



Fot. Wojtek Gotski

## Branża TSL: kolejny rok rekordowych przychodów

**GALA FINAŁOWA** Ubiegły rok był trudny i pełen wyzwań dla branży TSL. Najnowszy ranking Dziennika Gazety Prawnej pokazuje jednak, że firmy wyszły z niego zwycięsko. Po raz kolejny odnotowały dwucyfrowe wzrosty przychodów i zysków. A jaka będzie przyszłość? Zdaniem przedsiębiorców wyjątkowo nieprzewidywalna



Podczas gali, która odbyła się 23 czerwca w Warszawie, zostały przyznane nagrody 28. edycji rankingu branży TSL. Zwycięzcy zostali wyłonieni w sześciu kategoriach: spedycja drogowa, spedycja morska/oceaniczna, transport drogowy, usługi logistyczne, usługi magazynowe oraz według przychodów z działalności TSL.

### Pokonać wyzwania

Pierwsze miejsce w tegorocznej edycji rankingu w kategorii najwyższych przychodów osiągnęła, podobnie jak przed rokiem Grupa Raben. – Cieszę się, że mimo trudności, jakie panowały na rynku, a mowa o wojnie w Ukrainie czy rosnących kosztach działalności, 2022 r. okazał się kolejnym udanym w 90-letniej historii firmy. To tylko potwierdza, że obrana przez nas strategia jest jak najbardziej słusza, a nasza pozycja na rynku silna. Liczymy na kolejny dobry rok – powiedział Łukasz Michałowski, dyrektor dystrybucji

międzynarodowej regionu Raben Logistics Polska, dodając, że w związku z tym firma planuje działania, które pomogą jej powtórzyć sukces. – Będziemy słuchać naszych klientów, by odpowiadać na ich potrzeby. Planujemy też kontynuować zrównoważony rozwój – dodał. Na drugim miejscu znalazła się Grupa DSV, na podium znalazła się również firma DB Schenker. W kategorii dynamiki przychodów z działalności TSL liderem została Express Heroes, w której imieniu nagrodę odebrała Veronica Tseloguz, head of freight forwarding. – Dziękuję bardzo za wyróżnienie, które przypadło nam w tej kategorii. To zasługa całego naszego zespołu, jego determinacji, innowacyjnego podejścia. To on odpowiada za osiągnięty sukces – skomentowała Veronica Tseloguz. Druga pozycję przypadła Autolegion, a trzecia Box Logistics.

Zwycięzcą w obszarze spedycji drogowej została firma Geodis. Jak powie-

działa Joanna Więckowska, dyrektor ds. marketingu i komunikacji GEODIS Road Network, nagroda bardzo cieszy. – To wyróżnienie dla nas i naszych zespołów. Dlatego podziękuję szczególnie naszym pracownikom, którzy się do tego przyczynili. Swoje podziękowania kieruję też do naszych klientów i partnerów, którzy okazali nam zaufanie, a bez których zdobycie nagrody również nie byłoby możliwe. Poza tym chciałabym pogratulować innym wyróżnionym. Dzięki nim wszystkim branża przez cały czas się rozwija dynamicznie, aktywnie reaguje na to, co dzieje się na rynku zarówno polskim, jak i światowym – powiedziała Joanna Więckowska, dodając, iż cieszy się bardzo, że może budować sukces polskiej branży TSL. Na drugiej pozycji uplasowała się firma ROHLIG SUUS Logistics, a na trzecim Omida Group.

Pierwsze miejsce w kategorii spedycja morska/oceaniczna zajęła ATC CARGO, w imieniu której nagrodę

odebrał Paweł Parypiński, dyrektor frachtu lotniczego ATC CARGO. – Dziękuję przede wszystkim naszej konkurencji, która motywuje nas do działania, do osiągania coraz lepszych wyników, a dzięki temu do bycia liderem rynku – dodał. Miejsce drugie przypadło TIRSPED, a trzecie Expeditors Polska.

W spedycji drogowej liderem okazała się Hegelmann Transporte. Fedir Yurkevych, prezes zarządu Hegelmann Transporte, przyznał, że firma rośnie dzięki młodym kadrom, na które stawia. – Dziś dzięki zaangażowaniu pracowników mamy 36 filii w Polsce. Przez cały czas się rozwijamy i nie zamierzamy poprzestać – zaznaczył. Na podium uplasowała się też firma Adampol oraz SKAT Transport.

W ostatniej kategorii, jaką są usługi logistyczne, nagrodą główną przypadła Grupie Raben. – Mam komplet wyróżnień, co nas bardzo cieszy – skomentował, odbierając kolejną nagrodę Łukasz Michałowski. Dodał, że polska

branża TSL jest silna dzięki firmom takim jak te, które biorą udział w rankingu. To dzięki podejmowanym przez nie inicjatywom sektor przez cały czas się rozwija. Wiceliderem okazała się Grupa DSV, a trzecie miejsce zajęła DB Schenker.

### Cenni pracownicy

Podczas gali wnioski płynące z ankiet zebranych wśród uczestników rankingu przedstawiła dr hab. Halina Brdulak, prof. SGH, która opracowała jego wyniki. Jak podsumowała, w 28. rankingu wzięło udział 75 przedsiębiorstw. – Mógł się do niego zgłosić każdy. Wymogiem były tylko obroty, które powinny wynosić z działalności podstawowej co najmniej 2 mln zł i stanowić nie mniej niż 51 proc. wartości przychodu ogółem. Do tego jest to ranking całkowicie bezpłatny, co gwarantuje jego wiarygodność – zaznaczyła i dodała, że w 2022 r. przychody sektora ze sprzedaży wzrosły w porównaniu z 2021 r. o ponad 23 proc., do 45 mld

zł, a zysk netto – o ponad 27 proc. – Tym samym był to kolejny rekordowy rok. Był jednak napędzany inflacją i cenami frachtów – podkreśliła i dodała, że spadło zatrudnienie. Ogólnie liczba pracowników w TSL zmalała o prawie 2 proc. – Nie dotyczy to największych firm. Te zwiększyły obsadę względem roku poprzedniego. Wyjątek stanowi tylko jeden podmiot będący w restrukturyzacji – uzupełniła dr hab. Halina Brdulak, prof. SGH, przyznając, że nie dziwi sytuacja, w której firmy dążą do utrzymania zatrudnienia, mimo iż sytuacja na rynku jest niepewna. – Zwolnienie oznacza nie tylko utratę ręk do pracy. Burzy tkanę firmy. Osoba, która odchodzi, zabiera kontakty i relacje, jakie miała z klientami. Ich odbudowa to kosztowny i długi proces – zaznaczyła.

Sytuacja miała przełożenie na wskaźnik rentowności, który zwiększył się w branży TSL w 2022 r. do 4,6 proc., z 4,4 proc. w 2021 r.

# Udany rok, choć nie dla wszystkich

**KONIUNKTURA** Branża transportowa może zaliczyć ubiegły rok do udanych. Zwłaszcza pod względem obsłużonych pasażerów oraz przewiezionych ładunków. W obu przypadkach odnotowano wzrost

W 2022 r. przewieziono w Polsce 2277 mln t ładunków. To o 1,1 proc. więcej niż przed rokiem i o 3,4 proc. w porównaniu do pandemicznego 2020 r. – wynika z danych GUS opublikowanych na koniec maja. Nie wszystkie sektory mają jednak powody do zadowolenia.

## Samochody i samoloty w górę

Wolumen przewiezionych ładunków wzrósł w transporcie samochodowym, rurociągowym oraz lotniczym. Temu pierwszemu sprzyjał rozwój eksportu, a także zmiana jego struktury, w której spada udział produktów masowych, takich jak węgiel czy produkty mineralne. Rośnie natomiast udział innych produktów, jak choćby artykułów spożywczych, gdzie transport samochodowy idealnie się sprawdza. Nie bez znaczenia jest też rozwój infrastruktury drogowej i znacząca jej poprawa oraz duży wzrost cen usług w innych sektorach transportu. – Według danych Eurostatu Polska jest liderem transportu drogowego w Unii Europejskiej. My również zauważamy, że ta forma transportu jest ciągle najpopularniejsza m.in. ze względu na dostępność, coraz lepszą infrastrukturę i niższe koszty – komentuje Łukasz Rother, intermodal product manager w Rohlig SUUS Logistics, przyznając, że szczególnie w ciągu ostatniego roku zauważyć można jednak wzrost popytu na transport intermodalny. Wśród powodów jest to, że ogranicza on negatywny wpływ na środowisko naturalne m.in. ze względu na generowanie mniejszej ilości śladu węglowego czy obniżanie poziomu hałasu. – Poza aspektami środowiskowymi fracht intermodalny ma również wiele innych zalet, takich jak m.in. duża ładowność, możliwość transportu różnych gabarytów i dużych wolumenów jednocześnie. Ważnym aspektem jest także jedna jednostka ładunkowa – kontener lub naczeпа intermodalna – która pozwala na uniknięcie kosztów przeładunku i ograniczenie ryzyka uszkodzenia towaru. Przewidujemy, że ten trend będzie się umacniał. Zapewne transport drogowy nadal będzie się cieszył dużą popularnością, jednak rosnąca świadomość firm w obszarze ekologii, również w kontekście usług logistycznych, wpłynie na zwiększenie popularności transportu intermodalnego w kolejnych latach – uważa Łukasz Rother.

Zdaniem ekspertów wzrost w transporcie drogowym mógłby być jeszcze większy, gdyby nie bariery, z którymi przyszło się mierzyć przewoźnikom. Mowa m.in. o ataku Rosji na Ukrainę, przez co zmniejszyła się sprzedaż na trzy ważne rynki (do tego dochodzi Białoruś), i o perturbacjach związanych z zaburzeniami w łańcuchach dostaw po zamknięciu przejścia w Brobrownikach.

Jeśli chodzi o transport lotniczy, to wobec turbulencji spowodowanych wojną w Ukrainie rola przewoź-

ników w funkcjonowaniu globalnej gospodarki wzrosła. Zwłaszcza w segmencie automotive, aviation czy medycznym. Do tego w dobie rosnących kosztów i walki o zachowanie płynności finansowej przybyło firm, które przekonały się, że transport drogą lotniczą daje szansę nie zamrażać środków na długi czas, bo jest najszybszy. Zwłaszcza że z powodu zmiany trendów zakupowych, w których coraz większą rolę odgrywa e-commerce, dziś nie ma potrzeby zamawiania dużej partii towarów, czy-

li robienia zapasów. Wystarczy mniejsze partie, ale realizowane częściej, z pewną dostawą na czas, gdzie transport lotniczy się sprawdza, zwłaszcza w handlu luksusowymi towarami, które wciąż cieszą się powodzeniem. Jednocześnie pojawiła się nadwyżka zdolności przewozowych, przez co stawki frachtu zmalały.

## Pociągi i statki w dół

Wśród tych gałęzi transportu, które straciły, są: kolejowy, śródlądowy wodny czy morski. O ile w tym pierwszym różnica rok do roku jest niewielka, o tyle w dwóch pozostałych spadki są znaczące. Wynoszą odpowiednio 40,1 proc. i 12 proc.

W przypadku transportu morskiego powodem był globalny kryzys kontenerowy, który zakłócił przepływ

towarów. Dało się to odczuć w braku dostępności kontenerów, co przełożyło się na wzrost stawek oraz wydłużenie czasu tranzytu, czyniąc transport mało atrakcyjnym i opłacalnym. Jeśli chodzi natomiast o transport śródlądowy wodny, to problem wciąż pozostaje ten sam – zły stan dróg wodnych w Polsce oraz taboru, który jest zdekapitalizowany i wymaga odtworzenia ze względu na wiek statków, który w zdecydowanej większości przekracza 50 lat. Z kolei sięgający 0,1 proc. spadek na kolei to efekt przede wszystkim remontu infrastruktury, wprowadzonego priorytetu dla węgla oraz braku maszynistów i taboru. To przekładało się na opóźnienia w przewozach, a co za tym idzie – popyt na usługi. Z kolei w raporcie z konsultacji prezesa UTK z przedstawicielami rynku kolejowych przewozów towarowych wśród czynników ograniczających konkurencyjność względem innych rodzajów transportu wymieniano się, poza długim czasem przewozu, również niską punktualnością, niewystarczającą jakością infra-

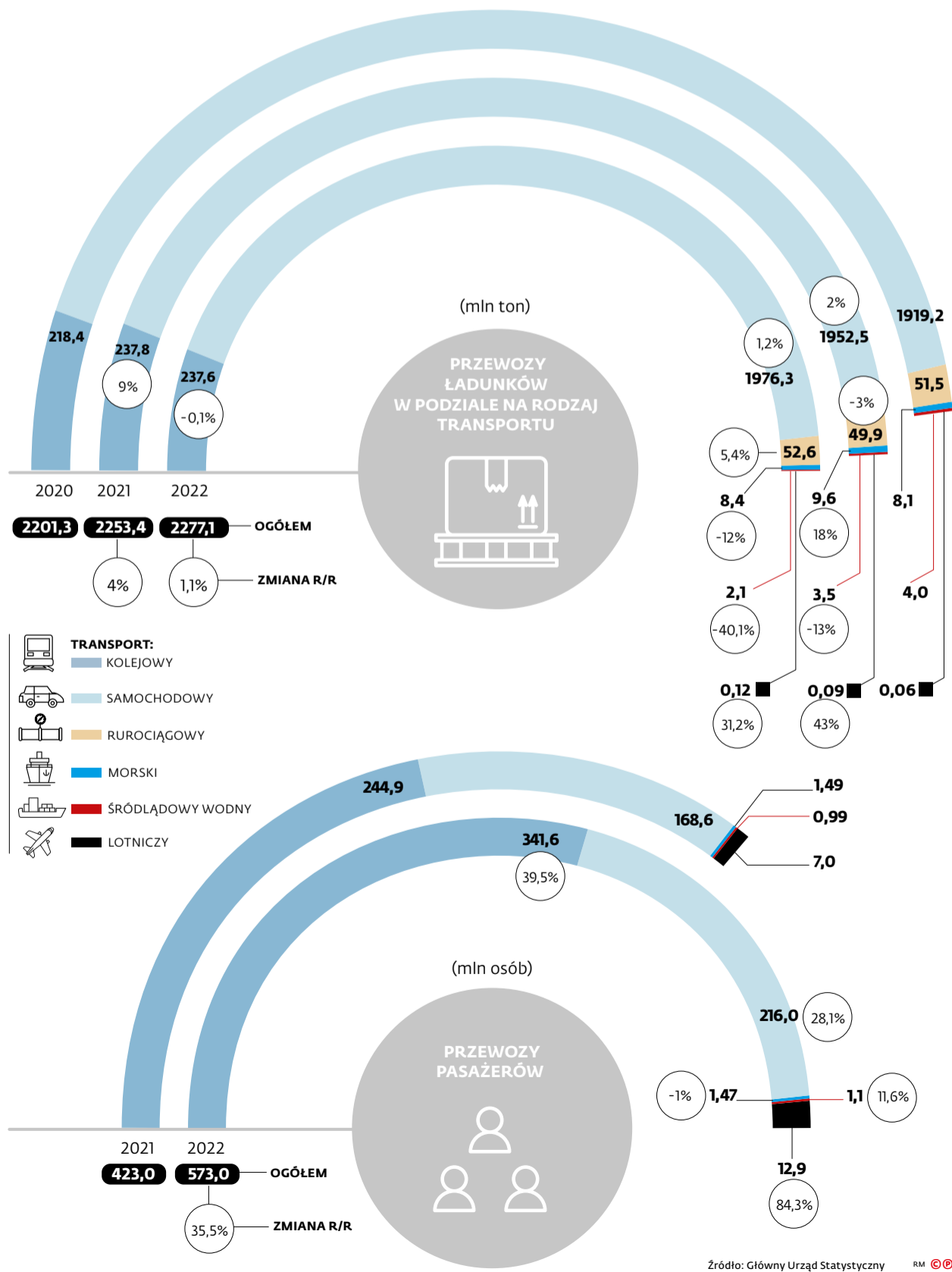
struktury oraz ograniczenia w infrastrukturze załadunkowej i wyładunkowej.

## Więcej pasażerów

Wzrósł nie tylko wolumen przewiezionych towarów, lecz także liczba pasażerów. I to w każdym z rodzajów transportu, poza morskim. Łącznie, jak wynika z danych GUS, przewieziono o 35,5 proc. więcej pasażerów niż w roku poprzednim. W sumie 572,981 mln osób.

Jak wyjaśniają eksperci, tak duży wzrost jest efektem zniesienia ograniczeń w podróżowaniu, wprowadzonych ze względu na pandemię. Do tego dochodzi wprowadzenie stanu wojennego w Ukrainie, który wpłynął na przemieszczanie się uchodźców na terytorium Polski. Największy wzrost przewozów odnotowano w transporcie lotniczym – o 84,3 proc. Tylko polscy przewoźnicy, według GUS, obsłużyli ponad 12,8 mln pasażerów. W sumie ruch pasażerski na polskich lotniskach był dużo większy. Jak wynika z danych ULC, w polskich portach lotniczych obsłużono prawie 41 mln pasażerów – ponad dwa razy więcej niż w roku 2021 r. i o 16 proc. mniej niż w 2019 r. Najwięcej na trasach międzynarodowych – 37,8 mln. Największy udział w dynamicznym rozwoju pasażerskiego transportu lotniczego ma Lotnisko Chopina w Warszawie, gdzie zanotowano 14,4 mln pasażerów, o 6,9 mln więcej niż w 2021 r., Port Lotniczy Kraków-Balice: 7,4 mln pasażerów, o 4,3 mln więcej niż 2021, oraz Port Lotniczy Gdańsk: 4,6 mln pasażerów, 2,4 mln więcej niż rok wcześniej. To efekt odrodzenia się ruchu turystycznego i biznesowego. Potwierdzają to zresztą organizatorzy turystyczni, z usług których w 2022 r. skorzystało niemal 6,3 mln turystów. Dla porównania w 2021 r. było to 4,08 mln osób. Niemal połowa (prawie 3,1 mln) wyjechała na wczasy zagraniczne z przewozem czarterowym. Najwięcej pasażerów przewiózł Ryanair, 13,3 mln, drugi w kolejności był PLL LOT z wynikiem 9,3 mln osób, a trzeci Wizz Air – z 7,6 mln podróżnych.

Jeśli chodzi o pozostałe rodzaje transportu, to w kolejowym przewóz pasażerów zwiększył się, według GUS, o 39,5 proc., w samochodowym o 28,1 proc., a w wodnym śródlądowym o 11,6 proc. W przypadku transportu kolejowego, poza większym ruchem związanym ze zniesieniem obostrzeń i z wybuchem wojny w Ukrainie, wpływ na wzrost miały też rosnący koszt paliw oraz inflacja, które zmusiły właścicieli samochodów do szukania alternatywnego środka transportu, a także oferty specjalne przewoźników, pozwalające optymalizować koszty podróży. Jeśli chodzi natomiast o najbardziej aktywnych przewoźników, to najwięcej osób obsłużyło Polregio, z udziałem na poziomie 25,47 proc. Drugą pozycję utrzymały Koleje Mazowieckie z 17,26 proc., na trzecim miejscu znalazło się PKP Intercity z wynikiem na poziomie 17,23 proc.





nowe rynki, z drugiej – wzmocnieniem i zagęszczeniem sieci krajowych i lokalnych inwestycji. W 2021 r. do grupy dołączył czołowy grecki dostawca usług logistycznych Intertrans, dzięki czemu zyskała nie tylko oddziały w śródziemnomorskich miastach portowych, 11 tys. mkw. powierzchni magazynowej, flotę 90 pojazdów ciężarowych i 70 pracowników, lecz także dostęp do europejskiej sieci transportowej spółki, na którą składają się 23 huby i 17 partnerów w 12 krajach kontynentu. Rok później sfinalizowano przejęcie 100 proc. udziałów austriackiego operatora Bexity od poprzedniego właściciela, holdingu Mutares. W efekcie Raben ma już swoje oddziały na 15 rynkach, a wraz z ostatnią akwizycją jego europejska rodzina powiększyła się o ponad 500 pracowników i 16 lokalizacji.

