

**Tomasz JAŁOWIEC\***

## **RYNKI LOKALNE W ZABEZPIECZENIU LOGISTYCZNYM POLSKICH KONTYNGENTÓW WOJSKOWYCH**

*Prawidłowe i terminowe zaspokojenie potrzeb logistycznych polskich kontyngentów wojskowych stanowi duże wyzwanie dla służb logistycznych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej. Podstawowe źródło ich pokrycia stanowią dostawy z kraju oraz towary i usługi pozyskiwane w ramach umów międzynarodowych. Dodatkowo, w zależności od potencjału gospodarek lokalnych, wykorzystuje się miejscowych przedsiębiorców, którzy stanowią uzupełnienie całości tego procesu. W artykule scharakteryzowane zostało wykorzystanie rynków lokalnych w zabezpieczeniu logistycznym polskich kontyngentów wojskowych w odniesieniu do aktualnie prowadzonych misji poza granicami kraju.*

**Słowa kluczowe:** zabezpieczenie logistyczne, polski kontyngent wojskowy, rynki lokalne, logistyka wojskowa, kontyngenty wojskowe

### **WSTĘP**

Długoletni udział Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (SZ RP) w misjach i operacjach poza granicami kraju pozwolił na wypracowanie procedur umożliwiających zapewnienie prawidłowego i terminowego zabezpieczenia logistycznego wydzielanych komponentów. Współcześnie proces ten realizowany jest trzema drogami, poprzez:

1. Zabezpieczenie z kraju.
2. Zakupy na rynku lokalnym.
3. Logistykę międzynarodową – m.in. w ramach Umowy Nabycia i Usług Wzajemnych - (Acquisition and Cross Servicing Agreement – ACSA).

**Celem artykułu** jest wskazanie roli, jaką dostawy towarów i usług z rynków lokalnych odgrywają w procesie zabezpieczenia logistycznego Polskich Kontyngentów

---

\* ppłk dr inż. Tomasz JAŁOWIEC – Instytut Logistyki, Wydział Zarządzania i Dowodzenia Akademii Obrony Narodowej

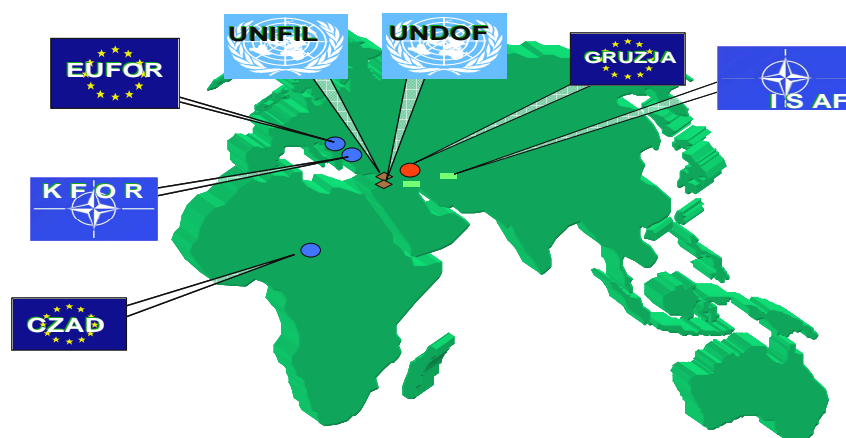
Wojskowych (PKW) oraz analiza struktury pozyskiwanych tą drogą produktów i usług w odniesieniu do poszczególnych misji SZ RP prowadzonych poza granicami kraju.

### 1. TEORETYCZNE ASPEKTY UŻYCIA GOSPODARCZEGO POTENCJAŁU LOKALNEGO W ZABEZPIECZENIU LOGISTYCZNYM PKW

Wojskowe strategie i doktryny współczesnych armii podkreślają wzrastającą zależność sił zbrojnych i ich wsparcia logistycznego od dostawców cywilnych. Ograniczony budżet wojskowy jest zasadniczą determinantą poszukiwania takich rozwiązań (w tym logistycznych), które gwarantują nie tylko skuteczność działania, ale i ograniczenia kosztów<sup>1</sup>.

