

# PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

# RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 383

## **Ekonomiczne, społeczne i środowiskowe uwarunkowania logistyki**

Redaktorzy naukow  
Jarosław Witkowski  
Agnieszka Skowrońska



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2015

Redaktor Wydawnictwa: Elżbieta Kożuchowska

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Barbara Cibis

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania  
znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa  
[www.pracnaukowe.ue.wroc.pl](http://www.pracnaukowe.ue.wroc.pl)  
[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie  
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2015

**ISSN 1899-3192**

**e-ISSN 2392-0041**

**ISBN 978-83-7695-487-5**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:  
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
tel./fax 71 36 80 602; e-mail:[econbook@ue.wroc.pl](mailto:econbook@ue.wroc.pl)  
[www.ksiegarnia.ue.wroc.pl](http://www.ksiegarnia.ue.wroc.pl)

Druk i oprawa: EXPOL

## Spis treści

Wstęp.....	9
------------	---

---

### Część 1. Logistyka miejska i usługi logistyczne w sektorze usług publicznych w warunkach ograniczeń budżetowych

---

<b>Grażyna Chaberek-Karwacka:</b> Teoretyczne kryteria kształtowania logistyki ostatniej mili i realne możliwości ich wykorzystania na obszarze największych aglomeracji w Polsce .....	13
<b>Marzenna Cichosz:</b> Innowacje w logistyce miejskiej – zrównoważony transport publiczny .....	26
<b>Stanisław Iwan:</b> Zarządzanie miejskim transportem towarowym w kontekście budowania konsensusu pomiędzy zróżnicowanymi oczekiwaniami jego interesariuszy .....	40
<b>Sabina Kauf:</b> Zarządzanie łańcuchem dostaw w sektorze publicznym.....	50
<b>Maja Kiba-Janiak:</b> Projekty logistyki miejskiej w warunkach ograniczeń budżetowych.....	60
<b>Tomasz Kołakowski:</b> Skuteczne i efektywne wdrażanie rozwiązań projektowych w zakresie logistyki miejskiej – wybrane zagadnienia .....	74
<b>Kinga Kijewska:</b> Rola menedżera logistyki miejskiej w usprawnianiu organizacji przewozów towarowych w miastach .....	87
<b>Krzysztof Lewandowski:</b> Propozycja redukcji kosztów w realizacji dostaw w centrum miasta na przykładzie Jeleniej Góry .....	95
<b>Katarzyna Nowicka:</b> Innowacje w logistyce miejskiej – ITS jako usługa.....	108
<b>Barbara Ocicka:</b> Perspektywy rozwoju potencjału logistycznego regionu łódzkiego .....	121
<b>Bohdan Pac:</b> Istota zarządzania zabezpieczeniem logistycznym w sytuacjach kryzysowych i stanach nadzwyczajnych.....	132
<b>Aneta Pluta-Zaremba:</b> Innowacje w logistyce miejskiej – zrównoważony transport towarów .....	154
<b>Jacek Szoltysek, Rafał Otręba:</b> Wieloaspektowa analiza czynników kształtujących poczucie jakości życia w mieście – jako przesłanka tworzenia polityki logistycznej miasta.....	166
<b>Jacek Szoltysek, Sebastian Twaróg:</b> Outsourcing obsługi logistycznej szpitali w warunkach kryzysu .....	187
<b>Rajmund Żuryński:</b> Perspektywa zarządzania projektami logistycznymi w organizacji masowych imprez sportowych w sytuacjach kryzysowych	200

---

## Część 2. Zrównoważone łańcuchy dostaw i zielona logistyka w sytuacjach kryzysowych

---

<b>Monika Bąk-Sokołowska:</b> Znaczenie zrównoważonej logistyki w redukcji kosztów i poprawie jakości obsługi na przykładzie wybranych firm.....	217
<b>Anna Baraniecka:</b> Rozwój ekologicznych łańcuchów dostaw jako skutek kryzysów: ekonomicznego i środowiskowego .....	235
<b>Sławomir Drożdziejki:</b> Działania Unii Europejskiej zmierzające do implementacji dyrektywy antysiarkowej II w portach morskich.....	249
<b>Agata Mesjasz-Lech:</b> Kryteria optymalizacji przepływów zwrotnych w zielonych łańcuchach dostaw.....	266
<b>Adam Sadowski, Katarzyna Michniewska:</b> Logistyka w usługach publicznych. Analiza wartości rynku surowców wtórnych.....	280
<b>Blanka Tundys:</b> Zielony łańcuch dostaw w gospodarce o okrężnym obiegu – założenia, relacje, implikacje.....	288
<b>Krzysztof Witkowski:</b> Aspekt logistyki zwrotów i recyklingu tworzyw sztucznych .....	302