#### Inwestycje w Polsce

Wśród licznych nowych inwestycji warto wymienić te z rodzimego rynku: w ubiegłym roku na warszawskiej Białołęce został oddany do użytku magazyn przeładunkowy Raben Logistics Polska o powierzchni 7500 mkw., wyposażony w 71 ramp przeładunkowych oraz innowacyjne rozwiązania wspierające energooszczędność, niską emisyjność i efektywność pracy. Zatrudnienie w oddziale znalazło ok. 250 osób. Jest on miejscem operacji przeładunkowych, a przy tym platformą międzynarodową – stąd ruszają ciężarówki z przesyłkami do krajów bałtyckich i Finlandii. W ostatnim kwartale 2022 r. dobiegła końca inwestycja w Grodzisku Mazowieckim, zrealizowana przez Fresh Logistics Polska. Po rozbudowie tamtejsze centrum logistyczne dysponuje 18 564 mkw. powierzchni magazynowej (3340 mkw. powierzchni przeładunkowej oraz aż 15 224 mkw. magazynu wysokiego składowania), z możliwością składowania prawie 23 tys. palet w temperaturze od 0 do 2°C (strefa Ultra Fresh) oraz od 2 do 6 st. C. Zastosowano nowoczesną, ekologiczną instalację chłodniczą opartą na amoniaku, umożliwiającą jednocześnie dogrzewanie do 15 st. C, wózki litowo-jonowe oraz samonośne stanowiska przeładunkowe (tzw. domki przeładunkowe). Za granicą swoją wielkością i rangą wyróżnia się oddział w Dunaharaszti. Inwestycja miała na celu powiększenie istniejącego obiektu o 75 proc. Nowy magazyn cross-dock, uruchomiony w kwietniu bieżącego roku, oferuje dodatkowe 7 tys. mkw., a cały obiekt wyposażony jest w 70 wielofunkcyjnych ramp. Pozwala to zwiększyć obsługiwane wolumeny przesyłek i wykorzystać rosnący potencjał transportu krajowego i międzynarodowego.

#### Silne zaplecze

Reorganizacja struktury Grupy Raben wymagała oczywiście odpowiedniego zaplecza. Cztery z sześciu Eurohubów znajdują się w Niemczech – na największym rynku w Europie, gdzie operator działa z własną siecią drobnicową od 2018 r. Inwestycje infrastrukturalne w tym kraju miały ogromny i bezpośredni wkład w powstanie sieci Eurohubów. Sarstedt to nowy i jednocześnie kluczowy magazyn Grupy Raben w Niemczech – operator przeniósł się tam z Langenhagen w minionym roku. Dzięki łącznej powierzchni sięgającej 27 tys. mkw. (5500 mkw. powierzchni z 52 rampami dla potrzeb cross-dock) możliwe stało się ponad 10-krotne zwiększenie zdolności logistycznych w porównaniu z poprzednią lokalizacją.

Na początku 2023 r. otwarty został nowy oddział w Aichach, położonym na północny zachód od Augsburga. Nowa lokalizacja o powierzchni 25 tys. mkw. (z czego 4 tys. mkw. z 42 rampami dla potrzeb cross-dock), działająca od samego początku jako Eurohub, znajduje się bezpośrednio przy autostradzie A8 i jest ważnym węzłem europejskiej sieci Raben wykorzystywanej do codziennych połączeń z Europą Południową i Wschodnią. Podobnie jest w przypadku oddziału Rokycany, który rozpoczął swoją działalność w kwietniu tego roku. Magazyn dysponuje 6 tys. mkw. powierzchni na potrzeby cross-docku i 56 rampami ułatwiających obsługę towarów, w tym objętych konwencją dotyczącą przewozu drogowego towarów i ładunków niebezpiecznych ADR. Położony jest w bliskim sąsiedztwie autostrady D5 i zapewnia szybkie połączenie z Niemcami i innymi europejskimi sieciami drogowymi. Ta lokalizacja ma potencjał, aby znacznie przyspieszyć i poprawić przepływ przesyłek, a także, dzięki swojej elastyczności, przyczynić się do przyszłego rozwoju połączeń nie tylko w Czechach i na Słowacji, lecz także w innych krajach Grupy Raben: na Węgrzech, w Rumunii, Bułgarii i Grecji.

Koncepcja Eurohubów ma dla Grupy Raben priorytetowe znaczenie. Obecnie firma zamierza skupić się na zagęszczeniu istniejącej sieci i inwestować w cyfryzację. Projekt rozwoju i reorganizacji linii międzynarodowych we wszystkich 15 krajach rodziny Raben jest nadal w toku.

– Dzięki ukierunkowanej i systematycznej konsolidacji ładunków chcemy stymulować rozbudowę sieci i rozwój Eurohubów, a także kompleksową integrację wszystkich regionów europejskich. Zapewni nam to lepsze wykorzystanie istniejących zasobów, a tym samym wyższą efektywność ekonomiczną naszych przewozów oraz operacje logistyczne bardziej przyjazne dla środowiska naturalnego – podsumowuje Ewald Raben.

PARTNER  
**Raben**

# Grupa Raben: sześć nowych bram dla transportu europejskiego

**Od kilku miesięcy Grupa Raben funkcjonuje na podstawie nowej struktury. Cztery lokalizacje w Niemczech oraz po jednej w Polsce i Czechach uzyskały status Eurohubów i kompetencje do zarządzania transportem w całej Europie. To naturalna konsekwencja pozycji rynkowej operatora logistycznego: jego zasięgu, stopnia rozwoju sieci krajowych oraz doskonałości operacyjnej. Dzięki konsolidacji ładunków drobnicowych oraz szybszym i bardziej wydajnym procesom Eurohuby sprawnie zaspokajają potrzeby klientów**

Każdy rok przynosi znaczące, pozytywne zmiany w Grupie Raben, takie jak akwizycje kolejnych spółek, inwestycje w infrastrukturę czy tabor albo wdrożenia innowacyjnych rozwiązań IT. W pierwszej połowie 2023 r. najistotniejszym przedsięwzięciem operatora logistycznego była reorganizacja dotychczasowej struktury. Sześciu magazynom przydzielono funkcję Eurohubów – centralnych punktów w sieci Raben, które są odpowiedzialne za konsolidację ładunków drobnicowych dla europejskiego ruchu liniowego. Ma to na celu uzupełnienie stałych, bezpośrednich tras transportowych i zagwarantowanie ściśle określonych w czasie połączeń między wszystkimi europejskimi magazynami firmy.



– Struktura Eurohubów pozwala nam bardziej elastycznie reagować na zmiany wielkości przewozów, a przede wszystkim skrócić czas realizacji zleceń. Możemy zaoferować wszystkim naszym klientom wartość dodaną, jaką jest jak najszybsze dotarcie do wszystkich europejskich miejsc docelowych – w ciągu 24 do 96 godzin, zależnie od odległości. Ta organizacja procesów zgodnie z filozofią „lean” przekłada się ostatecznie na bardziej wydajny i niezawodny łańcuch dostaw. Jesteśmy bliżej klienta i projektujemy sieć dostaw cechującą się większą odpornością – wyjaśnia Ewald Raben, prezes Grupy Raben. – Dodatkową korzyścią jest redukcja emisji CO<sub>2</sub>, co jest bardzo ważne dla nas jako przedsiębiorstwa zrównoważonego – dodaje.

#### Liczne korzyści

Nowy status zyskały następujące lokalizacje: Sarstedt (obsługa połączeń ze Skandynawią), Mönchengladbach (północna Francja, Beneluks, Wielka Brytania, Irlandia), Fellbach (Hiszpania, Portugalia, reszta Francji) i Aichach (Austria, Włochy, Polska, Czechy) w Niemczech, Legnica (połączenia wewnątrz Polski i do krajów bałtyckich) oraz Rokycany w Czechach (Europa Południowo-Wschodnia).

Wdrożenie koncepcji Eurohubów jeszcze bardziej wzmocni obecność operatora logistycznego na terenie Niemiec, które są jedną z najsilniejszych gospodarek w Unii Europejskiej, a jednocześnie zabezpiecza strategiczną rolę, jaką ma do odegrania ten rynek na mapie firmy Raben.

Eurohuby charakteryzują się znacznie większą pojemnością, doskonałą lokalizacją i infrastrukturą. Podstawą działalności jest m.in. ponad 130 bezpośrednich połączeń między wymienionymi punktami (łącznie zaś ponad 600 linii dziennie w całej sieci Raben), 40 tys. mkw. samych tylko magazynów przeładunkowych i pełna identyfikowalność wspierana wspólnym Systemem Zarządzania Transportem (TMS). Dotyczy to zarówno rynków, na których Raben ma własną sieć, jak i tych, na których firma działa za pośrednictwem wiarygodnych partnerów.

Wszystkie te zmiany stały się możliwe dzięki osiągnięciu kamieni milowych, nad którymi firma pracowała przez ostatnie lata. Systematyczne akwizycje zaowocowały z jednej strony wejściem na

# Polskie porty na fali

**PRZEWOZY MORSKIE** Ubiegły rok okazał się rekordowy dla polskich portów morskich. Przyczynił się do tego przewóz węgla i ropy naftowej, które zamiast drogą lądową zaczęły być sprowadzane drogą morską

Wolumen obsłużonych ładunków w polskich portach morskich w 2022 r. wyniósł 119 mln t. To o ponad 23 proc. więcej niż rok wcześniej i o 26 proc. więcej niż w przedpandemicznym 2019 r. – wynika z danych GUS.

Jak zauważa Ewelina Ziajka, specjalista ds. analiz rynkowych w firmie Actia Forum, już w poprzednich latach polskie porty umacniały swoją pozycję na morskiej mapie świata. Ubiegły rok pozwolił im jednak wypracować historyczny wynik, do czego przyczyniła się wojna w Ukrainie. Wpłynęła ona bowiem na zmianę w strukturze przeładunków.

Ustawa o szczególnych rozwiązaniach w zakresie przeciwdziałania wspieraniu agresji na Ukrainę oraz służących ochronie bezpieczeństwa narodowego, która weszła w życie 16 kwietnia 2022 r., wprowadziła zakaz przywozu do Polski i tranzytu węgla i koks pochodzących z Rosji i Białorusi. Do tego doszedł pakiet unijnych sankcji na rosyjski węgiel, zakazujący importu od 10 sierpnia 2022 r. – Od tego czasu surowiec sprowadzany głównie kolejną zaczął być importowany z zamorskich kierunków, co wpłynęło na skalę przeładunków w większości portów – tłumaczy Ewelina Ziajka.

## Więcej suchych

W przypadku polskich portów spowodowało to zwiększenie udziału ładunków suchych w całkowitej strukturze obrotów, z 29,5 proc. w 2021 r. do 35 proc. w 2022 r., czyniąc je jednocześnie dominującymi. Stało się tak głównie za sprawą węgla i koks, których udział wzrósł w ostatnim roku z 8,8 proc. do 18,9 proc. W sumie obsłużono w portach 20,9 mln t tego ładunku, o ponad 130 proc. więcej niż rok wcześniej. Tym samym ładunki ciekłe, jak ropa naftowa i produkty z niej, z obsługi których słynęły dotychczas nasze porty, spadły na drugą pozycję, mimo że również odnotowały wzrost udziału w strukturze obrotów – z 30,9 proc. w 2021 r. do 32,6 proc. w 2022 r. To z kolei zasługa głównie przeładunków ropy naftowej w imporcie na potrzeby krajowe oraz w transzycie uzupełniającym do rafinerii w Niemczech.

Wpływ na bardzo dobre wyniki ma również przejęcie przez polskie porty obsługi ukraińskiego eksportu, który przed wojną odbywał się w niemal trzech czwartych przez porty na morzach Azowskim i Czarnym. – Dotyczy to głównie zboża i rudy, które potem drogą morską trafiały do odbiorców m.in. w Algierii czy Holandii – informuje Ewelina Ziajka.

Przez polskie porty morskie w ubiegłym roku przetransportowano nie tylko więcej węgla i ropy. W przypadku drewna obroty zwiększyły się w 2022 r. o ponad

170 proc., do 1,3 mln t. Wzrost ten jest związany głównie z przeładowywaniem surowca, który przyjeżdża do Polski z Litwy, Łotwy, Estonii, Finlandii czy Szwecji, by potem zostać wysłanym przede wszystkim do odbiorców z Chin.

## Inwestycje sprzyjają

Nie bez znaczenia dla wyników portów morskich są inwestycje, które zostały w nich zrealizowane. Bez nich obsługa coraz większej liczby ładunków nie byłaby możliwa. Port Gdańsk wraz z partnerami zewnętrznymi (m.in. PKP PLK) w ostatnich sześciu latach wydał na nie ponad 4,8 mld zł. W ostatnim roku natomiast, kosztem 595 mln zł rozbudowano hydrotechniczną infrastrukturę oraz wydłużono linie cumownicze. Do tego zmodernizowano układ drogowo-kolejowy w rejonie nadbrzeża przemysłowego oraz rozbudowano za 6,5 mln zł portowy system elektroenergetyczny.

Z kolei w Porcie Gdynia w ubiegłym roku oddano do użytku Publiczny Terminal Promowy, który powstał nakładem ponad 290 mln zł oraz 17 ha placów manewrowo-składowych na terenie Centrum Logistycznego Portu Gdynia. Wartość tej ostatniej inwestycji to ponad 70,7 mln zł netto. Zawarto też kontrakt na 30-letnią dzierżawę terminalu kontenerowego. Jest to największa umowa dzierżawy zawarta dotąd w Gdyni. Nowe projekty zrealizowano też w zespole portów Szczecin-Świnoujście, gdzie pogłębiono tor wodny do głębokości 12,5 m. Całkowity koszt inwestycji wyniósł 1,9 mld zł.

– Wydaje się, że nasze porty już dawno osiągnęły szczyt swojej zdolności przeładunkowej. Oczywiście mogą one odgrywać jeszcze większą rolę w polskiej branży TSL, ale do tego potrzebne są dalsze inwestycje w obiekty portowe oraz w infrastrukturę drogową i kolejową związaną z tymi portami – komentuje Maciej Wroński, prezes Związku Pracodawców Transport i Logistyka Polska.

Z powodu wzmożonych przeładunków węgla i koks oraz paliw płynnych w ubiegłym roku najbardziej zyskał Port Gdańsk, który wręcz awansował dzięki temu na drugą pozycję na Bałtyku. Jak wynika z raportu Port Monitor „Polskie porty morskie w 2022 r. Podsumowanie i perspektywy na przyszłość”, obsłużył on o ponad 175 proc. więcej ładunków z węglem i koksem i o ponad 35 proc. w zakresie paliw płynnych. W sumie mowa o 68,2 mln t ładunków, wobec 53,2 mln t rok wcześniej, z czego na gdański Naftoport przypada ok. 24,5 mln t ropy naftowej oraz produktów ropopochodnych. Warto zaznaczyć, że z przeładunków w Gdańsku, poza rafineriami polski-

mi, korzystały również niemieckie, m.in. ta w Leunie.

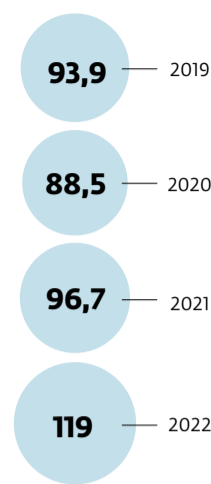
W pozostałych portach również odnotowano wzrost. Dla przykładu w zespole portów Szczecin-Świnoujście przeładunki zwiększyły się o 10,8 proc. i osiągnęły poziom 36,8 mln t, a w Porcie Gdynia o 5,6 proc. – do 28,1 mln t. W przypadku tego ostatniego to zasługa zwiększenia przeładunków węgla i koks o 174,1 proc. Obniżeniu uległy natomiast obroty paliwami płynnymi o 10,5 proc., co było związane m.in. z wysoką bazą w 2021 r. Wówczas bowiem w porcie przeładowano 2,5 mln t paliw płynnych, czyli o ponad 40 proc. więcej niż w 2020 r. Inne zmiany

Jak informuje Ewelina Ziajka, wśród ważnych zmian, do jakich doszło w polskich portach morskich w 2022 r., jest też osiągnięcie pozycji dominującej przez ładunki masowe. Obsłużyły one bowiem ponad 100 tys. TEU mniej niż w 2021 r. W sumie mowa o 3 061 951 TEU wobec 3 185 919 TEU rok wcześniej. Zmalała też obsługa ładunków w technologii ro-ro, w którym jednostka transportowa wioząca ładunek zostaje w całości przetransportowana na pokładzie statku lub pociągu. W 2022 r. takich jednostek frachtowych było 866 901 wobec 864 610 w 2021 r.

W tym roku, zdaniem ekspertów, można oczekiwać dalszych wzrostów ładunków obsługiwanych przez polskie porty. Strategiczne położenie geograficzne Polski pomiędzy Skandynawią a Europą Południową czyni nas ważnym graczem na europejskim rynku transportowym. Poza tym polskie porty liczą, że sankcje nakładane na Rosję będą jeszcze bardziej odczuwalne dla tego kraju, co zwiększy przeładunki u nas. Ponadto rośnie udział transportu intermodalnego w przewozach. Bartłomiej Zagrodnik, managing partner, CEO w Walter Herz, zauważa, że niezależnie od aspektów środowiskowych u podłoża rozwoju transportu intermodalnego leży bezpieczeństwo, jakie daje on w obecnym, niełatwym dla biznesu czasie. To, jak zaznacza, najlepsze rozwiązanie logistyczne w warunkach spadku koniunktury gospodarczej, kiedy bardziej niż kiedykolwiek liczy się spokój. Transport intermodalny tylko w ciągu ostatnich pięciu lat odnotował prawie dwukrotny wzrost.

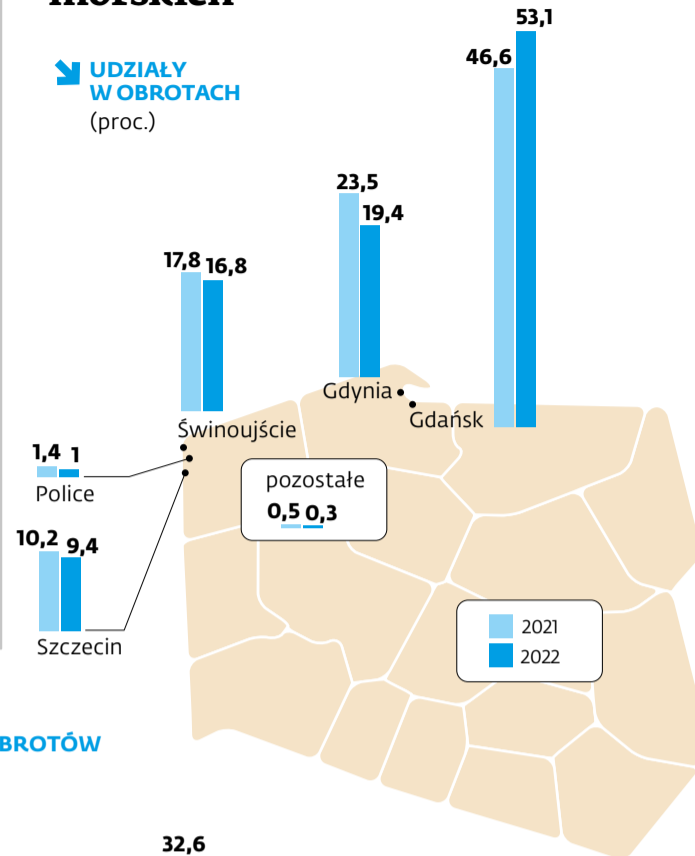
Warto zauważyć, że polskie porty morskie zaraportowały dobry wynik za I kw. i zapowiadają, że będzie on lepszy w całym roku w porównaniu z 2022 r. Przykładem może być zespół portów Szczecin-Świnoujście, który zadeklarował obsłużenie od stycznia do marca niemal 10 mln t ładunków, czyli o ponad 13 proc. więcej niż w tym samym czasie 2022 r.