Siły zbrojne państw zrzeszonych w NATO, drogą indywidualnego zawierania umów, stosują szeroką kontraktację cywilno-wojskową, zapewniającą wojskom zaopatrzenie i usługi w zakresie zabezpieczenia logistycznego. Taki sposób realizacji zadań logistycznych na rzecz armii, nazywany „trzecią drogą”, polega na wykorzystywaniu przez wojska cywilnych zasobów logistycznych, zgodnie z doraźnie lub zawczasu ustalonymi umowami kontraktacyjnymi. Należy zaznaczyć, że zgodnie z przyjętą w NATO terminologią, „pierwsza droga” to wykorzystywanie wojskowych zasobów logistycznych, „druga droga” to wsparcie przez państwo-gospodarza – HNS (Host Nation Support). Kontrakty zawierane z zewnętrznymi podmiotami cywilnymi uznawane są jako zwiększenie potencjału logistycznego wojsk, pozwalające im jednocześnie na zachowanie własnych zasobów logistycznych. Mają one szczególną wartość podczas wykonywania priorytetowych zadań jako uzupełnienie braków lub zniesienie ograniczeń w określonych asortymentach zaopatrzenia lub zakresach usług specjalistycznych.

Współcześnie pododdziały Wojska Polskiego uczestniczą w szeregu operacji Organizacji Narodów Zjednoczonych (ONZ), Unii Europejskiej (UE) oraz Paktu Północnoatlantyckiego (NATO). Na rys. 1. przedstawiono aktualne zaangażowanie SZ RP w operacjach poza granicami kraju.



Rys. 1. Zaangażowanie SZ RP w operacjach poza granicami kraju (stan na październik 2009 r.)

Źródło: Materiały Dowództwa Operacyjnego SZ RP

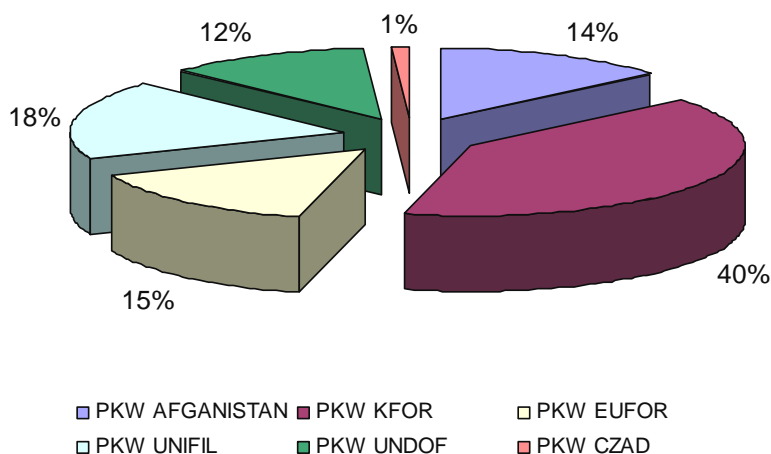
<sup>1</sup> S. Smyk, *Rola zewnętrznych oferentów usług logistycznych (outsourcingu) w logistyce wojskowej*, Warszawa 2007, s. 69.



dzenia planu zamówień publicznych w ciągu 7 dni od daty zatwierdzenia planu rzeczowo-finansowego.