## Summaries

---

### Part 1. City logistics and logistic services in the public service sector in the conditions of budgetary constraints

---

<b>Grażyna Chaberek-Karwacka:</b> Theoretical criteria for shaping the last mile logistics and real possibilities of their use in the area of the largest Polish agglomerations.....	25
<b>Marzenna Cichosz:</b> Innovations in urban logistics – sustainable public transport.....	39
<b>Stanisław Iwan:</b> Urban freight transport management in the context of consensus building between different stakeholders expectations .....	49
<b>Sabina Kauf:</b> Supply chain management in the public sector .....	59
<b>Maja Kiba-Janiak:</b> City logistics projects under budget restrictions.....	73
<b>Tomasz Kołakowski:</b> Effective and efficient implementation of project solutions in the field of city logistics – selected issues.....	86
<b>Kinga Kijewska:</b> The role of City Logistics Manager in the improvement of freight transport organization in cities .....	94
<b>Krzysztof Lewandowski:</b> The proposition of mutual reduction of delivery cost in the city center on the example of Jelenia Góra .....	107
<b>Katarzyna Nowicka:</b> Innovations in city logistics – ITS as a service.....	120

<b>Barbara Ocicka:</b> The development perspectives for logistics potential of Łódź region.....	131
<b>Bohdan Pac:</b> The role of logistic support management in the crisis and extreme situations.....	153
<b>Aneta Pluta-Zaremba:</b> Innovations in the city logistics focused on sustainable transport of goods.....	165
<b>Jacek Szoltysek, Rafał Otręba:</b> Multi-aspect analysis of factors that affect a sense of quality of life in a city – as a premise for elaborating a city logistic policy .....	186
<b>Jacek Szoltysek, Sebastian Twaróg:</b> Outsourcing of logistics services in hospitals in the conditions of crisis.....	198
<b>Rajmund Żuryński:</b> Logistics projects management – mass, sporting events in crisis situations .....	214

---

## **Part 2. Sustainable supply chains and the green logistics in crisis situations**

---

<b>Monika Bąk-Sokolowska:</b> The importance of sustainable logistics in the reduction of costs and in the improvement of quality of service based on selected companies .....	234
<b>Anna Baraniecka:</b> The development of eco-logistic supply chains as the result of economic and environmental crises .....	248
<b>Sławomir Drożdziejki:</b> European Union political activity aimed at the implementation of anti sulphur directive II in sea ports .....	265
<b>Agata Mesjasz-Lech:</b> Reverse flows optimization criteria for green supply chains.....	279
<b>Adam Sadowski, Katarzyna Michniewska:</b> Logistics in public services. Secondary raw material market value analysis .....	287
<b>Blanka Tundys:</b> Green supply chain in circular economy – assumptions, relations, implications.....	301
<b>Krzysztof Witkowski:</b> The aspect of reverse logistics and recycling of plastics .....	317

**Kinga Kijewska**

Akademia Morska w Szczecinie  
e-mail: kinga.kijewska@interia.pl

---

## **ROLA MENEDŻERA LOGISTYKI MIEJSKIEJ W USPRAWNIANIU ORGANIZACJI PRZEWOZÓW TOWAROWYCH W MIASTACH**

---

**Streszczenie:** Obszary miejskie są istotnymi ośrodkami działalności gospodarczej i innowacyjnej. Transport towarów ma zasadnicze znaczenie dla właściwego funkcjonowania nowoczesnego społeczeństwa miejskiego, które w ostatnich latach zmagają się z problemami wynikającymi ze światowego kryzysu gospodarczego. Przed samorządem miejskim (administracją miejską) stoi szczególnie trudne zadanie zachęcenia przedsiębiorców do podejmowania działalności gospodarczej będącej sposobem na „rozruszanie gospodarki”, co możliwe jest między innymi poprzez poprawienie warunków realizacji przewozów towarowych. Sposobem na rozwiązanie tego problemu jest powołanie menedżera logistyki miejskiej. W referacie skoncentrowano się na omówieniu jego zadań i roli, jaką pełni w usprawnianiu organizacji przewozów towarowych na obszarach miejskich.