## OBROTY ŁADUNKOWE (mln t)

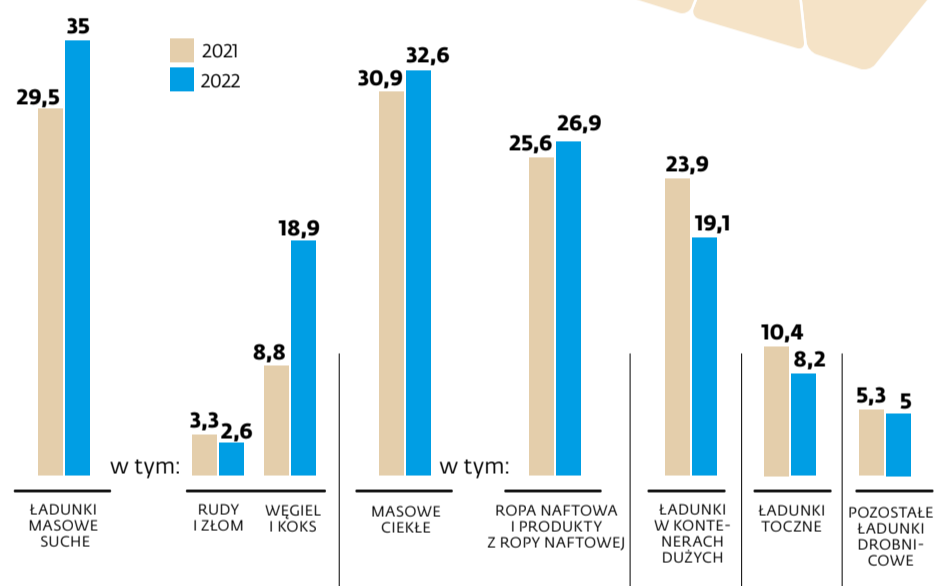


## Wyniki polskich portów morskich

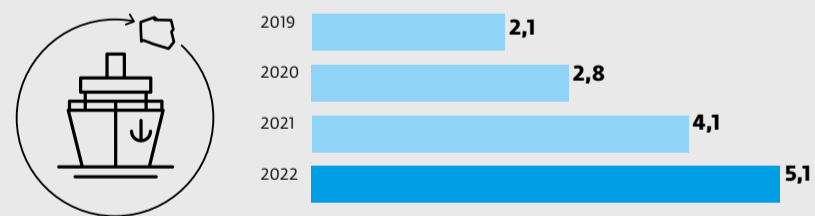
### UDZIAŁY W OBROTACH (proc.)



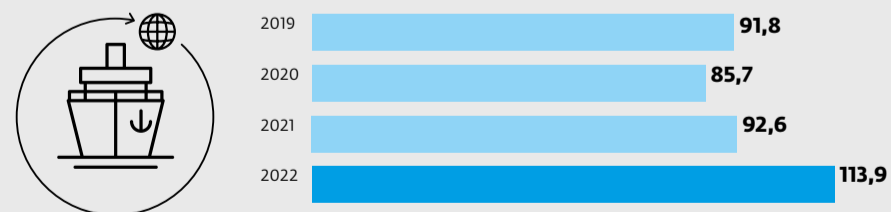
### UDZIAŁ ŁADUNKÓW W STRUKTURZE OBROTÓW (proc.)



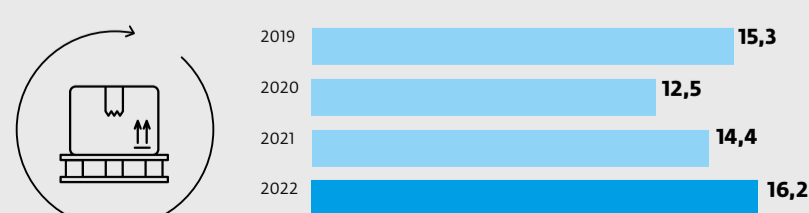
### KRAJOWY OBRÓT MORSKI (mln t)



### MIĘDZYNARODOWY OBRÓT MORSKI (mln t)



### OBRÓT ŁADUNKAMI TRANZYTOWYMI (mln t)





## „Klienci chcą dedykowanych rozwiązań” – logistyka przemysłu spożywczego

Firmy z branży spożywczej szukają godnych zaufania partnerów, którzy w łańcuchu dostaw zapewnią przede wszystkim bezpieczeństwo ich produktów. Jednak oczekiwania rosną i obecnie nacisk kładzie się na optymalizację kosztów, digitalizację procesów czy redukcję emisji dwutlenku węgla. W tych obszarach nie funkcjonuje żadna uniwersalna recepta, dlatego podejście do klienta musi być indywidualizowane, a rozwiązania szyte na miarę. O współczesnych wyzwaniach logistyki dedykowanej przemysłowi spożywczemu rozmawiamy z Anną Popielarz, dyrektorem handlowym w OMEGA Pilzno Food Logistics.

Na podstawowym poziomie wymagania branży spożywczej wobec operatorów logistycznych są stałe. Liczy się utrzymanie jakości i bezpieczeństwa towarów podczas transportu oraz składowania. Czy ostatnie lata przyniosły tu jakieś istotne zmiany? Z pewnością bezpieczeństwo i jakość są kluczowe. Certyfikaty HACCP, IFS Logistics, ISO 22000 to dzisiaj standard na rynku, ale wspomnieć należy również np. o ogromnym znaczeniu rozwiązań ekologicznych. W tym obszarze istotna jest certyfikacja Eco Vadis. Pamiętajmy, że transport i logistyka są częścią łańcucha wartości firm branży spożywczej, dlatego operatorzy muszą kłaść nacisk choćby na redukcję śladu węglowego. Ponad 60 ciągników w naszej flocie to niskoemisyjne ciężarówki napędzane naturalnym gazem ziemnym. Ich znaczna część wykonuje przewozy właśnie dla klientów z branży spożywczej. Niektórzy wykorzystywali je nawet podczas zeszłorocznego szaleństwa na rynku paliw LNG. To o czymś świadczy. W obliczu zmian klimatycznych i rosnącej świadomości ekologicznej konsumentów producenci stawiają na zrównoważone łańcuchy dostaw. W OMEGA Pilzno Food Logistics kładziemy na to nacisk i rozwijamy naszą „zieloną” ofertę.

W jaki sposób? Co obecnie sprawdza się najlepiej, jeśli chodzi o redukcję emisji w międzynarodowym transporcie produktów spożywczych? Zarówno w przewozach krajowych, jak i międzynarodowych stosujemy rozwiązania, które Omega Pilzno dopracowała do perfekcji w przewozach dla innych branż. Podstawa to optymalizacja tras i redukcja pustych przebiegów choćby z wykorzystaniem zaawansowanych algorytmów sztucznej inteligencji, które pomagają przewidywać i eliminować ewentualne problemy, zanim te wystąpią. Jednym z projektów nastawionych właśnie na redukcję przejazdów bez ładunku było koło transportowe dla dużego producenta słodczy. Dzięki dobremu rozplanowaniu przejazdów ograniczyliśmy puste kilometry do 5 proc., co zaoszczędziło naszemu klientowi oraz atmosferze ponad 21 t CO<sub>2</sub> w okresie 9 miesięcy trwania projektu. Ważne jest jednak działanie wielowymiarowe, dlatego tworzymy ekologiczne zestawy dla branży spożywczej, które składają się z pojazdów napędzanych gazem oraz chłodni z agregatami wyposażonymi w panele słoneczne, obniżające spalanie. Dodajemy do nich opony o niskich oporach toczenia, co tworzy kompletne rozwiązanie redukujące emisję. Ale środki techniczne to tylko jedna strona medalu. Liczy się jeszcze podejście do zleceń.

### Co pani ma na myśli?

Zadania branży TSL nie sprowadzają się przecież tylko do przemieszczania ładunków pomiędzy dwoma punktami na mapie, z dodatkowym okresem ma-



gazygowania, gdzieś w międzyczasie. Klienci chcą dedykowanych rozwiązań, które będą elastyczne i dostosowane do ich konkretnych potrzeb. Rozplanowanie kilku przejazdów z wykorzystaniem niskoemisyjnych ciężarówek to zupełnie inny projekt niż oparcie całej dystrybucji dla sieci handlowej na tego typu przewozach. Dużi klienci potrzebują od nas większych zasobów, którymi dysponujemy. Aktualnie prowadzimy kilka projektów w obszarze Food Logistics, gdzie dedykowane niskoemisyjne zestawy realizują dla klientów dystrybucję właśnie w kółkach. Pracują nad tym nasi specjaliści, którzy dbają o optymalizację tych przewozów.

### Obsługa logistyczna branży spożywczej to nie tylko transport w chłodniach. Jak wyglądają obecnie łańcuchy dostaw przemysłu spożywczego?

Słuszna uwaga. Chłodnie wypełniają zadania tylko w ramach pewnego fragmentu tego łańcucha dostaw – zwykle chodzi o transport gotowych wyrobów. Trzeba jednak pamiętać też o półproduktach i komponentach, które bardzo często podróżują w cysternach spożywczych, bo są w stanie płynnym. Innym ważnym obszarem jest składowanie produktów w ramach tej branży. Zwykle musi być to specjalnie przygotowana przestrzeń, umożliwiająca kontrolowanie temperatury i wilgotności.

Obsługa logistyczna sektora spożywczego wymaga więc specjalizacji. Cysterny spożywcze, chłodnie i najlepiej także magazyny chłodnicze należy mieć w ofercie, aby zapewnić klientowi kompleksowe rozwiązanie. Zapotrzebowanie – szczególnie w sezonie – jest na nie bardzo duże. Elastyczność operatora logistycznego, na którą tak często wskazują klienci, sprowadza się zatem do zasobów, które posiada i może wykorzystać w realizacji zleceń. Tylko wtedy można zabezpieczyć cały łańcuch dostaw klienta z sektora „food”.

### Co jest w największym deficycie? Czego brakuje na rynku?

Najbardziej brakuje przestrzeni do składowania z różnymi rozwiązaniami chłodniczymi. Na rynku logistyki magazynowej niełatwo znaleźć takie obiekty, jeśli bierzemy pod uwagę krótsze niż pięcioletnie okresy umów i do tego lokalizację w pobliżu fabryki producenta. Niedawno stworzyliśmy specjalnie dla naszego klienta tego typu przestrzeń do składowania towarów w kontrolowanej temperaturze i wilgotności. Rozwiązanie odpowiadało bardzo konkretnym potrzebom naszego partnera, które nasi eksperci z powodzeniem zidentyfikowali. Ważna jest znajomość klienta i jego problemów oraz przygotowanie skutecznych rozwiązań.

Na czym polegał ten projekt? Co było tu wyzwaniem? Klient potrzebował przestrzeni magazynowej, która miała stanowić bufor dla jego towarów wymagających utrzymania temperatury i wilgotności. Potrzeba nie była stała, tylko wiązała się z okresem bardzo wymagającego szczytu sprzedaży. Klient szukał więc magazynu z określonymi parametrami, a takiego obiektu po prostu nie było. Chodziło nie tylko o możliwość schłodzenia tej przestrzeni, lecz także o operatora, który zapewniłby płynny „handling” towaru w obiekcie oraz jego dystrybucję, a wszystko w czasie dużych deficytów na te zasoby.

Pracowaliśmy tu projektowo i relatywnie szybko przygotowaliśmy rozwiązanie, które pozwala na kontrolę temperatury i wilgotności zgodnie z wymaganiami klienta. Przestrzeń została stworzona metodą „box in the box”, co zapewniło towarom pełnię bezpieczeństwa. Rozwiązanie zorganizowaliśmy ekspresowo, a na pewno znacznie szybciej, niż powstawałby tradycyjny obiekt logistyczny.

### Jak często klienci z sektora spożywczego przychodzą z zadaniami, które wykraczają poza standardowe rozwiązania logistyczne?

Z mojej perspektywy nie ma czegoś takiego jak „standardowe rozwiązanie”, bo każde musi być dostosowane do potrzeb klienta. Wszyscy nasi partnerzy biznesowi są unikalni, a my, jako dostawca usług logistycznych, musimy być elastyczni i umieć dostosować się do różnorodnych wymagań. Ważne jest dobre rozumienie specyfiki działalności naszych klientów.

Gdy klient ma nieszablonowe potrzeby albo jakiś konkretny problem, z którym zwraca się do nas, to na taką okoliczność mamy wypracowaną odpowiednią procedurę. Jak wspominałam, w OMEGA Pilzno Food Logistics działamy projektowo. Powołujemy dedykowany zespół, którego zadaniem jest stworzenie określonego i konkretnego rozwiązania. W takich zespołach pracują nasi eksperci z dziedzin odpowiadających zadaniu, ale często włączamy w jego pracę również przedstawicieli klienta, bo zależy nam na transparentności. Mamy przecież te same cele. Liczy się efekt, czyli znalezienie najlepszego sposobu na realizację zadania, przy jednoczesnej optymalizacji kosztów klienta.

### Jak pani widzi obecnie rolę operatora logistycznego, który realizuje zadania dla branży spożywczej?

W Omedze Pilzno uważamy, że nasza rola jako operatora logistycznego jest o wiele szersza niż tylko realizacja usług transportowych i magazynowych. Często pełniemy funkcję doradczą, pomagając naszym klientom zrozumieć i optymalizować cały ich łańcuch dostaw. Nasza wiedza i 30-letnie doświadczenie w branży spożywczej pozwalają spojrzeć na zadania i wyzwania naszych klientów z innej perspektywy. Dzięki temu możemy podawać rozwiązania, które nie tylko zaspokajają ich bieżące potrzeby, lecz także pomagają im przygotować się na przyszłość. Choćby w kontekście peaków sprzedaży, ale także w obszarze redukcji śladu węglowego, bo tutaj zdecydowanie należy patrzeć w perspektywie długoterminowej.

Ponadto, dzięki naszej bliskiej współpracy z klientami, jesteśmy w stanie śledzić zmiany w ich potrzebach i oczekiwaniach, co pozwala nam dostosować usługi i sprostać rosnącym wymaganiom. Ten model działania opiera się na zrozumieniu, że nasz sukces jest bezpośrednio związany z sukcesem naszych klientów. Dlatego dążymy do ciągłego rozwoju i poprawy jakości usług.

Partner





Miejsce w rankingu (przychody TSL w 2022)	Nazwa firmy	Prezentacja w rankingu jako:	Rok założenia firmy / grupy	Udział kapitału polskiego	Pochodzenie zagranicznego kapitału	Przychody w PLN		Dynamika przychodu (2021 = 100%)	Przychody z TSL w PLN		Dynamika przychodu TSL (2021 = 100%)	Zysk brutto w PLN		Dynamika zysku brutto (2021 = 100%)	Zysk netto w PLN		Dynamika zysku netto (2021 = 100%)	Główne źródło przychodów	
						2022	2021		2022	2021		2022	2021		2022	2021		Rodzaj działalności	Rodzaj działalności (szczegółowo)
65	KMC-Services Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2002	100%	Polska	96 442 418	77 361 195	25%	96 442 418	77 361 195	25%	8 542 850	3 889 273	-120%	8 259 415	3 169 917	261%	transport	transport drogowy
66	Enterprise Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2008	100%	Polska	92 857 772	77 382 935	20%	92 857 772	77 382 935	20%	1 944 126	5 705 373	66%	1 589 472	4 912 951	32%	transport	transport drogowy
67	Box Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2015	100%	Polska	84 071 734	42 759 321	97%	83 561 734	42 261 321	98%	7 474 298	1 530 481	-388%	7 474 298	1 239 689	603%	spedycja	spedycja morska / oceaniczna
68	Spedycja Międzynarodowa AGROLAND Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1993	100%	Polska	74 445 250	63 728 889	17%	74 434 129	63 718 859	17%	1 541 784	1 538 344	0%	1 221 661	1 234 021	99%	spedycja	spedycja drogową
69	Express Logistic Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2013	100%	Polska	61 495 644	42 688 622	44%	61 495 644	42 688 622	44%	4 714 391	2 082 826	-126%	3 786 264	1 668 649	227%	spedycja	spedycja drogową
70	Scandica Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2016	100%	Polska	39 191 262	32 360 915	21%	39 000 000	32 000 000	22%	1 538 400	975 610	-58%	1 237 537	771 109	160%	spedycja	spedycja drogową
71	DST TRANSPORT & LOGISTICS Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2008	100%	Polska	34 553 018	25 605 459	35%	34 290 416	25 605 459	34%	1 041 977	682 065	-53%	bd.	bd.	bd.	transport	transport drogowy
72	AUTOLEGION Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2018	0%	Ukraina	29 752 337	13 924 471	114%	29 752 337	13 924 471	114%	263 371	201 445	-31%	178 291	152 866	117%	transport	transport drogowy
73	HSF e-commerce sp. z o.o.	pojedyncza firma	2017	0%	Niemcy	38 304 580	17 665 897	117%	24 085 743	16 703 383	44%	7 905 503	840 330	-841%	6 438 937	648 036	994%	usługi magazynowe	usługi magazynowe
74	Gopet Poland Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2009	0%	Bułgaria	11 972 915	9 558 822	25%	11 972 915	9 558 822	25%	90 571	38 578	-135%	35 891	26 868	134%	spedycja	spedycja drogową
75	Spedrapid Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1946	33%	Czechy	4 620 845	3 788 830	22%	4 620 845	3 788 830	22%	1 248 619	756 379	-65%	982 882	591 041	166%	transport	transport kolejowy

\* grupa świadczy usługi w Polsce pod markami: Grupa Transportowa sp. z o.o., GT Air&Ocean sp. z o.o. \*\*\* grupa świadczy usługi w Polsce pod markami: Raben, Fresh Logistics \*\*\*\* grupa świadczy usługi w Polsce pod markami: GEODIS, SPEDCONT, CHEMIKALS. Realizacja projektu i analiz: Clue Katarzyna

## Ranking firm według przychodów z działalności TSL 2022 – główny rodzaj działalności SPEDYCJA DROGOWA

Miejsce w rankingu (przychody TSL w 2022)	Nazwa firmy	Prezentacja w rankingu jako	Przychody z TSL w PLN		Dynamika przychodów TSL (2021 = 100%)	Główne źródło przychodów z działalności TSL 2022				Zasięg działalności TSL
			2022	2021		rodzaj działalności	rodzaj działalności (szczegółowo)	rodzaj ładunku	obszar geograficzny	
1	GEODIS ***	grupa firm	2 055 813 573	1 684 154 099	22%	spedycja	spedycja drogową	drobnicowe	Polska	świat
2	ROHLIG SUUS Logistics S.A.	pojedyncza firma	2 034 611 882	1 978 782 837	3%	spedycja	spedycja drogową	drobnicowe	Polska	świat
3	Omida Group S.A.	grupa firm	1 416 698 241	1 100 386 933	29%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Polska	świat
4	Optima Logistics Group S.A.	grupa firm	1 329 928 894	825 401 295	61%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Europa	Europa
5	JAS-FBG S.A.	pojedyncza firma	916 981 161	766 607 821	20%	spedycja	spedycja drogową	drobnicowe	Polska	świat
6	Hellmann Worldwide Logistics Polska Sp. z o.o. sp. k.	pojedyncza firma	804 926 000	673 220 000	20%	spedycja	spedycja drogową	drobnicowe	Polska	świat
7	Grupa Transportowa sp. z o.o.*	grupa firm	560 722 976	343 907 126	63%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Europa	świat
8	Eurogate Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	446 814 286	337 002 356	33%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Europa	świat
9	Regesta Group	grupa firm	414 253 658	284 197 770	46%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Polska	Europa
10	Geis PL Sp. z o.o.	pojedyncza firma	408 859 203	321 334 727	27%	spedycja	spedycja drogową	drobnicowe	Polska	Europa
11	XPO TRANSPORT SOLUTIONS POLAND Sp. z o.o.	pojedyncza firma	406 772 646	324 903 902	25%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Polska	Europa
12	NTG Road Sp. z o.o.	pojedyncza firma	395 723 076	339 168 995	17%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Europa	Europa
13	Unico Logistics	pojedyncza firma	360 834 179	271 812 262	33%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Europa	świat
14	Express Heroes Sp. z o.o.	pojedyncza firma	311 787 899	137 655 673	126%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Europa	Europa
15	Colian Logistic Sp. z o.o.	pojedyncza firma	264 768 486	207 455 739	28%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Polska	świat
16	Mexem Sp. z o.o.	pojedyncza firma	249 547 260	204 095 795	22%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Europa	Europa
17	TRANSSPED Sp. z o.o.	pojedyncza firma	217 061 697	129 585 286	68%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Europa	Europa
18	FF Fracht Sp. z o.o.	pojedyncza firma	206 733 656	204 947 736	1%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Europa	świat
19	Asstra Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	168 816 667	143 321 587	18%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Europa	świat
20	Linktis	grupa firm	152 124 882	91 442 810	66%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Europa	świat
21	DONE Deliveries Sp. z o.o.	pojedyncza firma	138 780 488	108 881 412	27%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Europa	Europa
22	Ray Trans Sp. z o.o.	pojedyncza firma	131 058 418	85 645 480	53%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Polska	Europa
23	NOSTA Logistik Sp. z o.o.	pojedyncza firma	115 438 001	94 409 197	22%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Europa	świat
24	LTP-Logistyka	grupa firm	103 931 971	72 554 449	43%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Polska	Europa
25	Spedycja Międzynarodowa AGROLAND Sp. z o.o.	pojedyncza firma	74 434 129	63 718 859	17%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Polska	świat
26	Express Logistic Sp. z o.o.	pojedyncza firma	61 495 644	42 688 622	44%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Polska	Europa
27	Scandica Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	39 000 000	32 000 000	22%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Europa	świat
28	Gopet Poland Sp. z o.o.	pojedyncza firma	11 972 915	9 558 822	25%	spedycja	spedycja drogową	całopojazdowe	Europa	Europa