Analiza dokonywanych zakupów na rynkach lokalnych przez poszczególne PKW ukazuje bezpośrednią zależność pomiędzy potencjałem lokalnych podmiotów gospodarczych, a udziałem tej formy w całości procesu zabezpieczenia logistycznego PKW. Zakres asortymentowy zakupów obejmuje szeroki wachlarz asortymentu w takich rejonach, jak Kosowo (PKW KFOR), Bośnia i Hercegowina (PKW EUFOR), Syria (PKW UNDOF) czy Liban (PKW UNIFIL). Natomiast w odniesieniu do misji w Islamskiej Republice Afganistanu (PKW AFGANISTAN) możliwości pozyskiwania towarów i usług na rynku lokalnym są znacznie ograniczone, co wynika z sytuacji gospodarczej w tym kraju. W przypadku misji w Republice Czadu (PKW CZAD) możemy mówić wyłącznie o jednostkowych przypadkach zakupów.

Na rys. 3. przedstawiono rozkład wartości zakupów towarów i usług dokonanych przez poszczególne PKW w I półroczu 2009 roku.



Rys. 3. Rozkład wartości zakupów towarów i usług dokonanych przez poszczególne PKW w I półroczu 2009 roku, (w %)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Dowództwa Operacyjnego SZ RP

Warto zaznaczyć, że w sumie w omawianym okresie, chodzi to o kwotę około 2 mln PLN, co w zderzeniu z ogólnymi wydatkami związanymi z naszymi misjami stanowiło około 0,5%. Strukturę zakupów towarów i usług na rynkach lokalnych dokonanych w I półroczu 2009 roku, w rozbiciu na poszczególne kontyngenty, przedstawiają poniższe podrozdziały.

Należy pamiętać, że prezentowane informacje zmieniają się w czasie. Jednak celem wyłonienia pewnych prawidłowości należy prześledzić to zjawisko.

## 2. PKW AFGANISTAN

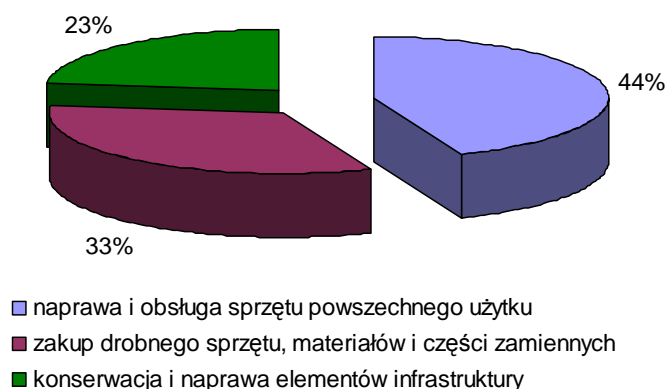
Pokrycie potrzeb logistycznych PKW w Afganistanie drogą zakupów towarów i usług na rynku lokalnym stanowi niewielki procent w całości zabezpieczenia logistycznego tej największej misji SZ RP. Ograniczony potencjał lokalnych przedsiębiorców oraz sytuacja geopolityczna w tym rejonie sprawia, że pozyskanie tą drogą środków materiałowych lub usług jest znacznie utrudnione, a czasami wręcz niemożliwe.

Należy podkreślić, że Afganistan należy do najsłabiej rozwiniętych gospodarczo państw świata. W 2007 roku PKB wyniósł 8,84 mld dolarów USA czyli zaledwie 270,1 dolarów na 1 mieszkańca, z czego 38 % dostarczyło rolnictwo, 24% przemysł, a resztę usługi<sup>4</sup>.

Pomimo istotnych trudności i ograniczeń, w I półroczu 2009 roku, zasoby rynku lokalnego wsparły proces zabezpieczenia logistycznego PKW w obszarach, które można zakwalifikować do trzech zasadniczych grup:

- naprawa i obsługa sprzętu powszechnego użytku;
- zakup drobnego sprzętu, materiałów jednorazowych i części zamiennych;
- konserwacja i naprawa elementów infrastruktury.

Procentowy udział poszczególnych towarów i usług w całości pozyskiwanych dóbr na rynku lokalnym w Afganistanie w I półroczu 2009 roku przedstawia rys. 4.



