałoby prawną rękojmię miastu do zarządzania gospodarką morską. Należy pamiętać, że wiele z zachodnioeuropejskich wielkich portów oceanicznych posiada samorządową formułę zarządzania, by przytoczyć tylko przykład portu w Hamburgu. W niczym nie umniejsza

to w globalnych aspiracjach miasta, portu i całego regionu. Żyjemy w takim okresie, w którym jednostki samorządowe w większym stopniu niż to było dotychczas poczuwają się do odpowiedzialności za prowadzenie polityki międzynarodowej i wymiany handlowej z zagranicą.