\* grupa świadczy usługi w Polsce pod markami: Grupa Transportowa sp. z o.o., GT Air&Ocean sp. z o.o. \*\*\* grupa świadczy usługi w Polsce pod markami: GEODIS, SPEDCONT, CHEMIKALS. Realizacja projektu i analiz: Clue Katarzyna Furman-Kwiatkowska

## Ranking firm według przychodów z działalności TSL 2022 – główny rodzaj działalności SPEDYCJA MORSKA/OCEANICZNA

Miejsce w rankingu (przychody TSL w 2022)	Nazwa firmy	Prezentacja w rankingu jako:	Przychody z TSL w PLN		Dynamika przychodów TSL (2021 = 100%)	Główne źródło przychodów z działalności TSL 2022				Zasięg działalności TSL
			2022	2021		rodzaj działalności	rodzaj działalności (szczegółowo)	rodzaj ładunku	obszar geograficzny	
1	ATC CARGO S.A.	pojedyncza firma	500 272 678	410 309 166	22%	spedycja	spedycja morska / oceaniczna	kontenery	Polska	świat
2	TIRSPED Sp. z o.o.	pojedyncza firma	407 895 644	421 307 393	-3%	spedycja	spedycja morska / oceaniczna	kontenery	świat	świat
3	Expeditors Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	230 733 426	153 080 243	51%	spedycja	spedycja morska / oceaniczna	drobnica paletyzowana	świat	świat
4	LANGOWSKI LOGISTICS Sp. z o.o.	pojedyncza firma	212 255 097	206 228 884	3%	spedycja	spedycja morska / oceaniczna	kontenery	Polska	świat
5	Ev Cargo Global Forwarding Sp. z o.o.	pojedyncza firma	121 799 897	119 501 443	2%	spedycja	spedycja morska / oceaniczna	kontenery	Polska	świat
6	Box Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	83 561 734	42 261 321	98%	spedycja	spedycja morska / oceaniczna	kontenery	Polska	świat

Realizacja projektu i analiz: Clue Katarzyna Furman-Kwiatkowska

Za opracowanie „Rankingu TSL” odpowiada prof. Halina Brdulak



w działalności TSL 2022		Zasięg działalności TSL	Ogólny zakres działania firmy							Logistyka				Wykorzystywane gałęzie transportu				Rodzaj obsługiwane ładunku										Zatrudnienie w Polsce ogółem		Udział kobiet na stanowiskach kierowniczych wśród ogółu kierowników		Raport społeczny										
Rodzaj ładunku	Obszar geograficzny		transport	spedycja	konsolidacja ładunku	usługi magazynowe	usługi celne	zarządzanie frachtem	usługi kurierskie	usługi logistyczne	terminalowa	zaopatrzenia i dystrybucji	kompleksowe rozwiązania	e-logistyka	one stop shopping	drogowy	kolejowy	lotniczy	morski / oceaniczny	żegluga śródlądowa	kombinowany szyna-droga	całopojazdowe	drobnicowe	częściowe	towary masowe - sypkie	towary masowe - płynne / lub gazowe	kontenery	drobnica konwencjonalna	drobnica spaletyzowana, w kontenerach, specjalnych pojemnikach	paczki	przesyłki kurierskie	ładunki ponaładobytowe	ładunki niebezpieczne (ADR)	ładunki w temperaturze kontrolowanej	przesyłki celne	Obsługa e-commerce	2022	2021	Dynamika zatrudnienia (2021 = 100%)	2022	2021	przygotowuje
całopojazdowe	Polska	Europa	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	B2B	130	107	21%	27%	23%	-	-
drobnicowe	Polska	Europa	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	-	42	32	31%	50%	50%	-	-	
kontenery	Polska	świat	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	-	30	22	36%	40%	67%	-	-	
całopojazdowe	Polska	świat	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	-	30	31	-3%	73%	73%	•	-	
całopojazdowe	Polska	Europa	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	-	12	11	9%	75%	75%	•	•	
całopojazdowe	Europa	świat	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	-	25	23	9%	40%	25%	-	-	
częściowe	Europa	Europa	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	-	80	73	10%	50%	50%	-	-	
całopojazdowe	Europa	Europa	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	-	59	35	69%	50%	50%	•	-	
całopojazdowe	Europa	Europa	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	B2C	68	73	-7%	43%	50%	-	-	
całopojazdowe	Europa	Europa	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	-	43	40	8%	44%	44%	-	-	
towary ma-sowe	Polska	świat	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	-	22	22	0%	20%	20%	-	-	

Furman-Kwiatkowska

# Ranking firm według przychodów z działalności TSL 2022 – główny rodzaj działalności USŁUGI LOGISTYCZNE

Miejsce w rankingu (przychody TSL w 2022)	Nazwa firmy	Prezentacja w rankingu jako:	Przychody z TSL w PLN		Dynamika przychodów TSL (2021 = 100%)	Główne źródło przychodów z działalności TSL 2022				Zasięg działalności TSL
			2022	2021		rodzaj działalności	rodzaj działalności (szczegółowo)	rodzaj ładunku	obszar geograficzny	
1	Grupa Raben**	grupa firm	4 332 735 351	3 454 452 022	25%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	drobnicowe	Polska	Europa
2	Grupa DSV	grupa firm	3 347 286 924	2 650 756 340	26%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	kontenery	Polska	świat
3	Schenker Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2 472 220 406	2 293 702 244	8%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	drobnicowe	Polska	świat
4	LX Pantos Poland Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2 149 982 993	1 963 366 852	10%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	kontenery	Polska	świat
5	Grupa Rhenus	grupa firm	1 960 518 477	1 827 085 873	7%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	całopojazdowe	Polska	świat
6	Kuehne + Nagel Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1 880 420 000	1 304 629 001	44%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	drobnicowe	Europa	świat
7	FM Logistic	grupa firm	1 470 647 233	1 230 157 636	20%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	drobnicowe	Polska	Europa
8	Dachser Sp. z o.o.	pojedyncza firma	904 852 319	715 387 740	26%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	drobnicowe	Polska	świat
9	FIEGE	grupa firm	852 333 480	804 602 869	6%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	całopojazdowe	Polska	świat
10	Grupa OMEGA Pilzno ITIS Godawski@Godawski Sp. z o.o.	grupa firm	841 281 899	519 238 028	62%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	całopojazdowe	Europa	świat
11	No Limit sp. z o.o.	pojedyncza firma	515 169 878	429 731 352	20%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	drobnicowe	Polska	Europa
12	Fulfilio Sp. z o.o.	pojedyncza firma	108 252 941	115 798 333	-7%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	drobnica spaletyzowana	Europa	Europa

\*\* grupa świadczy usługi w Polsce pod markami: Raben, Fresh Logistics. Realizacja projektu i analiz: Clue Katarzyna Furman-Kwiatkowska

REKLAMA

RÖHLIG
**SUUS**<sup>™</sup>  
LOGISTICS

# POLSKI KOMPLEKSOWY OPERATOR LOGISTYCZNY

O GLOBALNYM ZASIĘGU

[www.suus.com](http://www.suus.com)

# Ranking firm według dynamiki przychodów z działalności TSL

Miejsce w rankingu dynamiki przychodów TSL w 2022	Nazwa firmy	Prezentacja w rankingu jako:	Przychody z TSL w PLN		Dynamika przychodów TSL
			2022	2021	
1	Express Heroes Sp. z o.o.	pojedyncza firma	311 787 899	137 655 673	126%
2	AUTOLEGION Sp. z o.o.	pojedyncza firma	29 752 337	13 924 471	114%
3	Box Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	83 561 734	42 261 321	98%
4	CTK Logistics S.A.	pojedyncza firma	199 372 515	109 760 122	82%
5	ID Logistics Polska S.A.	pojedyncza firma	983 745 935	560 713 610	75%
6	ADAMPOL S.A.	pojedyncza firma	1 133 952 550	669 781 718	69%
7	TRANSSPED Sp. z o.o.	pojedyncza firma	217 061 697	129 585 286	68%
8	Linktis	grupa firm	152 124 882	91 442 810	66%
9	Grupa Transportowa sp. z o.o.*	grupa firm	560 722 976	343 907 126	63%
10	TPG / TRANS POLONIA GROUP	grupa firm	195 610 000	120 272 000	63%
11	Grupa OMEGA Pilzno ITIS Godawski&Godawski Sp. z o.o.	grupa firm	841 281 899	519 238 028	62%
12	Optima Logistics Group S.A.	grupa firm	1 329 928 894	825 401 295	61%
13	Polifrost Internationale Spedition Sp. z o.o.	pojedyncza firma	140 262 930	87 193 930	61%
14	Ray Trans Sp. z o.o.	pojedyncza firma	131 058 418	85 645 480	53%
15	ABAKUS LOGISTICS Sp. z o.o.	pojedyncza firma	154 373 858	101 418 520	52%
16	Expeditors Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	230 733 426	153 080 243	51%
17	Regesta Group	grupa firm	414 253 658	284 197 770	46%
18	HSF e-commerce sp. z o.o.	pojedyncza firma	24 085 743	16 703 383	44%
19	Kuehne + Nagel Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1 880 420 000	1 304 629 001	44%
20	Express Logistic Sp. z o.o.	pojedyncza firma	61 495 644	42 688 622	44%
21	LTP-Logistyka	grupa firm	103 931 971	72 554 449	43%
22	BFI Sp. z o.o. sp. k.	pojedyncza firma	99 210 528	70 358 939	41%
23	GRUPA DTA	grupa firm	129 731 181	94 676 251	37%
24	"TVM Transport & Logistics sp. z o.o.				
"	pojedyncza firma	234 328 182	171 874 891	36%	
25	DST TRANSPORT & LOGISTICS Sp. z o.o.	pojedyncza firma	34 290 416	25 605 459	34%
26	Fresh Logistics Polska Sp z o.o.	pojedyncza firma	671 494 920	502 935 167	34%
27	Unico Logistics	pojedyncza firma	360 834 179	271 812 262	33%
28	Eurogate Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	446 814 286	337 002 356	33%
29	SACHS TRANS INTERNATIONAL Sp. z o.o.	pojedyncza firma	272 926 317	208 453 293	31%
30	Krotans Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	264 623 287	203 455 935	30%
31	Omida Group S.A.	grupa firm	1 416 698 241	1 100 386 933	29%
32	Colian Logistic Sp. z o.o.	pojedyncza firma	264 768 486	207 455 739	28%
33	DONE Deliveries Sp. z o.o.	pojedyncza firma	138 780 488	108 881 412	27%
34	Geis PL Sp. z o.o.	pojedyncza firma	408 859 203	321 334 727	27%
35	Dachser Sp. z o.o.	pojedyncza firma	904 852 319	715 387 740	26%
36	Grupa DSV	grupa firm	3 347 286 924	2 650 756 340	26%
37	Grupa Raben**	grupa firm	4 332 735 351	3 454 452 022	25%

Miejsce w rankingu dynamiki przychodów TSL w 2022	Nazwa firmy	Prezentacja w rankingu jako:	Przychody z TSL w PLN		Dynamika przychodów TSL
			2022	2021	
38	Gopet Poland Sp. z o.o.	pojedyncza firma	11 972 915	9 558 822	25%
39	XPO TRANSPORT SOLUTIONS POLAND Sp. z o.o.	pojedyncza firma	406 772 646	324 903 902	25%
40	KMC-Services Sp. z o.o.	pojedyncza firma	96 442 418	77 361 195	25%
41	CAT LC Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	445 187 905	361 022 000	23%
42	SKAT Transport.S.A.	pojedyncza firma	686 306 774	561 229 574	22%
43	NOSTA Logistyk Sp. z o.o.	pojedyncza firma	115 438 001	94 409 197	22%
44	Mexem Sp. z o.o.	pojedyncza firma	249 547 260	204 095 795	22%
45	GEODIS****	grupa firm	2 055 813 573	1 684 154 099	22%
46	Spedrapid Sp. z o.o.	pojedyncza firma	4 620 845	3 788 830	22%
47	ATC CARGO S.A.	pojedyncza firma	500 272 678	410 309 166	22%
48	Scandica Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	39 000 000	32 000 000	22%
49	PTH FRANCEPOL Sp. z o.o.	pojedyncza firma	342 500 000	283 465 000	21%
50	Enterprise Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	92 857 772	77 382 935	20%
51	No Limit sp. z o.o.	pojedyncza firma	515 169 878	429 731 352	20%
52	JAS-FBG S.A.	pojedyncza firma	916 981 161	766 607 821	20%
53	Hellmann Worldwide Logistics Polska Sp. z o.o. sp. k.	pojedyncza firma	804 926 000	673 220 000	20%
54	FM Logistic	grupa firm	1 470 647 233	1 230 157 636	20%
55	"Terramar" Spedycja Międzynarodowa Sp. z o.o.	pojedyncza firma	121 972 093	102 246 344	19%
56	Magtrans Sp. z o.o.	pojedyncza firma	215 844 699	181 535 828	19%
57	Alfa Forwarding Ltd Sp. z o.o.	pojedyncza firma	149 951 122	126 946 377	18%
58	Asstra Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	168 816 667	143 321 587	18%
59	Spedycja Międzynarodowa AGROLAND Sp. z o.o.	pojedyncza firma	74 434 129	63 718 859	17%
60	NTG Road Sp. z o.o.	pojedyncza firma	395 723 076	339 168 995	17%
61	Grupa Delta Trans	grupa firm	157 685 044	135 587 788	16%
62	DHL GLOBAL FORWARDING Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1 007 306 530	887 050 458	14%
63	LX Pantos Poland Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2 149 982 993	1 963 366 852	10%
64	UNILOGISTIC Sp z O.O. sp.k	pojedyncza firma	133 170 321	122 150 586	9%
65	Schenker Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2 472 220 406	2 293 702 244	8%
66	Grupa Rhenus	grupa firm	1 960 518 477	1 827 085 873	7%
67	FIEGE	grupa firm	852 333 480	804 602 869	6%
68	Trans Logistyka Sp. z o.o. sp. k.	pojedyncza firma	125 776 745	120 217 753	5%
69	LANGOWSKI LOGISTICS Sp. z o.o.	pojedyncza firma	212 255 097	206 228 884	3%
70	ROHLIG SUUS Logistics S.A.	pojedyncza firma	2 034 611 882	1 978 782 837	3%
71	Ev Cargo Global Forwarding Sp z o.o.	pojedyncza firma	121 799 897	119 501 443	2%
72	FF Fracht Sp. z o.o.	pojedyncza firma	206 733 656	204 947 736	1%
73	TIRSPED Sp. z o.o.	pojedyncza firma	407 895 644	421 307 393	-3%
74	Hegelmann Transporte Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1 226 080 161	1 283 438 673	-4%
75	Fulfilio Sp. z o.o.	pojedyncza firma	108 252 941	115 798 333	-7%

\* grupa świadczy usługi w Polsce pod markami: Grupa Transportowa sp. z o.o., GT Air&Ocean sp. z o.o. \*\* grupa świadczy usługi w Polsce pod markami: Raben, Fresh Logistics. \*\*\*\* grupa świadczy usługi w Polsce pod markami: GEODIS, SPEDCONT, CHEMIKALS. Realizacja projektu i analiz: Clue Katarzyna Furman-Kwiatkowska

## Ranking firm według przychodów z działalności TSL 2022 – główny rodzaj działalności TRANSPORT DROGOWY

Miejsce w rankingu (przychody TSL w 2022)	Nazwa firmy	Prezentacja w rankingu jako:	Przychody z TSL w PLN		Dynamika przychodów TSL (2021 = 100%)	Główne źródło przychodów z działalności TSL 2022				Zasięg działalności TSL
			2022	2021		rodzaj działalności	rodzaj działalności (szczegółowo)	rodzaj ładunku	obszar geograficzny	
1	Hegelmann Transporte Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1 226 080 161	1 283 438 673	-4%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa	Europa
2	ADAMPOL S.A.	pojedyncza firma	1 133 952 550	669 781 718	69%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa	świat
3	SKAT Transport.S.A.	pojedyncza firma	686 306 774	561 229 574	22%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa	Europa
4	Fresh Logistics Polska Sp z o.o.	pojedyncza firma	671 494 920	502 935 167	34%	transport	transport drogowy	drobnicowe	Polska	Europa
5	CAT LC Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	445 187 905	361 022 000	23%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Polska	świat
6	PTH FRANCEPOL Sp. z o.o.	pojedyncza firma	342 500 000	283 465 000	21%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa	Europa
7	SACHS TRANS INTERNATIONAL Sp. z o.o.	pojedyncza firma	272 926 317	208 453 293	31%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa	Europa
8	Krotans Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	264 623 287	203 455 935	30%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Polska	Europa
9	"TVM Transport & Logistics sp. z o.o.	pojedyncza firma	234 328 182	171 874 891	36%	transport	transport drogowy	drobnicowe	Polska	Europa
10	Magtrans Sp. z o.o.	pojedyncza firma	215 844 699	181 535 828	19%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa	Europa
11	CTK Logistics S.A.	pojedyncza firma	199 372 515	109 760 122	82%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa	Europa
12	TPG / TRANS POLONIA GROUP	grupa firm	195 610 000	120 272 000	63%	transport	transport drogowy	ADR	Europa	Europa
13	Grupa Delta Trans	grupa firm	157 685 044	135 587 788	16%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Polska	Europa
14	ABAKUS LOGISTICS Sp. z o.o.	pojedyncza firma	154 373 858	101 418 520	52%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa	Europa
15	Alfa Forwarding Ltd Sp. z o.o.	pojedyncza firma	149 951 122	126 946 377	18%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa	świat
16	Polifrost Internationale Spedition Sp. z o.o.	pojedyncza firma	140 262 930	87 193 930	61%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Polska	świat
17	UNILOGISTIC Sp z O.O. sp.k	pojedyncza firma	133 170 321	122 150 586	9%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Polska	świat
18	Trans Logistyka Sp. z o.o. sp. k.	pojedyncza firma	125 776 745	120 217 753	5%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa	Europa
19	BFI Sp. z o.o. sp. k.	pojedyncza firma	99 210 528	70 358 939	41%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Polska	Europa
20	KMC-Services Sp. z o.o.	pojedyncza firma	96 442 418	77 361 195	25%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Polska	Europa
21	Enterprise Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	92 857 772	77 382 935	20%	transport	transport drogowy	drobnicowe	Polska	Europa
22	DST TRANSPORT & LOGISTICS Sp. z o.o.	pojedyncza firma	34 290 416	25 605 459	34%	transport	transport drogowy	częściowe	Europa	Europa
23	AUTOLEGION Sp. z o.o.	pojedyncza firma	29 752 337	13 924 471	114%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa	Europa

Realizacja projektu i analiz: Clue Katarzyna Furman-Kwiatkowska

# Rozwój i sukcesy Groupe CAT w Polsce



TOMASZ ZARZYCKI

dyrektor Regionu Europa Centralna i Wschodnia

## Groupe CAT w Polsce, w sercu motoryzacji, z pasją realizuje swoją misję zrównoważonego rozwoju od 1994 r.

Firma jest reprezentowana przez kilka spółek zajmujących się działalnością o różnym charakterze, jednak wszystkie skupione są niezmiennie na branży automotive.

Obchodząca w tym roku swoje 30-lecie CAT Poland Transport pełni funkcję wyspecjalizowanego przewoźnika w transporcie międzynarodowym samochodów. Firma w ciągu ostatnich 12 miesięcy zwiększyła przychody pięciokrotnie, dzięki czemu osiągnęła bardzo dobry wynik finansowy.