Rys. 4. Wartość zakupów na rynku lokalnym przez PKW w Afganistanie w I półroczu 2009 roku, (w %)

*Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Dowództwa Operacyjnego SZ RP*

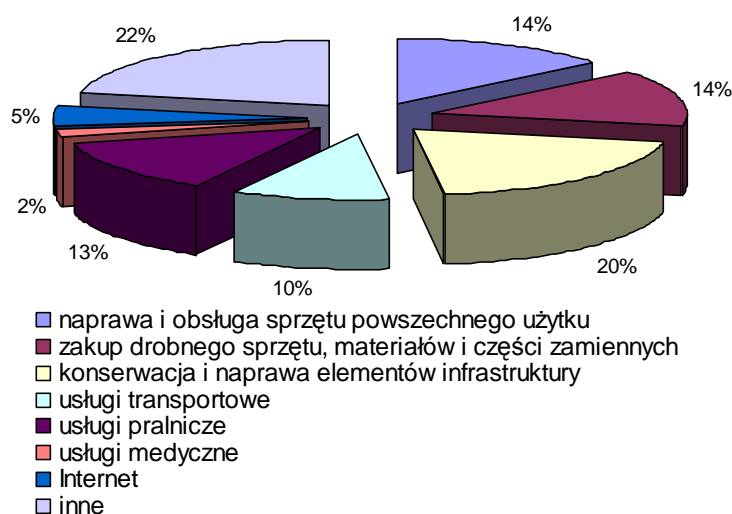
Charakterystyczną rzeczą w przypadku pozyskiwania dóbr na rynku lokalnym w Afganistanie jest fakt stopniowego zwiększania się tego typu współpracy z miejscowymi kontrahentami po przejęciu odpowiedzialności przez PKW za całą prowincję - Ghazni. Towary i usługi, zakupywane na miejscu w Afganistanie, uzupełniają zaopatrzenie dostarczane z kraju oraz otrzymywane od sojuszników, stając się istotnym elementem całości procesu zabezpieczenia logistycznego polskich pododdziałów.

### 3. PKW KFOR – KOSOWO

Zakres rodzajowy towarów i usług pozyskiwanych na rynku lokalnym dla PKW w Kosowie obejmuje szeroki asortyment. Dotyczy to między innymi takich dóbr i usług jak: naprawa i obsługa sprzętu powszechnego użytku, zakup drobnego sprzętu, materiałów jednorazowych i części zamiennych, konserwacja i naprawa elementów infrastruktury, usługi transportowe, pralnicze, medyczne czy zakup usług Internetu. Potencjał lokalnych podmiotów gospodarczych umożliwia pozyskanie na miejscu towarów i usług, których dostarczenie z kraju jest ekonomicznie nieuzasadnione lub znacznie utrudnione (np. pozyskanie, transport, czas).

<sup>4</sup> [online]. [dostęp: 2009]. Dostępny w Internecie: <http://www.wikipedia.pl>

Procentowy udział wartości poszczególnych towarów i usług w całości pozyskiwanych dóbr na rynku lokalnym w Kosowie w I półroczu 2009 roku przedstawia rys. 5.



Rys. 5. Struktura wartości zakupów na rynku lokalnym przez PKW KFOR w I półroczu 2009 roku, (w %)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Dowództwa Operacyjnego SZ RP