**Słowa kluczowe:** logistyka miejska, menedżer logistyki miejskiej, miejskie transporty towarowe, potrzeby interesariuszy, transport zrównoważony.

DOI: 10.15611/pn.2015.383.07

### **1. Wstęp**

Obszary miejskie są istotnymi ośrodkami działalności gospodarczej i innowacyjnej. Transport towarów ma zasadnicze znaczenie dla właściwego funkcjonowania nowoczesnego społeczeństwa miejskiego. Żaden obszar miejski nie może funkcjonować bez odpowiedniego systemu transportu towarowego, ze względu na konieczność uzupełniania zapasów żywności i innych towarów w sklepach detalicznych, dostarczania dokumentów, paczek oraz pozostałych akcesoriów niezbędnych do codziennego funkcjonowania biur.

Zmiany zachodzące w gospodarce światowej, a przede wszystkim kryzys gospodarczy, z jakim obecnie zmagają się przedsiębiorstwa, powoduje, że transport nabiera coraz większego znaczenia w zakresie organizacji i zarządzania sprawnymi przepływami zasobów oraz zapewniania ich dostępności przy jak najmniejszych kosztach i w jak najkrótszym czasie. Świadomość wzrastających kosztów trans-

portu będących konsekwencją kryzysu gospodarczego powoduje uzasadnioną konieczność podjęcia wielu efektywnych działań w odniesieniu do systemów transportowych miast, które w dobie zahamowania rozwoju ekonomicznego pozwolą na ograniczenie obniżenia poziomu dobrobytu mieszkańców, możliwości ich samorealizacji czy też pogorszenia warunków zdrowotnych.

Zakup i dystrybucja towarów w mieście napotyka wiele trudności wynikających z przeciążenia infrastruktury, kosztów zewnętrznych, sprzeczności między celami interesariuszy. Dystrybucja towarów w mieście organizowana jest przez podmioty prywatne (producentów, przewoźników, detalistów, konsumentów końcowych), pracujące lub mieszkające w przestrzeni miejskiej, która zarządzana jest przez władzę publiczną. Sektor publiczny odgrywa ważną rolę w planowaniu infrastruktury, inicjowaniu wdrażania nowych rozwiązań, podejmowaniu działań pozwalających na pozyskanie wiedzy o istniejących i mogących się pojawić problemach dostaw ładunków na terenie miasta, pamiętając o równowadze potrzeb reprezentowanych przez różnych interesariuszy. Koordynacją interesów interesariuszy oraz podejmowaniem działań niezbędnych do właściwego funkcjonowania miejskiego transportu towarowego (MTT) powinien zająć się specjalnie do tego celu powołany w strukturach miasta menedżer logistyki miejskiej.

Usprawnienie miejskiego transportu towarowego w dużej mierze zależy od właściwego zarządzania nim, dlatego też bardzo ważne jest powołanie jednostki odpowiedzialnej za właściwą jego organizację – menedżera logistyki miejskiej. Zarządzanie MTT wymaga wprowadzania polityki i interwencji ukierunkowanych na zarządzanie zapotrzebowaniem na przewozy ładunków i składa się z zestawu środków mających na celu poprawę mobilności, które jednocześnie powinny oszczędzać środowisko poprzez innowacyjne i przyjazne rozwiązania. Menedżer logistyki miejskiej w szczególności monitoruje, analizuje i promuje implementację działań potrzebnych do zapewnienia niezbędnego poziomu usług w zakresie transportu towarowego wewnątrz miasta, minimalizując jednocześnie kongestię, zanieczyszczenie środowiska, liczbę wypadków i ewentualnie koszty transportu. Dlatego jest on odpowiedzialny za planowanie, zarządzanie i koordynowanie przepływu towarów w miastach, mające na celu poprawę wydajności i efektywności w kontekście zrównoważenia aspektów środowiskowych, ekonomicznych, energetycznych i społecznych.