CAT Vehicles Management to swoiste control tower, utworzone na potrzeby firmy Stellantis. W niespełna dwa lata zatrudniło w Polsce 150 osób, działając ze start-upową dynamiką.

Groupe CAT jako 50-proc. udziałowiec nadzoruje organizację CAT Mosolf Polska, która powstała jako joint-venture wspólnie z firmą Mostva. Dzięki połączeniu sił firma jest liderem w transporcie krajowym i usługach dodanych dla wiodących producentów aut wielu marek.

Wychodząc naprzeciw potrzebom branży w zakresie logistyki i dystrybucji części zamiennych i komponentów, Groupe CAT niezmiennie inwestuje w rozwój linii biznesowej cargo, która jest podmiotem reprezentowanym w Rankingu TSL. CAT LC Polska jest również założycielem dobrze prosperującego oddziału grupy w krajach bałtyckich, jak również głównym udziałowcem CAT LC Ukraina, który pomimo działań wojennych stabilnie się rozwija.

Sumarycznie w tych regionalnych strukturach zatrudnionych jest ponad 1100 osób, co sprawia, że Groupe CAT jest pośród liderów przedsiębiorstw wyspecjalizowanych w branży motoryzacyjnej i branż komplementarnych.

Mając ogromną przyjemność zarządzania CAT LC Polska, przyznaję, że okres ostatnich trzech lat należał do najtrudniejszych w historii firmy. Nakładające się kolejne kryzysy nieustannie zaburzały łańcuchy dostaw, nie sprzyjało również ustawodawstwo, które wprowadzało nowe zasady w czasie zwiększonych wyzwań popytowo-podażowych. Jednakże, pomimo trudnych okoliczności, a może właśnie dzięki nim, mogę dziś powiedzieć, że jestem dumny z całego zespołu, który umocnił się kompetencyjnie oraz zrealizował rekordowe wyniki sprzedaży w 2022 r., z dynamiką rozwoju powyżej 20 proc. Równocześnie jestem równie wdzięczny wszystkim naszym klientom i partnerom biznesowym za zaufanie, współpracę i elastyczność w czasach, w których niepewność stała się standardem.

Rok 2023 to czas częściowej normalizacji, lecz również kolejnych wyzwań związanych z brakiem do-

stępności taboru, ogromną presją finansową przy niestabilnych cenach paliwa i wysokiej inflacji. Razem z eksperckim zespołem na co dzień rozwiązujemy wyzwania naszych klientów, poprawiamy jakość świadczonych usług, inwestujemy w nowe technologie oraz ekologiczne rozwiązania. Naszym celem i zadaniem jest wzmacnianie i rozbudowa krwiobiegu branży motoryzacyjnej oraz innych obsługiwanych sektorów gospodarki.

Po okresie istotnych zawirowań na rynku w tym roku przystąpiliśmy, jeszcze bardziej zmotywowani, do rozwoju naszej oferty dla klientów. Inwestujemy we własną nowoczesną flotę w transporcie spedycyjnym, która zapewni dostępność taboru i stabilność cen. Powiększyliśmy o kolejne 2500 mkw. powierzchnie magazynową w Parzniewie (koło Pruszkowa), aby umożliwić magazynowanie produktów w czasach niedostępności dostaw. Prowadzimy 9 projektów wspólnie z TOPYoung100 celem rozwoju naszych usług.

W obecnym okresie, poza koncentracją strictly na biznesie, szczególną wagę przywiązujemy do zdrowia i dobrostanu naszych pracowników oraz partnerów biznesowych. Dlatego właśnie kalendarz spotkań integracyjnych i wydarzeń sportowych jest szczególnie bogaty, a także – jak sądzę – atrakcyjny dla wielu pracujących z nami osób.

Z tego miejsca chcę także pogratulować znakomitych wyników naszej konkurencji i wszystkim firmom reprezentowanym w rankingu. Branża TSL to crème de la crème produktywności, kreatywności i wytrwałości w codziennym doskonaleniu – tego serdecznie życzę wszystkim czytelnikom.

Partner



Cargo Logistics

REKLAMA

## Poznaj całe spektrum możliwości



# Cargo Logistics

Dystrybucja krajowa	Spedycja krajowa i międzynarodowa	Logistyka magazynowa	Inbound logistyka komponentów do produkcji
TopCAT dostawy ekspresowe	BikeCAT logistyka jednosładowa	Transport morski i lotniczy	Transport intermodalny
Transport ponadnormatywny	Usługi agencji celnej	Transport międzynarodowy przesyłek drobnicowych	



[cargo.groupecat.com/pl](http://cargo.groupecat.com/pl)

# Wysokie wzrosty i niepewność

**KOMENTARZ** Rok 2022 okazał się kolejnym rokiem dwucyfrowych wzrostów w branży TSL. Niepewność odnośnie do przyszłości jest nadal wysoka.



DR HAB.  
HALINA  
BRDULAK

Katedra Zarządzania  
Międzynarodowego,  
Kolegium Gospodarki  
Światowej, Szkoła  
Główna Handlowa  
w Warszawie

Tempo wzrostu gospodarczego w Polsce w 2023 r. zgodnie z korektą prognozy Komisji Europejskiej z maja 2023 r. powinno wynieść 0,7 proc. (wzrost o 0,3 pp w stosunku do prognozy z lutego 2023 r.), a inflacja – 11,7 proc. Prognozy dotyczące PKB Polski w 2024 r. zostały podwyższone do 2,7 proc., podobnie inflacji – do 6 proc. Czynniki decydujące o spadku tempa wzrostu gospodarczego Polski w stosunku do 2022 r. to przede wszystkim zaostrzone warunki finansowe, niski popyt i spadek zaufania do działań podejmowanych przez państwo, a także możliwość zwiększenia nieuzasadnionych z punktu widzenia budżetu wydatków w kontekście zbliżających się wyborów. Dodatkowe czynniki zewnętrzne – skutki pandemii, zmiany geopolityczne oraz wojna w Ukrainie – wpływają na utrzymującą się niepewność odnośnie do przyszłości.

Dla branży TSL 2022 r. był kolejnym, w którym zanotowano bardzo wysokie przyrosty przychodów, determinowane również dynamicznymi zmianami stawek na rynku transportowym. Wzrost cen paliw znalazł odzwierciedlenie w klauzuli paliwowej, która jest już standardowo elementem kontraktu. Natomiast same kontrakty nieco zmieniły swój charakter w kontekście doświadczeń związanych z wahającymi się dość mocno cenami na rynku i dynamicznymi, często nieoczekiwanymi zmianami popytu. Część umów bazuje obecnie na umowach długoterminowych odnośnie do cen, natomiast znaczna część wykorzystuje tzw. stawki spotowe, które kształtują się na giełdzie transportowej. W ten sposób firmy włączają również swoich dostawców i klientów jako partnerów, co zwiększa elastyczność całego łańcucha dostaw.

**Analiza firm w rankingu.** W 2023 r. w rankingu wzięło udział 75 przedsiębiorstw, dla których działalność w zakresie TSL stanowi podstawę ich przychodów. W analizowanym okresie (2022 r.) przychody ze sprzedaży wzrosły w porównaniu z 2021 r. o ponad 23 proc. (23,6), zysk netto – o ponad 27 proc., a liczba zatrudnionych zmniejszyła się o prawie 2 proc. (1,9). W rezultacie wzrósł również wskaźnik rentowności – do 4,6 proc. (z 4,4 proc., dane dla 54 firm). Wzrosły również wydatki na system IT i stanowią one prawie 1,7 proc. przychodów (wzrost o 6,2 pp).

Tak więc sumarycznie wartość przychodów analizowanych przedsiębiorstw osiągnęła w 2022 r. poziom prawie 45 mld zł (wobec 36,35 mld zł w 2021 r.). Warto pamiętać, że w 2022 r. (a w zasadzie też w 2021 r.) dochodziło do przejść, co spowodowało, że część przedsiębiorstw, które dotychczas znajdowały się na ogół w pierwszej „20”, została wchłonięta przez globalne korporacje. To zjawisko w Polsce, ale również na świecie, ma miejsce zwłaszcza w branżach, gdzie koncepcja specjalizacji zaczyna być pewnego rodzaju przeszkodą w rozwijaniu biznesu. Duże globalne podmioty decydują się poszerzać swój asortyment usług, kupując firmę, która zapewni im rozwój brakującej kompetencji. Przykładowo podmioty specjalizujące się w logistyce morskiej poszerzają swoje portfolio o logistykę drogową, magazynowanie czy też nawet o logistykę kurierską. O ile w przypadku operatorów specjalizujących się w logistyce dużych jednostek ładunkowych (drobnica, przewozy całopojazdowe) takie przejścia są związane z rozszerzeniem kompetencji już zatrudnionych pracowników, to logistyka przewozów kurierskich wymaga zdecydowanie innego zestawu kompetencji. Dlatego też należy liczyć się z ryzykiem związanym z czasem i jakością obsługi w przypadku operatorów, którzy nie mają wydzielonej jednostki do obsługi przewozów kurierskich, a decydują się oferować tego typu usługę na rynku. W 2022 r. wzrósł również majątek trwały netto – średnio o 15 proc. (dane podało 55 firm).

W przypadku pierwszej „10” wskaźniki również wypadły imponująco. Świadczy o tym prawie 19-proc. (18,6) wzrost przychodów w ujęciu r/r i wzrost zatrudnie-

nia o ponad 2 proc. Zwiększyły się również wydatki na systemy IT – o 14 pp, co prawdopodobnie wynikało z dodatkowych inwestycji podjętych jeszcze w okresie pandemii. Pozostałe dane nie mogą podlegać analizie, ponieważ informacje zostały podane jedynie przez dwie lub trzy firmy z 10. Sumarycznie wielkość przychodów pierwszej „10” to 23,5 mld zł. W tym roku w tej grupie znalazły się dwie polskie firmy – Rohlig Suus oraz Omida (10. pozycja z bardzo wysoką dynamiką przychodów – 29 proc.). Dominacja kapitału zagranicznego (zwłaszcza niemieckiego) się utrzymała, ale również po raz pierwszy w „10” znalazło się przedsiębiorstwo koreańskie LX Pantos Poland. W sześciu firmach (grupach firm) przychody przekroczyły 2 mld zł w 2022 r., podczas gdy w 2021 r. były to trzy firmy. Lider rankingu – grupa Raben – osiągnął w 2022 r. przychody w wysokości 4,3 mld zł i 25 proc. wzrostu w stosunku do 2021 r., z kolei druga firma w kolejności DSV, z przychodami 3,3 mld zł, zanotowała 26-proc. wzrost r/r. Z kolei Geodis już w 2020 r. ogłosił zakup wszystkich udziałów w spółce Pekaes od środkowoeuropejskiego funduszu inwestycyjnego. Tak więc jeszcze w poprzednim rankingu obie spółki występowały oddzielnie, ale już na Gali TSL pojawił się nowy właściciel. W rankingu tegorocznym marka Pekaes zniknęła z rynku wchłonięta przez francuskiego operatora Geodis Road Transport. Również w tym przypadku wzrost przychodów sięgnął w ujęciu r/r 22 proc. Największą jednak dynamikę przychodów r/r osiągnęła firma Kuehne+Nagel – 44 proc. Po rozszerzeniu portfolio swoich usług w wyniku przejść firma staje się dynamicznie rozwijającym się opera-

torem na globalnym rynku logistycznym. Jest również wymieniana oprócz DSV jako potencjalny nabywca DB Schenker, który również przygotowuje się do sprzedaży, o czym świadczy m.in. informacja o bardzo wysokiej dynamice zysku brutto (dane dotyczące zysku netto nie zostały podane). Wśród „10” trzy firmy zanotowały zmniejszenie liczby pracowników w stosunku do 2021 r., przy czym największe właśnie Schenker (-8 proc.). Wśród przedsiębiorstw, których dynamika przychodów sięgnęła 20 proc. i więcej, znalazła się również firma FM Logistic.

Dynamika przychodów w pozostałej grupie firm (65) była na bardzo wysokim poziomie – prawie 30 proc. w ujęciu r/r. Zatrudnienie zmalało o ponad 6 pp. W rezultacie wzrósł również wskaźnik rentowności – o prawie 6 pp – osiągając poziom niespełna 4,8 proc. Zysk netto wzrósł o prawie 28 proc. (dane dla 50 firm).

**Analiza w podziale z uwagi na główne źródło przychodów.** Jako główne źródło przychodów usługi logistyczne zadeklarowało 12 firm, których łączny przychód wynosi prawie 21 mld zł. Tak więc są to przede wszystkim globalni operatorzy działający zarówno na rynku europejskim, jak i światowym. Średnio wzrost przychodów przekroczył w tej grupie 20 proc., co w kontekście wielkości przedsiębiorstwa oznacza bardzo wysoką dynamikę. O ponad 2 proc. zmalało średnio zatrudnienie, a wskaźnik rentowności – o 24 pp, choć tych danych nie można uznać za pełnowartościowe w stosunku do całej grupy, ponieważ można je było obliczyć w oparciu o jedynie cztery wyniki. Wydatki na system IT wzrosły o 18 pp i stanowiły średnio 2,8 proc. całości przychodów.

**Działalność spedycyjną** jako główne źródło przychodów wskazało 35 przedsiębiorstw, których przychody sumarycznie wyniosły ponad 16 mld zł. Dynamika ich

przychodów sięgnęła prawie 25 proc. W tej grupie wzrosło również zatrudnienie – średnio o 5,6 proc. Wskaźnik rentowności osiągnął 4,3 proc., co oznaczało spadek o ponad 15 pp w stosunku do 2021 r. (średnia wyliczona dla 28 firm). Obniżeniu (o ponad 10 pp) uległy również wydatki na system IT – i stanowiły średnio 1,12 proc. przychodów. W tej grupie znalazło się również 28 firm, które jako główne źródło podały **spedycję drogową**, i sześć firm, które podały **spedycję morską/oceaniczną**. Analiza w podziale na powyższe podgrupy pozwala na przytoczenie wskaźników. I tak w przypadku spedycji drogowej przychody ze sprzedaży wzrosły o prawie 27 proc. (sumarycznie wielkość przychodów – 13,8 mld zł). Rosło również zatrudnienie (o 5,4 proc.), natomiast wskaźnik rentowności zmalał o ponad 33 pp i osiągnął niespełna 3 proc. (dane dla 22 firm). Wydatki na systemy IT praktycznie utrzymały się na poziomie 2021 r. i stanowiły 1,3 proc. przychodów. W przypadku spedycji morskiej/oceanicznej przychody rosły średnio o 15 proc. (suma przychodów sześciu firm to 1,5 mld zł). Rosło również zatrudnienie – o prawie 12 proc., a wskaźnik rentowności osiągnął prawie 9 proc. (wzrost o ponad 21 pp, dane dla pięciu firm). Ponad dwukrotnie zmalały wydatki na systemy IT i ich udział w przychodach osiągnął 0,4 proc.

**Transport** jako główne źródło przychodów wskazały 23 firmy (w tym 22 – transport drogowy). Przychody w tej grupie firm rosły średnio o niespełna 26 proc. (suma przychodów to 6,4 mld zł). Zatrudnienie zmalało o 1 proc., a wskaźnik rentowności wyniósł prawie 5 proc. (wzrost o 33 pp). Wydatki na systemy IT zmalały o 5,5 pp i stanowiły średnio 1,45 proc. przychodów firmy.

Ze względu na zbyt małą liczbę firm, które reprezentują inną działalność jako główną niż wskazaną powyżej, nie można było również dokonać bardziej szczegółowych analiz.

**Analiza ze względu na udział kapitału.** Poniższa analiza zawiera podział na firmy polskie oraz zagraniczne, rozumiane jako firmy w 100 proc. oraz z częściowym udziałem kapitału zagranicznego. Podział ten jest utrzymywany od samego początku analizy ze względu na przyjęte założenie, potwierdzone w innych badaniach, że udział kapitału zagranicznego ma wpływ na zmianę modelu zarządzania, ale także powoduje zwiększenie koncentracji na analizach kosztowych i analizie ryzyka. Jednak powyższa teza może ulec zmianie, ponieważ zauważa się, że coraz częściej polscy menedżerowie i menedżerki, którzy swoje kompetencje zdobywali w zagranicznych przedsiębiorstwach, przechodzą do polskich i wprowadzają zmiany bazujące na swoim doświadczeniu. W ten spo-

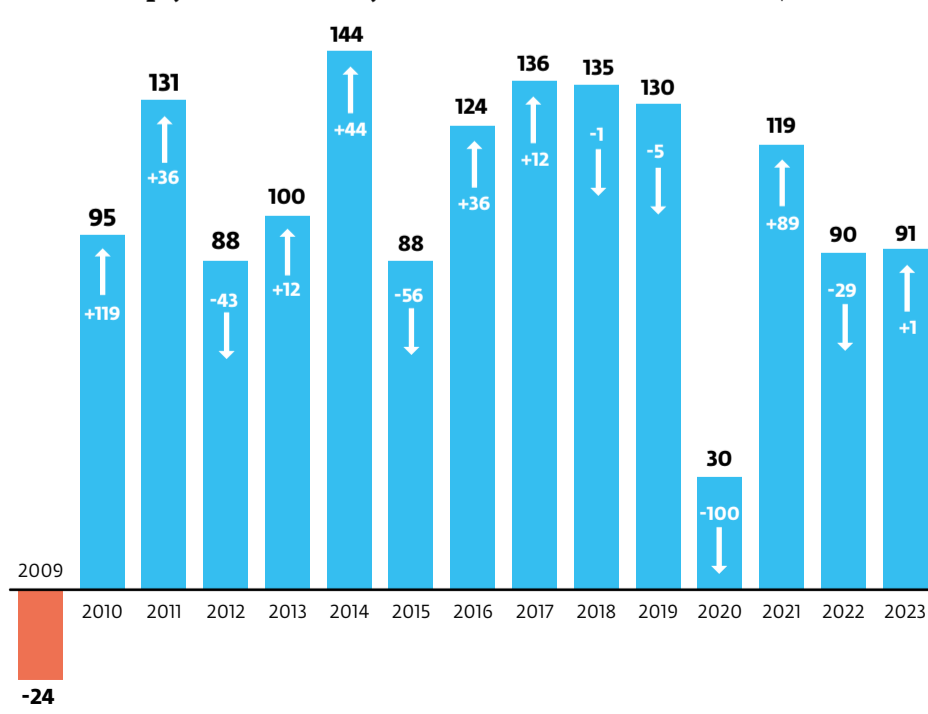
sób następuje również dyfuzja wiedzy.

Kapitał polski zadeklarowało 40 firm, sumaryczna wielkość przychodów których wynosi 14,7 mld zł. Dynamika przychodów w tej grupie sięgnęła prawie 26 proc. Rosła również rentowność – o ponad 14 pp, osiągając wartość 4,1 proc. (dane dla 31 firm). Zatrudnienie wzrosło o 6,5 proc. Zmniejszyły się wydatki na systemy IT – o 5,5 pp – i stanowiły 1,2 proc. przychodów firmy. Pozostała grupa, reprezentująca kapitał zagraniczny i mieszany, osiągnęła dynamikę przychodów na poziomie 22 proc. (suma przychodów dla tej grupy stanowiła ponad 30 mld zł). Tak więc nadal jest widoczne, że polskie firmy są generalnie mniejsze, trudno im działać na skalę europejską czy też globalną, ale i w tej grupie są przedsiębiorstwa (dwa w pierwszej „10”), które podważają tę tezę. Wprawdzie tempo wzrostu przychodów w tej grupie było niższe niż w przypadku firm z polskim kapitałem, ale wynika to przede wszystkim z wyższej bazy wyjściowej. Zatrudnienie w tej grupie firm malało średnio o 4,2 proc. Zmalał również wskaźnik rentowności (o 2,8 pp), osiągając wartość 5,3 proc. (dane dla 23 firm). W tej grupie wzrosły również wydatki na systemy IT (o 15,6 pp) i stanowiły 2,2 proc. przychodów przedsiębiorstw.