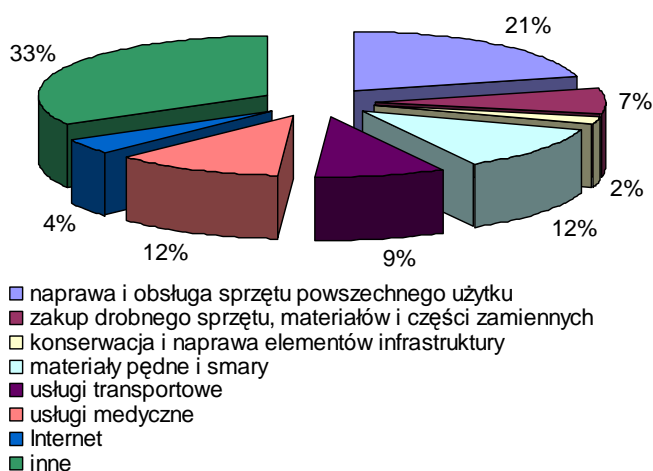
Asortyment środków materiałowych i usług dostarczanych PKW KFOR z zasobów miejscowych jest bardzo obszerny, stanowiąc istotne wsparcie dla pokrycia potrzeb pojawiających się w trakcie realizacji zadań. Współcześnie gospodarczy potencjał miejscowy i relacje ekonomiczne w Kosowie pozwalają na stałe uwzględnianie tego typu dóbr w koncepcji zabezpieczenia logistycznego PKW KFOR. Z punktu widzenia rachunku kosztów, czasu realizacji, a niekiedy jakości dostaw takie rozwiązanie jest dla SZ RP korzystne.

#### 4. PKW EUFOR – BOŚNIA I HERCEGOWINA

Służby logistyczne Polskiego Kontyngentu Wojskowego w Bośni i Hercegowinie (PKW EUFOR) w dużym stopniu wykorzystują miejscowe źródła do pozyskania niezbędnych towarów i usług. Sytuacja gospodarcza w tym kraju oraz długoletnia (od 1992 r.) obecność w tym rejonie polskich żołnierzy umożliwiają szerokie zaangażowanie lokalnego biznesu w procesie pokrycia potrzeb logistycznych PKW EUFOR. W tym przypadku pozyskanie środków materiałowych i usług dotyczy takiego asortymentu jak:

- naprawa i obsługa sprzętu powszechnego użytku;
- zakup drobnego sprzętu, materiałów jednorazowych i części zamiennych;
- konserwacja i naprawa elementów infrastruktury;
- zakup materiałów pędnych i smarów;
- usługi transportowe;
- specjalistyczne usługi medyczne;
- zakup usług Internetu.

Wartościowy udział poszczególnych towarów i usług w całości pozyskiwanych dóbr na rynku lokalnym w Bośni i Hercegowinie w I półroczu 2009 roku przedstawia rys. 6.



Rys. 6. Struktura wartości zakupów na rynku lokalnym przez PKW EUFOR w I półroczu 2009 roku, (w %)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Dowództwa Operacyjnego SZ RP

Gospodarcze zasoby lokalne w rejonie stacjonowania i realizacji zadań przez PKW EUFOR umożliwiają sprawne i ekonomicznie uzasadnione ich wykorzystanie dla potrzeb polskich żołnierzy. Wieloletnia współpraca z lokalnymi kontrahentami pozwala na realizację wielu obszarów zabezpieczenia logistycznego PKW w Bośni i Hercegowinie bez konieczności angażowania sił i środków z kraju.