Głównym celem artykułu jest przedstawienie koncepcji i zadań menedżera logistyki miejskiej, który poprzez współpracę z różnymi grupami interesariuszy miejskiego transportu towarowego wspiera godzenie ich, często sprzecznych, oczekiwań w zakresie jego funkcjonowania.

## 2. Identyfikacja podmiotów zainteresowanych usprawnieniem dystrybucji towarów w mieście

MTT angażuje wiele różnych podmiotów, zarówno tych, które nie są bezpośrednio zainteresowane przewozem towarów w mieście (np. władze miasta, mieszkańcy, turyści/odwiedzający), jak i tych, które są bezpośrednimi uczestnikami łańcuchów dostaw (np. dostawcy podzespołów, producenci, przewoźnicy, detaliści). Osiągnięcie zrównoważonej dystrybucji jest trudnym problemem ze względu na złożoność interakcji między różnymi interesariuszami. Decyzje logistyczne są podejmowane głównie na podstawie czynników: handlowych, marketingowych i operacyjnych; nastawieni na zysk decydenci nie biorą pod uwagę kwestii związanych ze zrównoważonym rozwojem, dlatego też niezbędna jest ingerencja władz miejskich działających w imieniu mieszkańców, turystów czy odwiedzających.

W literaturze przedmiotu dokonano podziału interesariuszy na pięć grup. Każda z nich reprezentuje inne obszary zainteresowań dotyczących realizacji dostaw na obszarze miasta [Russoa, Comib 2012, s. 62–63].

Administracja miejska – do grupy tej należą administratorzy miejskiego systemu dystrybucji dóbr (władze regionalne, władze miast, zarządcy miejskich centrów dostaw), inni administratorzy, dostarczający wejść dla systemu (planiści, zarządcy infrastruktury), oraz instytucje wspierające (np. izby handlowe, związki miast itp.); ta grupa interesariuszy ukierunkowana jest przede wszystkim na rozwój miasta i zwiększanie możliwości zatrudniania [Brandt, Eibner 2011].

Ponadto interesariusze tej grupy zainteresowani są między innymi [Iwan 2013, s. 229] :

- bezpieczeństwem mieszkańców i odwiedzających miasto;
- zabezpieczeniem mieszkańców i majątku miasta itp.;
- utrzymaniem odpowiedniej przepustowości dróg, co pozwoli na zwiększenie mobilności osób, poprzez ograniczenie opóźnień w ruchu drogowym oraz kongestii w obrębie sieci dróg;
- wprowadzaniem przepisów (zakazów i nakazów) ruchu drogowego (np. parkowania, korzystania z zarezerwowanych pasów);
- definiowaniem i wdrażaniem polityki odnośnie do dostępu samochodów do miasta;
- poprawą atrakcyjności miasta poprzez ograniczenie negatywnego wpływu na jego funkcjonowanie, wywołanego koniecznością dostaw towarów warunkujących codzienne życie.

Przewoźnicy ładunków – grupa ta obejmuje między innymi profesjonalnych zewnętrznych operatorów transportowych, dostawców usług logistycznych, firmy kurierskie, dostawców prywatnych (np. sprzedawców, którzy samodzielnie organizują dostawy do swoich sklepów, używając transportu własnego), zarządców miejskich centrów dostaw oraz dyspozytorów;



Grupa ta wykazuje głównie zainteresowanie [Konstantinopoulou 2010]:

- wykorzystaniem pojazdów cichszych i ekologicznie czystszych, ale o wystarczających mocach przewozowych (w odniesieniu do objętości i wagi) oraz o maksymalnej elastyczności (różne strefy temperaturowe w ramach jednego pojazdu, elastyczność pozwalająca na wysyłkę towarów wszystkich typów i wymiarów, modularność pojemnika itd.);
- skracaniem czasu dostaw, zwłaszcza w przypadku operacji załadunku i wyładunku;
- bardziej zrozumiałymi politykami restrykcyjnymi nakładanymi przez władze lokalne, wdrażanymi po wcześniejszym omówieniu z przewoźnikami, a także nakładanymi przez władze publiczne ograniczeniami parkingowymi dla kierowców, mającymi na celu ułatwienie realizacji dostaw;
- łatwiejszym dostępem do istotnych i aktualnych informacji na temat polityki, ograniczeń tymczasowych oraz danych o ruchu w czasie rzeczywistym.