Jeśli porównać **zasięg działania analizowanych przedsiębiorstw** – 36 wskazało tylko kraje europejskie (dynamika przychodów wyniosła w tej grupie 26,5 proc, a suma – 15,2 mld zł), a 38 – cały świat (dynamika przychodów wyniosła prawie 22 proc., a suma – 30 mld zł). W przypadku firm działających na terenie Europy zatrudnienie rosło średnio o prawie 3 proc., podczas gdy w grupie firm globalnych malało o ponad 4 proc. W pierwszej grupie wskaźnik rentowności zmalał do 4,1 proc. (o 7 pp, dane dla 29 firm), w drugiej wzrósł do 5,3 proc. (o 20 pp, dane dla 25 firm). Podobną tendencję wykazywały wydatki na systemy IT. W pierwszej grupie nastąpił spadek o 10 pp, do 1,2 proc., w drugiej wzrost o prawie 20 pp – do 2 proc. przychodów przedsiębiorstwa.

**Przygotowanie raportu społecznego** deklaruje 26 firm o łącznych przychodach ponad 28 mld zł. Są to zatem firmy duże, które niekiedy już wcześniej, niż wymagają regulacje prawne, opracowują niezbędne wskaźniki i śledzą ich dynamikę. Ich wskaźniki są nieco niższe w porównaniu z firmami, które jeszcze nie podjęły takich działań. Jednak regulacje (dyrektywa unijna CSRD – Corporate Sustainability Reporting Directive), które zaczną obowiązywać od 1 stycznia 2024 r., będą zobowiązywały przedsiębiorstwa do przygotowania raportów nie tylko w zakresie własnej działalności, lecz także z uwzględnieniem podmiotów, które biorą udział w całym łańcuchu dostaw.

Wskaźnik optymizmu w branży TSL w Polsce w latach 2009–2023 (pkt)



# co do przyszłości

Raportowanie niefinansowe w zakresie środowiska, odpowiedzialności społecznej i ładu korporacyjnego (ESG), które jest również elementem wdrożenia założeń Europejskiego Zielonego Ładu, ma na celu wzrost świadomości przedsiębiorstw i doprowadzenie do neutralności klimatycznej. Tak więc istotne będzie w najbliższej przyszłości przygotowanie się przez każdy podmiot działający na rynku do działań w tym zakresie. Jest to związane również z koniecznością stworzenia odpowiednich procedur w celu pozyskiwania danych oraz ustalenia standardów obowiązujących przy wyliczeniach. Taką rolę spełnia częściowo m.in. taksonomia. W grudniu 2019 r. Komisja Europejska przyjęła Europejski Zielony Ład, który stanowi podstawę transformacji gospodarki unijnej w kierunku zrównoważonego rozwoju. Narzędzie, które ma wspierać powyższą transformację, jest określane właśnie jako taksonomia. W tym rozporządzeniu zostały ustalone kierunki transformacji modeli biznesowych, a także wsparcie finansowe przez UE. Poradnik w zakresie wdrażania raportowania ESG wydała

m.in. Giełda Papierów Wartościowych. Może on stanowić dobrą pomoc dla wszystkich firm z branży TSL. Niektóre duże podmioty, jak np. globalni operatorzy notowani na giełdzie, podjęły również działania w zakresie edukacji swoich dostawców (na ogół firm mniejszych) w ramach budowania spójnych danych i transparentności łańcucha dostaw. Konieczne też jest ustandaryzowanie sposobu zbierania danych (a zwłaszcza zwrócenie uwagi na bezbłędne wprowadzanie informacji do systemu) oraz wykorzystania określonych systemów IT. Pomocne mogą być również wnioski zebrane z testowego wprowadzenia projektu Paperless realizowanego przez GS1.

**O poziomie wykorzystania kanałów cyfrowych** do sprzedaży usług logistycznych świadczy m.in. udział e-commerce w portfolio operatorów. Taką informację podają 34 przedsiębiorstwa (46 proc.), których suma przychodów wynosi 33 mld zł. Z tej grupy aż 18 zanotowało wzrost przychodów z działalności logistyki w zakresie handlu internetowego w porównaniu z 2021 r. (suma przychodów „18” – 27 mld zł). Zważywszy na to, że

już ponad 23 mln Polaków realizuje zakupy za pomocą internetu (dane z 2022 r.), przy czym wzrasta udział grupy osób 50+, że rozwija się również praca hybrydowa, warto uwzględnić ten rodzaj usługi w portfolio firmy. Młodzi klienci, ale też coraz młodsze osoby obejmujące wyższe stanowiska menedżerskie chętnie korzystają z takiej możliwości. Jednocześnie warto pamiętać, że można do nich najłatwiej dotrzeć z taką informacją za pomocą mediów społecznościowych – TikToka, Snapchata, FB czy Instagrama. Obecnie wartość rynku e-commerce w Polsce wynosi 92 mld zł (szacunki z 2022 r.). Jednak ocenia się, że już w 2027 r. się podwoi.

**Największą grupę przedsiębiorstw** stanowią firmy, których przychody roczne sięgają 200 mln zł i więcej. Jest ich już 44, przy czym dla 14 z nich wartość przychodów przekroczyła 1 mld zł (dla czterech – powyżej 2 mld zł, dla jednej – ponad 3 mld zł i dla jednej – ponad 4 mld zł). Suma ich przychodów sięga 41,6 mld zł. Druga grupa, licząca 24 firmy, obejmuje przedsiębiorstwa, których przychody znalazły się w przedziale 51–199 mln zł. Suma ich przychodów stano-

wi 3 mld zł. W grupie, w której przychody mieszczą się między 10 a 49 mln zł, znalazło się pięć firm. Tak więc widoczny jest trend konsolidacji rynku, przy czym przejścia mogą zachodzić w przypadku włączenia do globalnych struktur operatorów nie tylko mniejszych firm, lecz także dużych podmiotów. W przypadku dwóch grup o przychodach poniżej 200 mln zł wskaźnik zatrudnienia był wyższy w porównaniu z poprzednim rokiem. Natomiast firmy duże zdecydowały się na zwolnienia w kontekście programów optymalizacji kosztów.

**Barometr optymizmu menedżerów TSL** wskazuje, że nastroje z kwietnia-maja 2022 r. utrzymują się również w tym okresie w 2023 r. Wskaźnik ukształtował się na poziomie 91 p [pp, proc. – kor.] (wobec 90 w 2022 r.). Brak zdania odnośnie do obecnej gospodarczej sytuacji Polski deklaruje aż 71 proc. badanych (odpowiedź: „ani dobrze, ani źle”), optymistów (odpowiedź: „dobrze”) jest 11 proc., a pesymistów (odpowiedź: „źle” – 17 proc.). Bardziej zdecydowaną postawę zajmują firmy z 100-proc. kapitałem zagranicznym – tam optymistów

jest 17 proc., pesymistów 29 proc., a niezdeterminowanych („ani dobrze ani źle”) – 54 proc. Najmniej zdecydowane są firmy, które jako główną działalność wskazują spedycję drogową – 82 proc. przy 4 proc. oceniających sytuację Polski jako dobrą i 14 proc. jako złą. Niepewność wzrasta odnośnie do przyszłości Polski w ciągu najbliższych 12 miesięcy, jeśli chodzi o gospodarkę – 17 proc. uważa, że się ona poprawi, 31 proc., że się nie zmieni, i również 31 proc., że się trochę pogorszy. Zdecydowane pogorszenie prognozują 8 proc., a 13 proc. nie ma zdania („trudno powiedzieć”). „Największy” optymizm odnośnie do przyszłości gospodarki, a zarazem bardzo wysoką niepewność wskazują firmy z pierwszej „10” – 30 proc. uważa, że sytuacja się poprawi, 30 proc. – że się nie zmieni, a 30 proc. – że trochę się pogorszy, 10 proc. nie jest w stanie się wypowiedzieć. Z kolei pesymistami są firmy, które jako główne źródło wskazują transport drogowy – 42 proc. z nich uważa, że sytuacja ulegnie niewielkiemu pogorszeniu, ale 38 proc. – że nie ulegnie zmianie. Optymistami jest 13 proc. respondentów.

Większość menedżerów ocenia sytuację własnej firmy jako bardzo dobrą (28 proc.) i dobrą (63 proc.). Odpowiedź „częściowo dobrze, częściowo źle” wskazało 8 proc. Jednak procentowy rozkład nieco się zmienia, jeśli chodzi o ujęcie dynamiczne – ocenę kondycji ekonomicznej firmy w stosunku do poprzedniego roku. W tym przypadku poprawę dostrzeża 51 proc., brak zmian – 37 proc., a pogorszenie – 12 proc. Jeśli zaś chodzi o prognozowane zmiany na kolejne 12 miesięcy, to zdecydowanej poprawy kondycji własnej firmy oczekuje 7 proc., umiarkowanej poprawy – 37 proc., utrzymania – 29 proc., niewielkiego pogorszenia – 12 proc., a 15 proc. nie podjęło się zajęcia wyraźnego stanowiska w tej kwestii. Tak więc mimo pozytywnej oceny obecnie (91 proc. wystawiło ocenę bardzo dobrą i dobrą) odnośnie do przyszłości ten optymizm ulega zdecydowanemu zachwianiu – jedynie 44 proc. menedżerów ocenia, że kondycja ekonomiczna firmy się poprawi (suma odpowiedzi „zdecydowana poprawa” i „umiarkowana poprawa”).

Opracowanie metodologii badań: dr Anna Brdulak.

## PREZENTACJA

# Jak automatyzacja wpływa na rozwój operacji magazynowych?

**Automatyzacja procesów to już nie tylko innowacyjne usprawnienia, ale przede wszystkim strategiczna decyzja mająca wpływ na cały biznes. Wymaga odpowiedniego przygotowania i skrojonych na miarę rozwiązań. Choć jest wszechobecna w prawie wszystkich sektorach gospodarki, to właśnie w branży logistycznej przynosi prawdziwą rewolucję.**

Dzisiaj już trudno wyobrazić sobie nowoczesne i konkurencyjne operacje logistyczne bez zautomatyzowanych procesów. Według raportu „Automatyzacja magazynów katalizatorem wydajności biznesu” przygotowanego przez ekspertów FM Logistic, aż 80 proc. przedsiębiorstw już zautomatyzowało częściowo magazyny z zamówieniami e-commerce, a także aż 84 proc. tych obsługujących tradycyjne kanały sprzedaży.

Badania FM Logistic wskazują, że przedsiębiorstwa decydują się na automatyzację przede wszystkim ze względu na lepszą obsługę klienta i wydajność operacyjną. Dla firm obsługujących e-commerce niezwykle ważna jest także eliminacja błędów, a w przypadku magazynów obsługujących tradycyjne kanały sprzedaży – poprawa warunków pracy.

– Automatyzacja wpływa na niezawodność, jakość i szybkość usług – mówi Patrick Bellart, robotization and automation director FM Logistic. – Ponadto zautomatyzowane magazyny zazwyczaj charakteryzują się wyższym poziomem bezpieczeństwa niż te tradycyjne, obsługiwane manualnie. Roboty pozwalają bowiem ograniczyć liczbę wypadków oraz zminimalizować powtarzalne i powodujące zmęczenie czynności wykonywane ręcznie.

### Innowacyjne rozwiązania kluczem do sukcesu

Przykładami efektywnego wdrożenia automatyzacji są najnowsze obiekty FM Logistic. Na platformie w Głogowie, obsługującej tysiące zamówień internetowych każdego dnia, wdrożono innowacje w zakresie składania i zamykania kartonów oraz dopasowywania ich do wielkości zamówienia, a także etykietowania, skanowania oraz

**FM LOGISTIC**

**CZY WIESZ JAK AUTOMATYZACJA OPERACJI LOGISTYCZNYCH W MAGAZYNACH MOŻE WZMOCNIĆ TWÓJ BIZNES?**

**SPRAWDŹ NASZ NAJNOWSZY RAPORT!**

**POBIERZ RAPORT**




kierowania do właściwego kuriera. Już po czterech miesiącach ogólny wskaźnik wydajności na godzinę wzrósł o ponad 72 proc., a średnia liczba przetwarzanych zamówień zwiększyła się o 50 proc.

Z kolei w magazynie w Wiskitkach obsługującym zamówienia internetowe dla klientów IKEA zastosowano innowacyjne roboty asystujące od Locus Robotics oraz automatyczną linię Savoye. To największe wdrożenie automatyzacji FM Logistic w Europie Centralnej przyniosło również wymierne efekty – klienci IKEA zyskali dodatkowe 2,5 godziny na złożenie zamówienia z dostawą kolejnego dnia.

### Automatyzacja skrojona na wymiar

Osiągnięcie takich wyników było możliwe tylko dzięki dokładnej analizie procesu i zastosowaniu innowacyjnych rozwiązań dostosowanych do konkretnych potrzeb operacyjnych i biznesowych. Jak wskazuje wspomniany raport, najlepsze efekty przynosi automatyzacja kompletacji i pakowania zamówień. Jednocześnie jednak większość

organizacji uważa, że pozostaną takie obszary, w których nadal najlepiej sprawdzać się będzie praca manualna i interwencja człowieka. Dotyczy to m.in. customizacji produktów czy obsługi zwrotów. To pokazuje, że kluczem do rozwoju operacji magazynowych w przyszłości jest synergia między zautomatyzowanymi rozwiązaniami i działaniami ludzi.

Najważniejsze jest zatem określenie celów wdrożenia automatyzacji, identyfikacja obszarów, w których rozwiązania te przyniosą najlepsze efekty i w wymierny sposób usprawnią proces, a następnie dobór odpowiednich technologii – w zależności od specyfiki firmy czy segmentu rynku. Jak podkreślają eksperci FM Logistic, kluczem do udanej automatyzacji jest też zaufany i doświadczony partner logistyczny, który taką analizę i ocenę potrzeb i oczekiwań klienta przeprowadzi i zaprojektuje optymalny proces i rozwiązania.

Więcej o stanie automatyzacji i jej głównych trendach można znaleźć w raporcie „Automatyzacja magazynów katalizatorem wydajności biznesu”.

# Transport oceaniczny zalicza dołek

**PRZEWOZY OCEANICZNE** Po wysokich cenach frachtów oceanicznych nie ma już śladu. Mimo to wolumeny obsługiwanych towarów nie rosną. Na odwrócenie trendu przyjdzie jeszcze poczekać

Patrycja Otto  
dgp@infopr.pl

Jeszcze na początku 2023 r., według Drewry's World Container Index, stawki na trasie Szanghaj-Rotterdam sięgały 1685 dol. za kontener 40-stopowy. Dziś są o 10 proc. niższe i wynoszą 1450 dol. Zmalały też na innym ważnym dla polskiego biznesu kierunku.

W eksporcie z USA stawki kształtują się poniżej 2000 dol., co stanowi cenę trzykrotnie niższą niż na początku roku - zauważa Przemysław Komar, seafreight product director CEE w Rohlig SUUS Logistics.

Trend spadkowy w tym zakresie dotyczy też polskich portów morskich.

W I kw., w zależności od miesiąca, stawki zmalały od 6 do 19 proc. w porównaniu z tym samym czasem w 2022 r. - mówi Marcin Długosz, country manager Air & Sea Logistics Poland w firmie Dachser.

Spadek cen frachtów w transporcie oceanicznym nie przekłada się jednak na wzrost wolumenu obsługiwanego towaru. Armatorzy wciąż mają problem z wypełnieniem wolnego miejsca.

Jest to widoczne na większości kierunków, jednak najbardziej na imporcie towarów z Azji do Europy. Sytuacja, w której odbierane są nowe statki kontenerowe, pozwala zakładać, że tak niskie poziomy stawek powinny utrzymać się do połowy III kw. Spodziewamy się w związku z tym ich podniesienia pod koniec III kw. i w IV kw. 2023 r., gdy rozpocznie się okres zwiększonej liczby wysyłek przed świętami Bożego Narodzenia - prognozuje Dawid Graczyk, sea freight country manager w Grupie Raben.

Na koniunkturę w przewozach oceanicznych wpływają wysoka inflacja, stopy procentowe, a także koszty surowców energetycznych. Rolę odgrywają też zakłó-

cenia w łańcuchach dostaw spowodowane wojną w Ukrainie.

Jeśli dodamy do tego pogorszenie sytuacji na rynkach finansowych, trudno się dziwić osłabieniu nastrojów konsumentów oraz przedsiębiorców. A to przekłada się na obniżenie wymiany handlowej - wyjaśnia Marcin Długosz. Zauważalna jest chwilowo tendencja naszych importerów do realizowania zamówień na transport morski częściej w mniejszych ilościach - wysyłki drobny. Wyczekują ożywienia gospodarczego - dodaje Dawid Graczyk.

Z kolei Bartosz Wilczyński, Head of Intercontinental Supply Chain Solutions & Business Development Ocean Cluster North & East Europe w DB Schenker, zauważa, że co prawda konflikt w Ukrainie negatywnie oddziałuje na nasz rynek, ale po jego zakończeniu może nastąpić ogromny wzrost importu towarów potrzebnych do odbudowy zniszczonego kraju.

Większa przepustowość portów i mniejsze obciążenie statków oraz uspokojenie sytuacji pandemicznej powoduje, że transport morski ponownie może zaoferować przewidywalny serwis. Są importerzy, którzy postanowili z tego skorzystać.

Wiele branż, które w okresie wzrostu wstrzymywały import, np. branża kamieniarska, ponownie rozpoczęło odbieranie towarów od partnerów z Azji czy Indii - zauważa Bartosz Wilczyński.

Do przewozów powróciły też towary tanie, niebędące artykułami pierwszej potrzeby.

W trakcie pandemii, przy skrajnie wysokich stawkach, wartość niektórych przewożonych towarów była niższa niż cena za kontener. Niektóre firmy w Europie zaczęły szukać rynku zbytu czy zaopatrzenia bliżej Starego Kontynentu, co pozwalało obniżyć koszty transportu i zdewersyfikować działalność. Obecnie panująca na całym świecie inflacja sprawia, że albo rezygnujemy z zakupu danego towaru, albo zmieniamy używany dotąd produkt na podobny, tyle że z niższej półki cenowej. I właśnie tę zmianę zauważamy w transporcie morskim - wozimy mniej produktów z półki „premium”, a więcej z „ekonomicznej” - wyjaśnia Przemysław Komar.

Popyt na transport morski, podobnie jak gospodarka, żyje w cyklach. Obecnie globalnie obserwuje się spadek przewozów morskich, ale gdy nadejdzie okres prosperity, wzrośnie również zapotrze-

bowanie na ten rodzaj frachtu. Odpowiada on za 80-90 proc. wymiany handlowej i zapewne tak pozostanie - uzupełnia.

W kontekście dyskusji o rozwoju transportu oceanicznego trzeba też pamiętać o barierach.

Sama specyfika transportu morskiego wiąże się z licznymi zmianami i przesunięciami, które powodują, że nie zawsze można skorzystać z tego rozwiązania. Należy bardzo mocno analizować aktualną sytuację na rynku przewoźników morskich, aby optymalnie zaplanować wysyłki - mówi Dawid Graczyk. Do tego dochodzą kwestie ekologiczne. Linie żeglugaowe inwestują w wymianę starej floty na nową, mniej emisyjną.

W czasie pandemii obserwowaliśmy wzrost ilości przewożonych towarów, na co m.in. miał wpływ rozwój branży e-commerce. Aby temu sprostać, armatorzy zaczęli zamawiać wiele statków, które dziś są wodowane. Teraz trudno je wypełnić. Jednak może to być dobry moment do wymiany floty na niskoemisyjną - ocenia Przemysław Komar i dodaje, że wzrost przewozów powodował kongestję, czyli korki w portach. To pokazało, jak ważne dla transportu morskiego są operacje lądowe.

Wyzwaniem jest zapewnienie wydajności całego łańcucha dostaw - podkreśla Przemysław Komar.

Armatorzy starają się zwiększyć ilość ładunków, wprowadzając atrakcyjne i coraz szybsze serwisy. Popularne stają się serwisy łączące Polskę z Chinami czy portami w Indiach.

Z dnia na dzień rośnie znaczenie dodatkowych usług, jak przeładunki w porcie czy wysyłki niestandardowych ładunków, tzw. project cargo. Ogromną popularnością nadal cieszą się transporty ładunków w temperaturze kontrolowanej - informuje Dawid Graczyk. Bo, jak podsumowuje Przemysław Komar, rynek nie znosi próżni, przewoźnicy i klienci poszukują nowych rozwiązań. Ci pierwsi wchodzić w nowe produkty, proponując m.in. ubezpieczenia czy fracht intermodalny. Klienci szukają alternatywnych rynków zaopatrzenia czy zbytu.