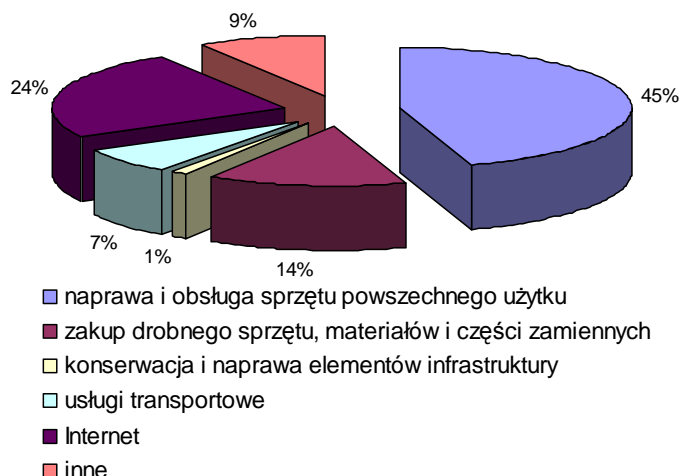
## 5. PKW UNIFIL – LIBAN

Gospodarka Libanu pomimo zmagania się z wieloma trudnościami związanymi z długoletnią wojną domową (1975-1990) oraz ostatnim konfliktem z Izraelem (12.07 - 08.09.2006 r.) pozwala na stopniowe zabezpieczenie potrzeb logistycznych Polskiego Kontyngentu Wojskowego realizującego zadania w tym państwie. Główne gałęzie przemysłu tego kraju to: metale szlachetne, przetwórstwo ropy naftowej, żelaza i aluminium oraz przemysł odzieżowy, chemiczny i elektrochemiczny, a także turystyka. Największy udział w tworzeniu PKB, który w 2007 roku wyniósł 42,27 mld USD<sup>5</sup>, mają usługi (76%).

Wartościowy udział poszczególnych towarów i usług w całości pozyskiwanych dóbr na rynku lokalnym w Libanie w I półroczu 2009 roku przedstawia rys. 7.

Współpraca z rynkiem w Libanie to w głównej mierze wykorzystanie lokalnych warsztatów i sieci serwisowych do naprawy i obsługi pojazdów i sprzętu powszechnego użytku, które stanowi ok. 45% całości transakcji realizowanych tą drogą. Dzięki wykorzystaniu lokalnych podmiotów gospodarczych udaje się usprawnić i pozyskać szybciej i efektywniej wiele towarów i usług, niżby to miało miejsce w przypadku konieczności każdorazowego ich dostarczenia lub pozyskania z kraju bądź od strony odpowiedzialnej za dany obszar z ramienia ONZ.

<sup>5</sup> Ibidem.



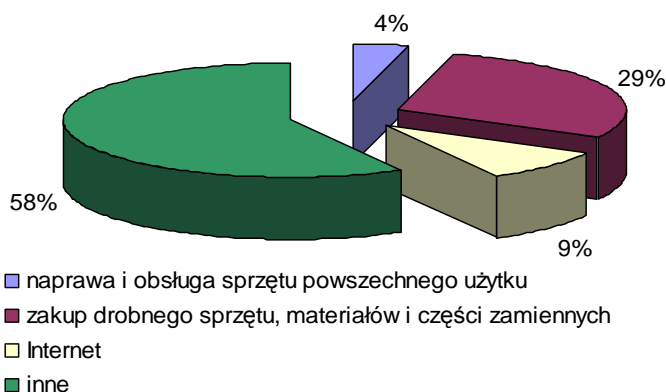
Rys 7. Struktura wartościowa zakupów na rynku lokalnym przez PKW UNIFIL w I półroczu 2009 roku, (w %)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Dowództwa Operacyjnego SZ RP

## 6. PKW UNDOF – SYRIA

Rynek lokalny Syryjskiej Republiki Arabskiej stanowi stałe źródło pokrycia potrzeb logistycznych żołnierzy SZ RP realizujących zadania w tym rejonie. O kondycji gospodarki tego kraju świadczą dane, zgodnie z którymi w 2007 roku PKB wyniósł 90,37 mld USD<sup>6</sup>, czyli 4 700 USD na mieszkańca. Podstawę gospodarki poza wydobyciem, przetwórstwem oraz eksportem ropy naftowej stanowi ponadto rolnictwo, produkcja nawozów mineralnych, rzemiosło, a także turystyka. Bazując na lokalnych kontrahentach, służby logistyczne PKW UNDOF pozyskują za ich pośrednictwem podobny asortyment towarów i usług jak to ma miejsce w odniesieniu do innych rozwiniętych gospodarczo regionów.

Wartościowy udział poszczególnych towarów i usług w całości pozyskiwanych dóbr na rynku lokalnym w Syrii w I półroczu 2009 roku przedstawia rys 8.