Przykładem są informacje dla kierowców samochodów ciężarowych dotyczące szerokości dróg, warunków drogowych, prowadzonych remontów, a także o zatoczkach rozładunkowych czy też dostępie do parkingów. Informacje te powinny być przedstawiane w sposób bezpieczny, bez rozpraszania uwagi podczas jazdy, dostarczane w odpowiedzi na potrzeby kierowców.

Spedytorzy – jest to grupa obejmująca zarówno nadawców, jak i odbiorców dóbr, zwykle detalistów (małe sklepy niezależne od dużych sieci), hurtowników oraz wytwórców; są to klienci korzystający z usług przewoźników, którzy przesyłają dobra innym przedsiębiorstwom lub odbiorcom prywatnym. Ta grupa interesariuszy zgłasza zainteresowanie [Russoa, Comib 2012, s. 62–63]:

- rozwojem łańcuchów dostaw bardziej zorientowanych na odbiorcę;
- łączeniem dostaw towarów i realizacją w jednym czasie zamiast wielu dostaw w ciągu dnia (z perspektywy odbiorców);
- tanimi przestrzeniami magazynowymi (np. w centrach konsolidacyjnych);
- ograniczeniem emisji zanieczyszczeń oraz uciążliwości wynikających z hałasu powodowanych przez pojazdy dostawcze;
- punktualnością dostaw, uwzględniając ograniczenia np. zakazy wjazdu do określonych części miast;
- dostępnością miejsc do parkowania lub udogodnień do załadunku/ rozładunku (zgłaszane przez odbiorców).

Mieszkańcy i inni użytkownicy miast (pełniący rolę konsumentów i wyborców) [Kiba-Janiak, Witkowski 2014, s. 40] – poza mieszkańcami miast grupa ta obejmuje innych użytkowników (np. osoby dojeżdżające do pracy lub odwiedzające miasto, ale nie zamieszkujące w nim), osoby przybywające do miast w celu zrobienia zakupów oraz wszelkich innych uczestników ruchu miejskiego, takich jak właściciele sklepów, deweloperzy czy stowarzyszenia oraz organizacje zrzeszające mieszkańców i konsumentów. Ze względu na negatywne skutki funkcjonowania dostaw ładunków w mieście (kongestia, hałas, zanieczyszczenie powietrza) grupa

ta z niechęcią podchodzi do pojazdów dostawczych wjeżdżającym na teren jej zamieszkania. Z uwagi na to można wyróżnić następujący zakres zainteresowań tej grupy [Iwan 2013, s. 229]:

- dostępność specjalnie wyznaczonych obszarów załadunku i rozładunku pojazdów dostawczych w miejscach niekolidujących;
- realizacja dostaw towarowych na terenach miejskich pojazdami cichszymi, produkującymi mniej zanieczyszczeń (np. pojazdami elektrycznymi);
- przepisy ograniczające dostęp ciężkich pojazdów dostawczych do centralnych części miast;
- dostawy realizowane na czas (punktualność dostaw);
- poprawa dostępności infrastruktury, tj. parkingi.

W projekcie CityLog wyróżniono jeszcze jedną grupę – wytwórców pojazdów dostawczych [Lepori, Banzi, Konstantinopoulou 2010]. Obejmuje ona głównie przedsiębiorstwa dostarczające systemowi transportowemu niezbędnych do jego funkcjonowania komponentów: pojazdów dostawczych (hardware), a także oprogramowania (software). Grupa ta zainteresowana jest rozwojem zagadnień takich jak [Lepori, Banzi, Konstantinopoulou 2010]:

- ograniczanie kosztów operacyjnych pojazdów (zużycie paliwa, koszty utrzymania itd.);
- praca nad poprawą bezpieczeństwa i zabezpieczenia pojazdów;
- ukierunkowanie na potrzeby przewoźników towarów, którzy oczekują bardziej użytecznych rozwiązań, zautomatyzowane systemy załadunku i rozładunku, projektowanie pojazdów napędzanych alternatywnymi źródłami energii, rozwój systemów serwisowania i naprawy pojazdów;
- większa dostępność zachęt finansowych (dofinansowania) skierowanych do operatorów przewozów towarowych, motywujących ich do korzystania z bardziej wydajnych pojazdów i systemów.