Widzimy rosnące zainteresowanie np. Turcją. Powód? Położenie bliżej Europy oraz możliwość transportu frachtem morskim, kolejowym, lotniczym czy drogowym do państw Starego Kontynentu. Pozwala to ograniczyć koszty, czas przewozu i daje większą elastyczność klientom - wyjaśnia Przemysław Komar. © PAO

## PREZENTACJA

Partner

# O krok od digitalizacji w TSL



Rynek TSL w UE coraz częściej mówi o zbliżającej się cyfrowej rewolucji, a tym samym wielkiej szansy, która pojawi się już po 21 sierpnia 2024 r. Tego dnia wchodzi w życie rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/1056 z 15 lipca 2020 r. w sprawie elektronicznych informacji dotyczących transportu towarowego - Electronic Freight Transport Information - eFTI.

Oznacza to, że europejskie organy kontrolujące (np. Inspekcja Transportu Drogowego) będą musiały mieć możliwość odbierania informacji dotyczących transportu towarowego w postaci elektronicznej.

### Czy e-CMR będzie obowiązkowy?

Nie, ale podczas kontroli dokumenty elektroniczne będą musiały być akceptowane. Jest to olbrzymia szansa całej branży TSL, która od wielu lat czeka na możliwość korzystania np. z e-CMR.

### Jak będzie działać elektroniczne przekazywanie informacji dotyczących transportu towarowego?

Ma ono działać w oparciu o certyfikowane platformy eFTI, które mają być gwarantem bezpieczeństwa przechowywania danych i ich dostępności. Na rynku europejskim istnieje wiele firm - platform e-CMR, dostarczających usługi z zakresu digitalizacji dokumentów. Kolejną grupę zainteresowanych certyfikacją stanowią dostawcy oprogramowania typu TMS, giełdy transportowe czy operatorzy EDI (Elektronicznej Wymiany Dokumentów). Docelowo tego typu dostawcy usług będą mogły się stać certyfikowanymi platformami eFTI.

Nad wytycznymi, jakie powinny spełniać platformy pracuje DTLF (Digital Transport and Logistics Forum) i będą one przedsta-

wione w formie aktu wykonawczego najprawdopodobniej na koniec 2023 r.

### Co z pozostałymi dokumentami wykorzystywanymi w transporcie?

Rozporządzenie eFTI obejmuje bardzo szeroki kontekst związany z digitalizacją praktycznie wszystkich dokumentów dotyczących niemal każdej gałęzi transportu. Mówimy zatem docelowo o możliwości korzystania z elektronicznych dokumentów dotyczących umowy przewozu i towaru, takich jak: listy przewozowe, deklaracje celne, certyfikaty ADR itp. Dodatkowo digitalizacji mają podlegać dokumenty związane z personelem (np. prawo jazdy, karta kierowcy) oraz środkiem transportu (np. dowód rejestracyjny, ubezpieczenie).

### Jakie korzyści digitalizacja dokumentów przyniesie dla branży?

Digitalizacja obiegu dokumentów w transporcie i logistyce to podstawowy krok w kierunku transformacji cyfrowej firm działających z różnymi partnerami w łańcuchu dostaw.

W kontekście nawet samego e-CMR możemy mówić o licznych korzyściach. Skrócenie procesu obsługi dokumentu, wyeliminowanie błędów w dokumentacji, obniżenie kosztów zużycia papieru - to tylko niektóre. Jednym z najważniejszych powodów, dla którego firmy tak niecierpliwie czekają na elektroniczną wersję CMR, jest przyspieszenie płatności za wykonanie przewozu.

Obecnie jesteśmy na etapie powstawania inicjatyw krajowych i międzynarodowych, które mają zbliżyć się do docelowego modelu wymiany danych transportowych w finalnym zapisie rozporządzenia. W Polsce organizacją mocno zaangażowaną w pracę na rzecz możliwości wykorzystywania elektronicznego listu przewozowego jest GS1 Polska, która dzięki współpracy z dostawcami rozwiązań e-CMR koordynuje pilotażowe wdrożenia w tym zakresie.

## PREZENTACJA

Partner



# Nowy terminal DB Schenker dla zielonej przyszłości

DB Schenker nieustannie zwiększa swoje możliwości operacyjne. W ciągu ostatnich trzech lat operator uruchomił cztery nowe terminale, w tym obiekt w Toruniu, który jako 18. lokalizacja dołączył do polskiej sieci logistycznej.

Nowy obiekt, zlokalizowany jest w Toruniu przy ul. Przelot 74, w strefie inwestycyjno-logistycznej Toruń Wschód, to inwestycja warta ponad 50 mln zł. Na działce liczącej prawie 41 tys. mkw. powstała hala i nowoczesne biuro. Terminal jest wyposażony w 54 doki dla pojazdów ciężarowych oraz specjalną rampę, służącą do ich odsnieżania.



### Zielona energia w obiektach DB Schenker

Od połowy 2023 r. terminal w Toruniu będzie wykorzystywał wyłącznie zieloną energię. Tym samym stanie się 15. lokalizacją DB Schenker w Polsce korzystającą wyłącznie z energii z OZE. Obiekt ubiega się również o certyfikację BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method).

Cieszę się, że Toruń wzmacnia naszą sieć dystrybucyjną, stając się kolejną poważną inwestycją w tym obszarze. We wszystkich przedsięwzięciach stawiamy sobie trzy istotne cele: aby budowane



obiekty były przyjazne i bezpieczne dla pracowników, aby były maksymalnie wydajne pod kątem operacyjnym i służyły biznesowi oraz aby spełniały najwyższe środowiskowe standardy. To jest powód do dumy, ale też nasz wkład w realizację ambitnego globalnego celu, czyli osiągnięcia zeroemisyjności do roku 2040 - mówi Piotr Zborowski, CEO North & East Europe w DB Schenker.

### Nowoczesny obiekt z najwyższymi standardami

Toruński terminal DB Schenker zapewnia najwyższą jakość obsługi oraz bezpieczne operacje. Został wyposażony np. w zintegrowany system sygnalizacji świetlnej, wzmacniający bezpieczeństwo przy rozładunku czy załadunku przesyłek. To nowoczesny budynek, stworzony w zgodzie z zasadami ergonomii oraz tak, aby w jak najmniejszym stopniu oddziaływał na środowisko naturalne. Uwzględniono w nim rozwiązania oszczędzające wodę czy np. energooszczędne, automatyczne oświetlenie LED. Terminal wyposażony jest w nowoczesny system BMS (Building Management System), pozwalający na monitorowanie i zarządzanie zasobami energii. Nie licząc kierowców, w nowym obiekcie pracują 53 osoby.

Obiekt jest położony przy węźle Lubicz autostrady A1. Znajduje się w pobliżu głównych szlaków komunikacyjnych, z dogodnym połączeniem w każdym kierunku, co ma wpływ na sprawne i niezakłócone dostawy towarów.

# Szanse i wyzwania związane z Ukrainą



MACIEJ WRÓŃSKI

prezes związku pracodawców „Transport i Logistyka Polska”

## Zwiększenie wymiany towarowej między Unią Europejską a Ukrainą jest szansą dla polskich przewoźników. Problemem może się okazać konkurencja kosztowa

Jednym ze skutków wojny w Ukrainie może być przyspieszenie procesu integracji gospodarczej tego kraju z Unią Europejską. Zważywszy na potencjał demograficzny Ukrainy (43 mln mieszkańców), jej zasoby naturalne (czarnoziem, węgiel kamienny, ropa naftowa, rudy żelaza), jej położenie (dostęp do Morza Czarnego) i olbrzymie środki pomocowe, jakie zostaną przeznaczone na odbudowę kraju ze zniszczeń wojennych, gospodarka europejska zyska poważnego handlowego partnera oraz doskonale miejsce do inwestycji.

Nowy rynek zbytu może dać silny impuls rozwoju dla Unii Europejskiej. Skorzysta na tym cały unijny biznes, w tym polscy przedsiębiorcy. Przewagą tych ostatnich są: bezpośrednie sąsiedztwo Polski i Ukrainy, bliskość kulturowa społeczeństw obu państw, stosunkowo dobra znajomość ukraińskich realiów i istniejąca od lat współpraca gospodarcza. Na dodatek w naszym kraju zatrudniamy co najmniej kilkaset tysięcy ukraińskich pracowników, z których część może nam pomóc w tworzeniu oddziałów polskich przedsiębiorstw i spółek z polskim kapitałem w Ukrainie.

Wzrost wymiany towarowej jest też szansą dla przedsiębiorstw zajmujących się logistyką i gospodarką magazynową. Naturalnym terenem dla inwestycji w huby transportowe, terminale lądowe, centra dystrybucji i magazyny są dwa regiony – Podkarpacie i Lubelszczyzna. Sprzyja temu zarówno układ komunikacyjny (autostrada A4, korytarz Via Carpatia [droga ekspresowa S19]), szlak kolejowy nr 65 [LHS], port lotniczy Jasionka etc.), jak i ich bezpośrednie przyleganie do granicy. Na obsłudze związanego z Ukrainą ruchu towarowego mogą też skorzystać położone na polskim wybrzeżu porty morskie, choć będzie to wymagać zwiększenia ich przepustowości.

To wszystko wymaga inwestycji nie tylko ze strony biznesu, lecz także wsparcia władz publicznych. Od administracji powinniśmy oczekiwać modernizacji drogowych i kolejowych przejść granicznych, dostosowania do większego natężenia ruchu autostrady A4, modernizacji linii kolejowych zwiększającej ich przepustowość oraz rozbudowy wspomnianych polskich portów. Przydatne byłoby także wsparcie finansowe prywatnych inwestycji z dostępnych w przyszłości środków pomocowych związanych z Krajowym Planem Odbudowy lub z innymi podobnymi programami.

Oczywiście należy zdawać sobie sprawę, że proces integracji Ukrainy z Unią Europejską to nie tylko szanse, lecz także wyzwania. Te ostatnie silnie odczuli polscy rolnicy, dla których zagrożeniem są znacznie tańsze ukraińskie płody rolne. Doraźnym rozwiązaniem tego problemu było ograniczenie wwozu zbóż i innych produktów na terytorium Polski. Jest to jednak rozwiązanie czasowe. W pogłębiającym się procesie integracji bariery w wymianie towarowej będą bowiem sukcesywnie znoszone.

Odpowiedzią na ten problem, chroniącą interesy finansowe rolników zagrożonych ukraińską konkurencją, może być wykorzystanie potencjału polskiego rolnictwa do osiągnięcia europejskich celów klimatycznych. Produkcja biopaliw i biogazu, jako alternatywy dla elektryfikacji gospodarki i transportu drogowego, pozwoliłaby na ograniczenie kosztownych inwestycji w pełną elektryfikację pojazdów wykorzystywanych w transporcie drogowym oraz w infrastrukturę służącą do dystrybucji energii elektrycznej. Oczywiście nie zlikwiduje to emisji CO<sub>2</sub>, ale pozwoli nam być neutralnymi klimatycznie.

Zwiększenie wymiany towarowej między Unią Europejską a Ukrainą jest także potencjalną szansą dla polskich przewoźników, którzy są niekwestionowanym liderem na rynku międzynarodowych przewozów drogowych w Europie. Niestety, ze względu na znacznie niższe koszty ukraińskich przedsiębiorstw transportowych, wykorzystanie tej szansy będzie w praktyce bardzo trudne. Dla znacznej części klientów naszych przewoźników, na pierwszym miejscu liczy się jak najniższa cena zleconej usługi.

Sytuacja poprawiłaby się czasowo, gdyby po wygaśnięciu obecnej unijno-ukraińskiej umowy o transporcie drogowym (liberalizującej przewozy dwustronne i zapewniającej wolny tranzyt) została przywrócona reglamentacja dwustronnych przewozów, pozwalająca na utrzymywanie zbliżonych parytetów wykonywanej pracy przewozowej przez polskich i ukraińskich przewoźników. Na taki rozwój wydarzeń trudno jednak liczyć, gdyż o przedłużeniu obecnej umowy będzie zabiegać europejski przemysł zainteresowany likwidacją barier w wymianie towarowej.

Oczywiście można doraźnie, bez naruszania zobowiązań traktatowych Polski, podejmować działania na rzecz wyrównywania konkurencyjności polskich przewoźników w dwustronnych przewozach między naszym krajem a Ukrainą. Wymaga to prowadzenia transportowej polityki rozpisanej na pracę poszczególnych departamentów w resortach odpowiedzialnych za gospodarkę. Niestety wydaje się, że dziś takiej polityki nie mamy. A przynajmniej nie widzimy konsekwentnych działań w tym obszarze.

I żeby nie być gołosłownym, można tu, jako przykład, wskazać przyjęty przez rząd w maju projekt ustawy

o delegowaniu kierowców w transporcie drogowym. Znajdują się w nim rozwiązania, które zwalniają nieunijnych przewoźników wykonujących przewozy dwustronne ze stosowania obowiązków wynikających z polskich przepisów o delegowaniu. W praktyce zwolnienie dotyczy przede wszystkim przewoźników z Ukrainy, Białorusi i z Rosji.

Nieunijni przewoźnicy otrzymują przywileje w zakresie wyłączeń ze stosowania przepisów o delegowaniu takie same jak przewoźnicy posiadający siedzibę na terytorium Unii. A szkoda, bo konieczność wypłacania polskiego minimalnego wynagrodzenia wraz z nadgodzinami, dodatkami za pracę w porze nocnej i innymi świadczeniami określonymi w kodeksie pracy zmniejszałaby kosztową przewagę konkurencyjną wschodnich przewoźników w przewozach dwustronnych.

Paradoksalnie takich przywilejów nie dostali w projekcie ustawy przewoźnicy ze Szwajcarii, którzy nigdy nie byli jakąkolwiek konkurencją dla naszych przedsiębiorców! Każdy wykonywany przez Szwajcarów przewóz będzie objęty polskimi przepisami o delegowaniu. Trudno zrozumieć, jaki jest cel uprzywilejowania wschodnich przedsiębiorców względem przewoźników ze Szwajcarii. Szczególnie że żaden unijny przepis nie nakłada na nas obowiązku ulgowego traktowania nieunijnej konkurencji.

Doraźne działania nie zmieniają jednak tego, że ukraińscy przewoźnicy mogą w przyszłości uzyskać dostęp do całego unijnego rynku transportu drogowego. I wtedy polski udział w międzynarodowych przewozach drogowych będzie bardzo poważnie zagrożony. Niższe koszty działalności gospodarczej w Ukrainie spowodują swoistą powtórkę z tego, co wydarzyło się po 2004 r., kiedy to Polska dołączyła do Unii. W trakcie niepełnych 20 lat polscy przewoźnicy z roku na rok wypierali z rynku zachodnioeuropejskie firmy. I taki sam proces może się powtórzyć. Tym razem udziałem ukraińskich przewoźników.

Dlatego warto się zastanowić nad powtórzeniem strategii tych zachodnich firm logistyczno-transportowych, które po 2004 r. przeniosły znaczną część swojej działalności operacyjnej na terytorium Polski. Dało to im przewagę w postaci bezpośredniego dostępu do dużego polskiego krajowego rynku, tańszych kosztów prowadzonej działalności gospodarczej oraz do wykwalifikowanych zasobów ludzkich.

I jak się po latach okazało, podjęte wtedy decyzje pozwoliły im znacznie szybciej rozwinąć prowadzony biznes i zwiększyć przewagę konkurencyjną nad firmami, które nie podjęły takich działań. Dziś decyzja o założeniu w Ukrainie oddziału polskiego przedsiębiorstwa może się wydawać ryzykowna. Szczególnie ze względu na odmienne i nie do końca przejrzyste standardy prowadzenia działalności gospodarczej za naszą wschodnią granicą. Ale pamiętajmy też o tym, że kto nie ryzykuje, ten nigdy szampa nie pije.

Oczywiście w zamian za możliwość działania polskich przedsiębiorców w Ukrainie musimy się liczyć z tym, że taką samą (symetryczną) swobodę działania powinni mieć ukraińscy przedsiębiorcy na terytorium Polski. Nie obawiałbym się jednak tej konkurencji, o ile polskie władze, a w szczególności służby kontrolne, będą potrafiły wyegzekwować od wszystkich uczestników rynku działalność zgodną z polskim i unijnym prawem.

Materiał powstał przy współpracy z TLP

Warto zastanowić się nad powtórzeniem strategii tych zachodnich firm logistyczno-transportowych, które po 2004 r. przeniosły znaczną część swojej działalności operacyjnej na terytorium Polski.



# Branża TSL: rozwój czy

**DEBATA** Pod takim hasłem w czerwcu w siedzibie Dziennika Gazety Prawnej odbyła się debata z udziałem ekspertów branży TSL. Jaka jest obecnie koniunktura? Co z cenami usług i kosztami? Jakie kluczowe czynniki przesądzą o przyszłości rynku? To niektóre pytania, na które poszukiwano odpowiedzi. Publikujemy kluczowe fragmenty debaty

## Koniunktura, koszty, ceny – sytuacja w branży

**Halina Brdulak:** Zaczęłam nieco kontrowersyjnie. Badania w UE pokazują, że nie ma jednoznaczności. Jeśli chodzi o rynek magazynowy, to ok. 50 proc. pytanym uważa, że nadal będzie konieczność tworzenia zapasów. Ale druga prawie taka sama część uznaje, że – koniec z zapasami, nie trzeba będzie ich dodatkowo budować, ponieważ znaleziono takie modele, łańcuchy dostaw, które zapewniają przepływ towarów. Podobnie jeśli chodzi o transport oceaniczny: 56 proc. badanych twierdzi, że jest nadpodaż. Ale 36 proc. deklaruje, iż nie może znaleźć miejsca na swój kontener. Jak zatem wygląda sytuacja?

**Andrzej Kozłowski:** Warto podzielić obszar kompleksowej logistyki na różne segmenty rynku. Jest bardzo duży popyt na magazyny i rynek, szczególnie polski, bardzo dynamicznie się rozwija. Brakuje powierzchni, zwłaszcza do składowania towarów o specyficznych wymaganiach, takich jak baterie jonowo-litowe. Nie zgodzę się z tezą, że łańcuchy dostaw są stabilne. Klienci boleśnie odczuli ostatnie trzy-cztery lata zawirowań. Teraz obserwują, jak szybko się eskalacja między Stanami Zjednoczonymi a Chinami wokół Tajwanu. Chcą utrzymać odpowiedni stan zapasów magazynowych, dlatego popyt na magazyny będzie rósł. Oczywiście jest kwestia nearshoringu, ale to jest długotrwały proces. Natomiast musimy być świadomi, że skończyło się eldorado, gdy polski rynek magazynowy był jednym z najtańszych w Europie. Ceny ziemi, materiałów budowlanych i koszty wykonawstwa sprawiły, że ceny najmu skoczyły. I nie ludźmy się, że wrócić poprzednie stawki. Jeśli chodzi o sytuację we frachcie morskim, to jest ona zróżnicowana na poszczególnych kierunkach. Na początku mieliśmy do czynienia z niespotykaną dynamiką spadku frachtów na kierunku Daleki Wschód – Europa, niestety obecnie tendencja ta dotknęła również kierunku Europa – Ameryka Północna, a szczególnie USA. Trend ten został wzmocniony wprowadzeniem do użytkowania na przełomie roku największych jednostek kontenerowych, które

były zamówione dwa-trzy lata temu pod wpływem rosnących wolumenów na rynku. Jednocześnie armatorzy próbują powstrzymać spadek cen poprzez program blank sailings – wyłączając niektóre wypłynięcia z regularnego rozkładu.

**Piotr Sikorski:** Odniosę się do pozostałych obszarów. Popyt na opony do samochodów ciężarowych spadł o 34 proc. Nie kupujemy samochodów, nie mamy co wozić. Mimo to ceny przewoźników trzymają się na wysokim poziomie, czego powodem jest pakiet mobilności, ceny paliwa i inne czynniki. Klienci nie chcą słuchać, co się na rynku dzieje. Jeżeli chodzi o transport lotniczy, to większość odbywa się samolotami przewożącymi pasażerów. Ponieważ po pandemii linie nie odbudowały takiej siatki połączeń, jaka miały wcześniej, jest niedobór i fracht lotniczy stał się bardzo drogi. Mamy spiralę nakręcających się kosztów po stronie podaży, zdolności przewozowej i spore cięcia kosztów po stronie klientów. Jako operatorzy jesteśmy pomiędzy młotem a kowadłem. Co nie jest dla branży nową sytuacją.