Rys 8. Struktura wartościowa zakupów na rynku lokalnym przez PKW UNDOF w I półroczu 2009 roku, (w %)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Dowództwa Operacyjnego SZ RP

<sup>6</sup> Ibidem.

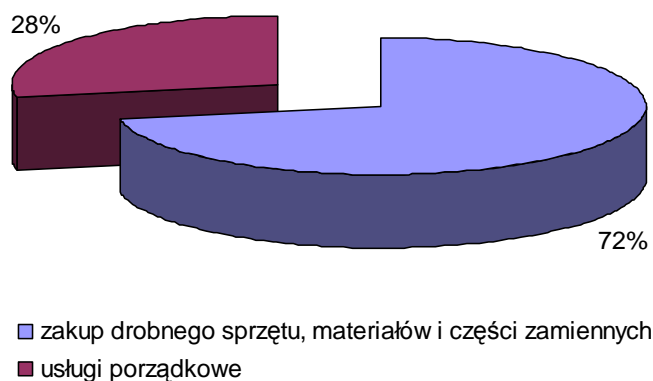


Należy podkreślić, że obszar obejmujący 58% wartości umów zawartych na rynkach lokalnych w I półroczu 2009 r. dotyczy takich transakcji jak: uatrakcyjnienie żywienia, usługi pocztowe, usługi telefoniczne itp. Doświadczenia z zakresu pozyskiwania towarów i usług na rynku syryjskim na potrzeby PKW UNDOF wskazują także na wiele zalet tego typu współpracy. Lokalni kontrahenci stanowią stały element realizacji procesu zabezpieczenia logistycznego polskiego komponentu, dostarczając wymaganych sił i środków.

## 7. PKW CZAD

Misja polskich żołnierzy w Republice Czadu jest największym wyzwaniem logistycznym, z jakim przyszło się zmierzyć SZ RP w ostatnich latach. Gospodarka Czadu, który jest jednym z najuboższych krajów świata, nie pozwala na szerokie wykorzystanie rynków lokalnych w procesie zabezpieczenia logistycznego PKW. Niestabilna sytuacja wewnętrzna oraz trudności gospodarcze wynikające z położenia kraju wewnątrz kontynentu Afrykańskiego skutkują niemożliwością pozyskania środków materiałowych i usług na rynkach lokalnych i koniecznością dostaw z kraju lub w ramach logistyki międzynarodowej. Pomimo ww. trudności analiza działalności PKW w Czadzie w I półroczu 2009 roku pozwoliła na wyspecyfikowanie transakcji dokonanych w omawianym okresie w tym obszarze.

Wartościowy udział poszczególnych towarów i usług w całości pozyskiwanych dóbr na rynku lokalnym w Czadzie w I półroczu 2009 roku przedstawia rys. 9.



Rys. 9. Struktura wartości zakupów na rynku lokalnym przez PKW w Czadzie w I półroczu 2009 roku, (w %)

*Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Dowództwa Operacyjnego SZ RP*

W odniesieniu do PKW w Czadzie rynek lokalny stanowi bardzo znikomy procent w procesie zabezpieczenia logistycznego. Wspomniane transakcje zawarte w I półroczu 2009 r. mają charakter jednostkowy i nie wpływają w żadnym stopniu na realizację pokrycia potrzeb logistycznych polskich żołnierzy realizujących zadania w tych trudnych warunkach atmosferycznych.

## PODSUMOWANIE

Podsumowując należy zaznaczyć, że w ostatnich latach rola kontaktów wojsko-cywilnych w zakresie zabezpieczenia logistycznego wojsk wzrasta, szczególnie podczas operacji prowadzonych poza granicami kraju. Kontrahenci cywilni przejmują kolejne obszary, stając się integralną częścią całości systemu zabezpieczenia logistycz-

nego w armii. Głównym determinantem zakupu towarów i usług na rynkach lokalnych jest bez wątpienia rachunek ekonomiczny. Ponadto za pozyskaniem szeregu środków materiałowych i usług w rejonach realizacji zadań poza granicami kraju przemawiają trudności związane z przerzutem określonego asortymentu z kraju oraz czynnik czasu.