Różnorodne potrzeby/zainteresowania wyżej wymienionych grup wynikają głównie z rozbieżności celów, które są głównym wyznacznikiem ich funkcjonowania. W tabeli 1 przedstawiono determinanty warunkujące powstawanie różnorodnych potrzeb głównych grup interesariuszy miejskiego transportu towarowego. Rozbieżność potrzeb i oczekiwań interesariuszy prowadzi do powstania licznych konfliktów, między innymi [Russoa, Comib 2012]:

- władze publiczne chcą zmniejszyć negatywny wpływ transportu w celu uzyskania bardziej atrakcyjnego miasta dla mieszkańców i turystów,
- firmy prywatne chcą realizować dostawy towarów po najniższych kosztach, wysokiej jakości, przy krótkim czasie realizacji, aby w najlepszy możliwy sposób spełnić wymagania klientów ostatecznych.

### 3. Zadania menedżera logistyki miejskiej

Znalezienie równowagi pomiędzy interesami jest kluczowym czynnikiem sukcesu wdrożonych rozwiązań zapewniających ograniczenie negatywnego wpływu MTT.

Przed samorządem miejskim (administracją miejską) stoi szczególnie trudne zadanie znalezienia konsensusu pomiędzy różnymi potrzebami zgłaszanymi przez strony zaangażowane w MTT. Sposobem na rozwiązanie tego problemu jest powołanie menedżera logistyki miejskiej. Założenia do ustanowienia menedżera logistyki miejskiej są wynikiem eksperymentów realizowanych w Szczecinie w ramach międzynarodowego projektu C-LIEGE.

W początkowej fazie funkcjonowania menedżer logistyki miejski w Szczecinie będzie odpowiedzialny za:

- zaspokojenie potrzeb transportu towarów w mieście zgodnie z celami ograniczenia kosztów środowiskowych, społecznych i ekonomicznych związanych z funkcjonowaniem transportu towarowego (np. zmniejszenie zanieczyszczenia powietrza i poziomu hałasu, zmniejszenie zatłoczenia miast, zwiększenie oszczędności energii itp.);
- zwiększenie efektywności systemu dystrybucji towarów jako całości (np. skrócenie czasu podróży, zwiększenie wykorzystania przestrzeni ładunkowej pojazdów, optymalizacja trasy);
- poprawę dostępności towarów w mieście, ze szczególnym uwzględnieniem ekologicznych i zrównoważonych sposobów realizacji transportu;
- wspieranie promocji kluczowych lokalnych podmiotów zaangażowanych w logistykę miejską i procesy dystrybucji (np. firmy transportowe, przedsiębiorstwa handlowe itp.) w celu zaspokojenia ich potrzeb w zakresie mobilności, uwzględniając zrównoważony system dystrybucji towarów;
- nadzorowanie uzgodnień i działań w zakresie budowania konsensusu poprzez angażowanie kluczowych podmiotów lokalnych w celu określania wspólnych działań;
- zapewnienie koordynacji działań związanych z reorganizacją procesów dystrybucji i odbioru towarów w miastach z działaniami zarządzania mobilnością odnoszącego się do transportu pasażerskiego;
- inicjowanie badań pozwalających na poznanie potrzeb w zakresie dystrybucji ładunków, na podstawie których przygotowany zostanie zestaw potrzeb w zakresie transportu towarowego w mieście, będący wynikiem współpracy z partnerstwem na rzecz jakości transportu towarowego, a zarazem zgodny z celami redukcji kosztów środowiskowych, społecznych i gospodarczych związanych z miejskim transportem towarowym;
- diagnozowanie obecnej sytuacji dotyczącej transportu towarowego w Szczecinie;
- prezentowanie możliwych do zastosowania dobrych praktyk w zakresie transportu towarowego;

- przygotowanie prognoz dotyczących poprawy dostępności towarów w mieście w wyniku wdrożenia wybranych dobrych praktyk;
- nadzór nad wdrażaniem wybranych przez interesariuszy rozwiązań;
- monitorowanie realizacji przyjętego planu usprawnienia miejskiego transportu towarowego.

#### 4. Zakończenie

Menedżer logistyki miejskiej jest istotnym elementem systemu transportowego miasta. Wydzielenie tej funkcji w strukturze miasta może przyczynić się do zmniejszenia negatywnych skutków generowanych przez miejski transport towarowy, takich jak zanieczyszczenie środowiska, wysoki poziom hałasu, kongestia, zmniejszenie bezpieczeństwa ruchu drogowego, wzrost kosztów funkcjonowania przedsiębiorstw w obrębie miast. Z obserwacji realizowanych w ramach eksperymentów projektu C-LIEGE wynika, że ustanowienie tej funkcji w strukturach miasta przyczynia się do podniesienia jakości życia jego mieszkańców i zachęca przedsiębiorców do podejmowania działalności gospodarczej w ich granicach, stanowiącej podstawę rozwoju gospodarczego w czasie kryzysu. Eksperymenty te, przeprowadzone w siedmiu miastach europejskich, pozwoliły na wskazanie głównych zadań menedżera logistyki miejskiej, który w szczególności monitoruje, analizuje i promuje implementację działań potrzebnych do zapewnienia niezbędnego poziomu usług w zakresie transportu towarowego wewnątrz miasta, minimalizując jednocześnie kongestię, zanieczyszczenie środowiska, liczbę wypadków i ewentualnie koszty transportu. Funkcja ta stanowi odpowiedź na potrzeby w zakresie planowania, zarządzania i koordynowania przepływu towarów w miastach, mające na celu poprawę wydajności i efektywności w kontekście zrównoważenia aspektów środowiskowych, ekonomicznych, energetycznych i społecznych.

W ramach realizowanego obecnie w Szczecinie projektu GRASS powołane zostało eksperymentalnie tego typu stanowisko. Jest ono wyodrębnione w ramach powstającego w mieście partnerstwa na rzecz jakości transportu towarowego (*Freight Quality Partnership*). Docelowo podlegać ma funkcjonalnie Wydziałowi Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska Urzędu Miasta w Szczecinie. Przeprowadzony eksperyment pozwoli zweryfikować założenia funkcjonowania tego typu jednostki oraz opracować rekomendacje dla jej wdrażania w polskich uwarunkowaniach organizacyjno-prawnych.

#### Literatura

- Brandt M., Eibner I., *Stakeholder Engagement Manual, C-LIEGE Deliverable nr 3.1*, 2011.  
Grucza B., Mitrofaniuk K., Zalewski M., *Zarządzanie cyklem projektu. Przewodnik metodyczny*, Fun-

- dacja „Fundusz Współpracy”, Warszawa 2007.
- Iwan S., *Wdrażanie dobrych praktyk w obszarze transportu dostawczego w miastach*, Wydawnictwo Naukowe Akademii Morskiej w Szczecinie, Szczecin 2013.
- Kiba-Janiak M., Witkowski J., *Modelowanie logistyki miejskiej*, Warszawa 2014.
- Konstantinopoulou L., *CITYLOG Sustainability and Efficiency of City Logistics*, „Trends of Urban Logistics in Europe” 2010, no. 27.
- Lepori C., Banzi M., Konstantinopoulou L., *Stakeholders' Needs. CITYLOG deliverable D1.2*, 2010.
- Russoa F., Comib A., *City characteristics and urban goods movements: A way to environmental transportation system in a sustainable city*, *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 2012, no. 39, s. 62–63.
- Taniguchi E., Thompson R.G., *Recent Advances in City Logistics: Proceedings of the 4th International Conference on City Logistics*, Elsevier Science Ltd, 2006.

## THE ROLE OF CITY LOGISTICS MANAGER IN THE IMPROVEMENT OF FREIGHT TRANSPORT ORGANIZATION IN CITIES

**Summary:** Cities are important areas of economic activity. Transportation of goods is essential for the proper functioning of a modern urban society, which in recent years has been struggling with the problems of the global economic crisis. City authorities (municipal administration) have a difficult task to motivate traders to take up economic activities which is possible inter alia by improving the conditions of the functioning of freight transport. The way to solve this problem is the establishment of City Logistics Manager. The paper is focused on the discussion of the tasks and roles of the manager in improving the organization of freight transport in urban areas.

**Keywords:** city logistics, City Logistics Manager, urban freight transport management, stakeholders needs, sustainable transport.