Doświadczenia SZ RP w zakresie wykorzystania rynków lokalnych w zabezpieczeniu logistycznym PKW upoważniają do wysunięcia następujących wniosków:

1. Lokalny potencjał gospodarczy w rejonach prowadzonych operacji stanowi znaczne wsparcie procesu zabezpieczenia logistycznego PKW.
2. Wykorzystanie miejscowych podmiotów gospodarczych pozwala na skrócenie terminów dostaw szeregu towarów i usług.
3. Rachunek ekonomiczny bezpośrednio przemawia za zwiększaniem udziału zakupów towarów i usług na rynkach lokalnych jako uzupełnienie całości procesu zabezpieczenia logistycznego PKW.
4. Niezwykle istotnym etapem w prawidłowym przygotowaniu kontraktu z lokalnym przedsiębiorcom w rejonie prowadzonej operacji jest faza rozpoznania rynku i potwierdzenia wiarygodności i rzetelności przyszłego dostawcy.
5. Zlecenie niektórych zakupów na rynkach lokalnych w ramach zabezpieczenia logistycznego kontyngentów wojskowych pobudza koniunkturę gospodarczą w tych państwach, co jest korzystnym elementem dla miejscowych społeczności.
6. Realizacja procedur zawierania kontraktów z lokalnymi kontrahentami w oparciu o przepisy obowiązujące w kraju nastęrcza wielu trudności i wprowadza szereg ograniczeń.
7. Istnieje konieczność wypracowania na szczeblu SZ RP lepszych procedur pozwalających na szybkie i sprawne pokrywanie potrzeb polskich żołnierzy realizujących zadania poza granicami kraju w oparciu o rynki lokalne.

Dla podkreślenia istoty zjawiska pozyskiwania towarów i usług w rejonach prowadzonych operacji i misji warto zaznaczyć, że Organizacja Narodów Zjednoczonych, która jest odpowiedzialna finansowo za koszty rozmieszczania i funkcjonowania kontyngentów ONZ wydaje około 10 mld \$ rocznie na kontrakty zawierane z lokalnymi podmiotami gospodarczymi<sup>7</sup>.

Przedstawione w artykule informacje, ze względu na ich charakter, zostały ograniczone do ogólnego scharakteryzowania przekrojowego udziału zakupu towarów i usług na rynkach lokalnych w poszczególnych PKW. Wyrażam jednak przekonanie, że rozważania pozwoliły na zasygnalizowanie rosnącej roli rynków lokalnych, które stanowią i będą z pewnością stanowić w przyszłości znaczne źródło zabezpieczenia wielorakich potrzeb PKW realizujących zadania poza granicami kraju. Wymusza to na logistykach, finansistach i prawnikach zarówno tu w kraju, jak również w misjach, wzrost zaangażowania w skuteczne, ekonomiczne i terminowe rozwiązywanie tego typu problemów.

---

<sup>7</sup> *Zarys ekonomiki bezpieczeństwa*, pod red. nauk. J. Płaczką, Warszawa 2009, s. 387.

## **LOCAL MARKETS IN LOGISTIC SUPPORT OF POLISH MILITARY CONTINGENTS**

### **Summary**

*To correctly and timely meet the logistic needs of Polish military contingents constitutes a big challenge for the logistic services of the Polish Armed Forces. These needs are satisfied with supplies from the country and the goods and services acquired under international agreements. In addition, depending on the potential of local economies, local entrepreneurs are contracted, which complements the whole process. The aim of this article is to show how to use local markets in the logistic support of Polish military contingents with reference to current overseas missions.*

**Key words:** *logistic support, Polish military contingent, local markets, military logistics, military contingents*

*Artykuł recenzował: prof. dr hab. Janusz PŁACZEK*