**Magdalena Szaroleta:** W przypadku transportu drogowego są klienci, którzy bardzo mocno przyglądają się kwestiom długoterminowej współpracy, jakości, wartości związanej z ekologią, partrzeniem do przodu. Mają świadomość, że koszty nie spadły. Mamy też rynek zleceń giełdowych, spotowych, gdzie w ostatnich dwóch-trzech kwartałach odnotowujemy spadki cen. Niektórzy klienci to wykorzystują. Są oczekiwania, że ceny na regularny transport mają być spotowe. Konsekwencje takiej sytuacji możemy odczuć boleśnie, gdy rynek wolumenów zacznie wzrastać. Obawiam się, że liczba przewoźników znacznie spadnie. Wiele mniejszych firm jest w trudnej sytuacji. Zobaczmy to w ich płynności finansowej. Firmy będą zamykane, a samochody sprzedawane, widzimy to u przewoźników na rynku.

**Paweł Trębicki:** Każdy, kto funkcjonuje na rynku transportowym, wie, że decyzje inwestycyjne przewoźników podejmowane są często emocjonalnie, w niewłaściwym momencie. Gdy



DR HAB. HALINA BRDULAK  
profesor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie

**Każdy musi poszukiwać swojego optimum, w różnych firmach będzie w różnym miejscu. Może ono również ulegać zmianie w zależności od czynników zewnętrznych i wewnętrznych**

rynek idzie do góry, czują euforię i zaczynają inwestować w rozwój floty. Mimo że trendy w branży są powtarzalne, a nieznacznie zmienia się wyłączenie długość cykli, powtarzane są te same błędy. Wzrasta zapotrzebowanie na usługi, ale potrzebujemy wiele czasu, aby uwierzyć w siłę rynku. Potem wszyscy przewoźnicy w tym samym momencie składają zamówienia na ciężarówki. W efekcie producenci taboru nie nadążają, dostarczają je z opóźnieniem i po wyższych cenach. Wtedy rynek z reguły jest już znacznie słabszy. Silny wzrost podaży obniża poziom stawek i niektórzy przewoźnicy mają poważne problemy z odebraniem zamówionego sprzętu oraz rentownością. Są jednak nowe zmienne. W poprzednich latach, kiedy rynek się osłabiał, przewoźnicy mogli zareagować redukcją składników kosztów. Teraz główne składniki to paliwo, praca oraz finansowanie. Na żaden z nich przewoźnicy nie mają w tej chwili wpływu, co więcej, ostatnie dwa będą prawdopodobnie ciągle rosnać.

Zauważam też znaczne zmiany na rynku magazynów, tego kiedyś nie było. Operatorzy dysponują powierzchnią zakontraktowaną kilka lat wcześniej za 2,5-3 euro za mkw., nowe oferty to często już 4-5 euro. Trudno jest konkurować na takim rynku oraz wytłumaczyć nową sytuację klientom. Stawki w Polsce są ciągle niższe niż np. w Czechach czy krajach bałtyckich, choć różnice są mniejsze. Zapotrzebowanie na usługi logistyki magazynowej w naszym regionie jest ciągle dość wysokie, ale różnorodne. Część klientów w obliczu niższego popytu ogranicza zapasy, inni je rozbudowują, dostrzegając, że mogą uniknąć inflacyjnego wzrostu cen lub ryzyka kursowego. Ponadto część z nich po pandemii docenia posiadanie bezpiecznych zapasów.

**Maciej Wroński:** Poziom optymizm przedsiębiorców, po krótkotrwałym niewiel-



ANDRZEJ KOZŁOWSKI  
członek zarządu ROHLIG SUUS Logistics

**Strategia zarządzania ryzykiem oraz dywersyfikacji procentuje i wtedy, gdy jest eldorado, i w trudnych czasach**

kim wzroście na przełomie pierwszego i drugiego kwartału, zaczął z powrotem spadać. Zarazem widzimy, że część liderów branży wciąż inwestuje w środki transportu lub w infrastrukturę związaną z logistyką. Na rynku widać też spore zainteresowanie zagranicznych podmiotów zakładaniem transportowych spółek na terenie Polski. Stąd trudno o jednoznaczną ocenę sytuacji.

**Seweryn Zawko:** Ceny najmu powierzchni magazynowych są rekordowo wysokie w Polsce, a dostępność nowych powierzchni magazynowych jest bardzo ograniczona. Wszyscy liczyliśmy, że z zakończeniem pandemii nadal będziemy doświadczać zmiany strategii z „just in time” na „just in case”. Natomiast EBOR badał to zjawisko i tak naprawdę zaledwie 20 proc. firm dywersyfikuje swoich dostawców, poszukując ich np. w kraju, a nadal gros dostaw pochodzi z zagranicy. Niestety, ku mojemu zaskoczeniu i rozczarowaniu, łańcuchy dostaw z Chin wcale się nie zrywają. Zachodzi dywersyfikacja, a importerzy nadal poszukują tam dostawców.

**Halina Brdulak:** W naszym rankingu firmy działające na europejskim rynku odnotowały dużo większy wzrost przychodów od funkcjonujących globalnie.

**Andrzej Kozłowski:** Od połowy 2022 r. frachty morskie zaczęły bardzo mocno spadać, w IV kwartale nawet o 80-85 proc. na kierunku Azja-Europa.

**Halina Brdulak:** Niektórzy potrafili się szybko przetrząsnąć na inne obszary. Podczas poprzedniej debaty w 2022 r. okazało się, jak bardzo liczy się szybkość decyzji, gdy zrywają się łańcuchy. Niektóre z firm wykorzystały szansę związaną z dynamicznym wzrostem stawek frachtu w przewozach morskich i oceanicznych.

**Piotr Sikorski:** Większość logistycznych firm w Euro-



STANISŁAW PIEROW  
prezes zarządu Temida.io

**Najpilniejszym problemem firm w 2022 r. był brak kierowców. Nasi klienci donosili nam, że nawet 30 proc. ich floty pozostaje nieużywane z tego powodu**

pie działa jak pod wpływem narkotyku – dodatku paliwowego – i akurat w roku 2022 osiągał on ekstremalne wartości. Teraz mamy zupełnie odwrotny trend w paliwie i inny obraz. Mało który menedżer bierze pod uwagę, że trzeba z tym bardzo uważać, np. przy budżetowaniu i prognozowaniu.

**Andrzej Kozłowski:** Strategia zarządzania ryzykiem oraz dywersyfikacji procentuje i wtedy, gdy jest eldorado, i w trudnych czasach. Dzięki temu, że mamy wszystkie produkty i kierunki w ofercie, możemy dynamicznie reagować na zmiany – tak jak tego oczekują nasi klienci. Ci, którzy byli w Rosji, Ukrainie i na Białorusi, zaczęli rozwijać swój biznes na kierunkach: Afryka, Ameryka Południowa, Stany Zjednoczone czy Azja Południowo-Wschodnia, i tam zaczynają wysyłać duże wolumeny. Kontrakty długoterminowe czy rynek spotowy? Widzimy po klientach, że oni świetnie rozumieją taką dywersyfikację. Ci, którzy mają znaczący wolumen dywersyfikują, zabezpieczają się na długoterminowych kontraktach z większymi operatorami, natomiast odnoszą korzyści tu i teraz z rynku spotowego. Dzięki temu ich budżet jest bardziej zrównoważony. Bezpieczeństwo biznesu i stabilność podtrzymują dzięki długoterminowym kontraktom z większymi armatorami. Nie znam dużego klienta, który postawiłby tylko na model spotowy, przy dużej skali biznesu i złożoności procesów jest to zbyt duże ryzyko. Dlatego czasem umawiamy się z klientem, że część wolumenu realizujemy na długoterminowym kontrakcie, część po cenach spotowych. Jest to możliwe, gdy zarządzamy całym łańcuchem dostaw.

**Paweł Trębicki:** Są modele na rynku amerykańskim z ofertą dynamic pricing na zasadzie open book gdzie klient płynie z rynkiem. Raz płaci dużo więcej, raz dużo mniej, ma zapewnione moce prze-



TOMASZ PYKA  
Chief Commercial Officer North&East Europe, DB Schenker

**Nasza branża może pełnić funkcję barometru gospodarki, bo w swoich działaniach łączymy interesy konsumentów i przedsiębiorców**

wozowe. W Europie jesteśmy bardziej konserwatywni i mniej elastyczni. Podobają mi się, że rynek amerykański eksperymentuje z różnymi modelami. Oczywiście część z nich nie przetrwa presji czasu i konkurencji, ale z pewnością pojawią się nowe doświadczenia, które będzie można wykorzystać w przyszłości.

**Seweryn Zawko:** W efekcie konfliktu za naszą wschodnią granicą, przy jednoczesnym wzroście cen energii i gazu, panuje chaos w kwotowaniu dla klientów logistycznych. Każdy próbuje wliczyć te koszty w ceny podstawowe albo w różnego rodzaju dodatki. Klient może czuć się zagubiony, bo operatorzy w nieco inny sposób przedstawiają cenę. A klienci zagraniczni, którzy nie są czasem świadomi, jak wielka jest inflacja w Polsce, nie wykazują zrozumienia.

**Tomasz Pyka:** Jak wiemy, nasza branża może pełnić funkcję barometru gospodarki, bo w swoich działaniach łączymy interesy konsumentów i przedsiębiorców. A co nam dzisiaj pokazuje ten barometr? Że czasy dla wszystkich graczy na rynku stają się coraz trudniejsze. Mamy dużą potrzebę wewnętrzną kreowania nowych usług, usprawniania obecnych, optymalizowania kosztów na każdym etapie łańcucha dostaw. Wierzę, że mamy też idealną okazję do zacieśnienia relacji z klientami.

**Magdalena Szaroleta:** Mamy koszty stałe i koszty zmienne, od zawsze optymalizację kosztów w firmach transportowych są codziennością. Dodatkowo rozwiązaniem jest dywersyfikacja, to gdy prowadzimy biznes zwinnie i elastycznie. Potrafimy pracować z różnymi branżami. Gdy pojawił się COVID-19 było widać, że lepiej funkcjonowały w firmie te obszary, które były mocniej zdywersyfikowane. Chodzi też o dywersyfikację wewnętrzną. Flota stała czy przewoźnicy, koszty stałe czy zmienne. Dywersyfikacja jest



# stagnacja



PIOTR SIKORSKI

dyrektor zarządzający Cargo Speed International



MAGDALENA SZAROLETA

dyrektor sprzedaży i członek zarządu Raben Transport



PAWEŁ TRĘBICKI

dyrektor zarządzający Rhenus Road



MACIEJ WRÓŃSKI

prezes Związku Pracodawców Transport i Logistyka Polska



SEWERYN ZAWKO

kierownik logistyki kontraktowej w Dachser Polska

**Mamy spiralę narastających kosztów po stronie podaży, zdolności przewozowej i spore cięcia kosztów po stronie klientów. Jako operatorzy jesteśmy pomiędzy młotem a kowadłem**

kluczem w wielu obszarach i pozwala się zwinnie rozwinąć. Firmy, które są mądrze przygotowane i elastyczne, poradzą sobie.

**Halina Brdulak:** Każdy musi poszukiwać swojego optimum, w różnych firmach będzie w różnym miejscu. Może ono również ulegać zmianie w zależności od czynników zewnętrznych i wewnętrznych. Badałam kiedyś kwestię poddostawców. W przypadku małych i średnich firm logistycznych, które współpracowały z dziesięcioma i większą liczbą poddostawców, koszty administracyjne i ryzyka z tym związane rosły bardzo dynamicznie.

**Paweł Trębicki:** Część rzeczy da się zoptymalizować, jeżeli rynek płynie, to trzeba się nauczyć płynąć, a nie uspokajać wodę na siłę. Bo nie da się tego zrobić. A propozycje zmienności: istotnym czynnikiem jest w ostatnim czasie wzmocnienie złotego, to wpłynęło na wyniki poszczególnych spółek.

**Piotr Sikorski:** Tylko z dywersyfikacją w korporacji z mnóstwem produktów jest tak, że jeśli tylko na kilku nie zostanie zrobiony budżet, to będzie dla nich business review i konieczność robienia prezentacji po 300 slajdów.

**Andrzej Kozłowski:** Bardzo ważne jest to, abyśmy doradzali swoim klientom, jak mają kształtować swoje łańcuchy dostaw. Mamy doświadczenia z różnych branż, więc możemy inspirować i podpowiadać najlepsze rozwiązania. To jest ważny aspekt optymalizacji, przetrwania w trudnych momentach i nasza odpowiedzialność wobec klientów. Widzimy bardzo duży popyt na takie usługi doradcze przy kluczowych decyzjach

**Dopóki będziemy mieć firmy transportowe dumpingujące swoje stawki, będzie trudno rozmawiać, będziemy ciągle wchodzić w tę przestrzeń kosztową**

dotyczących projektowania łańcuchów dostaw. Być może przeniesienie magazynu z Czech do Polski ma swoje uzasadnienie biznesowe, ale jak to się przełoży na koszty transportu? Pomagamy patrzeć strategicznie na całość operacji klienta – lokalizację rynków zbytu i źródeł dostaw.

**Halina Brdulak:** Mówimy o konsultingu logistycznym, nowym rodzaju usługi niezwiązanej ściśle z przepływem towarowym.

**Otoczenie regulacyjne: konsekwencje polityki klimatycznej UE i pakietu mobilności**

**Piotr Sikorski:** Jako branża logistyczna jesteśmy nauczonymi elastyczności i dostosowywania się. Wszystkie poważne firmy na rynku sobie z tym radzą. Problem polega na tym, że nasi klienci nie chcą o tym słyszeć, o argumentach, że to powoduje wzrost kosztów. Im większy klient, tym bardziej głuchy, np. w kwestii wzrostu kosztów składki zdrowotnej dla kierowców. Klienci bardzo chętnie jeżdżiliby transportem intermodalnym, gdyby był tańszy od drogowego, a ponieważ nie jest, nie będą nim jeździć. A dodajmy np. problemy ze strajkami we Francji. Ciężarówka przejedzie przez ten kraj na czas. Gdyby UE nie wymuszała działań klimatycznych na biznesie, to praktycznie nic by się nie wydarzyło i nie zmieniło. Pakiet mobilności – była renta i się skończyła. Moja firma zajmuje się akurat dowozem specjalistów B2B. Maszynistów do pociągów, marynarzy, załogi lotnicze. Przewoźnicy drogowi wolą jednorak sami dowozić kierowców tam, gdzie stoją samochody. Choć outsourcing obniżyłby ich koszty.

**Część rzeczy da się zoptymalizować, jeżeli rynek płynie, to trzeba się nauczyć płynąć, a nie uspokajać wodę na siłę**

**Magdalena Szaroleta:** Mówimy o sprzedaży wartości, o tym, jak nasza usługa jest realizowana, co zapewnia klientowi, jak wspiera jego biznes. W Polsce musimy się nauczyć, jak nasze usługi sprzedawać, żeby budować relacje. Dopóki będziemy mieć firmy transportowe dumpingujące swoje stawki, będzie trudno rozmawiać, będziemy ciągle wchodzić w tę przestrzeń kosztową. My powoli tworzymy różne rozwiązania, zobaczymy, które są naprawdę ekologiczne. Koszty są i będą coraz wyższe. Pod koniec roku będzie podwyżka związana z mautem (mytem) w Niemczech. Może więc klienci będą chcieli się przesuwać na stronę intermodalu. Dziś nie ma takich argumentów biznesowych, żeby klientów do tego przekonać. To jest proces, nauka, zdobywanie doświadczenia. Wykupywaliśmy miejsca na wagonach, teraz pracujemy, żeby mieć pociąg pół na pół z innym przewoźnikiem, a docelowo swój własny.

**Seweryn Zawko:** Zgodzę się, że na rynku od pewnego czasu funkcjonuje model sprzedaży doradczej. Klient coraz częściej otwiera się przed nami, szuka konsultacji i porady. Myślę, że będziemy podążać w tym kierunku w zakresie sprzedaży usług logistycznych. Jeśli chodzi o pakiet mobilności to Dachser jest akurat w tej szczęśliwej sytuacji, że od wielu lat stawił na nadwozia wymienne. W efekcie wpływ pakietu na wzrost kosztów jest niewielki, bo transport międzynarodowy jest podzielony na etapy. Dzięki temu kierowcy są w stanie spędzać więcej czasu lokalnie. Otworzyliśmy też dodatkowy dział – Dachser usługi i szkolenia – gdzie kierowcy są szkoleni przez Dachser i partnerów biznesowych firmy.

**Troska o środowisko naturalne, a także odpowiedzialność społeczna biznesu kończą się z chwilą, gdy zaczynamy rozmowę o cenie, jaką klient jest gotowy zapłacić przewoźnikowi za usługę**

**Andrzej Kozłowski:** Nie dokonamy przełomowych zmian, jeżeli nie będziemy mieli jako branża wsparcia dwóch stron rynku: z jednej strony klientów, z drugiej – administracji. Odsetek klientów, którzy świadomie dążą do rozwiązań proekologicznych, stawiają sobie konkretne cele w tym zakresie, jest nadal stosunkowo mały. Klienci czasem oczekują rozwiązań intermodalnych albo ekologicznych, ale w tej samej, a nawet niższej cenie. Jedyne niektórzy patrzą na cały swój łańcuch dostaw przede wszystkim pod kątem ESG.

Co do działań administracji – bardzo ważne jest, jak rządy państw będą wspierały te wszystkie rozwiązania, które wymagają gigantycznych inwestycji infrastrukturalnych. Jeżeli mówimy o rozwoju intermodalu, często brakuje podstawowej infrastruktury, połażenie, terminali, żeby ostatnia mila była jak najkrótsza. Patrzymy z nadzieją na regulację AFIR, która mówi o rozwoju do 2030 r. rozbudowy infrastruktury dla paliw alternatywnych. Pytanie, jak będzie wprowadzana?

Widzimy, że pakiet mobilności pozytywnie wpłynął na dobrostan kierowców. Dla nich to bardzo ważne, że zjeżdżają na weekend do domów, czy mogą spędzić czas z najbliższymi. Regulacje to wymuszają i dzięki temu więcej młodych ludzi jest w stanie wziąć pod uwagę taką pracę. A musimy budować kapitał na przyszłość, żeby nasza branża była atrakcyjna dla młodych. Dlatego ważne jest również wykorzystywanie w niej nowych technologii.

**Halina Brdulak:** To oznacza, że pakiet mobilności wychodzi naprzeciw pokoleniu Z.

**Maciej Wroński:** Mam w ocenie skutków pakietu mobil-

**Do listy problemów firm transportowych warto dodać rosnące ceny paliwa. W ostatnim czasie koszt zakupu paliwa w prowadzeniu działalności firmy transportowej stanowi już ok. 45 proc.**

ności trochę inne zdanie. Poprawa warunków pracy kierowców, w tym częstsze powroty, wzrost płac, większa empatia kadry zarządzającej na problemy i potrzeby kierowców są procesem, który rozpoczął się w Polsce wcześniej, zanim przepisy pakietu zostały przyjęte. Po prostu zadziałał rynek. Brak kierowców, a w szczególności tych o wymaganych kwalifikacjach, wymusił na pracodawcach zmianę podejścia do pracowników. A sam pakiet? No cóż, na razie pozostaje na papierze, gdyż jego egzekucja, a w szczególności kontrola spełniania wymagań, jest iluzoryczna.

**Tomasz Pyka:** Uczciwie trzeba przyznać, że regulacje pakietu mobilności wpłynęły dobrze na sytuację kierowców, poprawił się ich dobrostan. Stały się też sporym wyzwaniem dla małych i średnich przedsiębiorstw transportowych, bo realnie podniosły koszty zatrudnienia kierowców, ale też administracji. Przedsiębiorcy z trudem zaadoptowali się do zmian, jakie wprowadził pakiet. W perspektywie długofalowej pakiet mobilności może mieć dobry wpływ na wzrost chęci dołączenia do zawodu kierowcy nowych osób. Według raportu IRU w Polsce brakuje ok. 120 tys. kierowców, a w kolejnych latach ma się zwiększyć ta luka, bo kolejni odejdą na emeryturę.

**Paweł Trębicki:** Trzeba spojrzeć prawdzie w oczy. Unijny pakiet mobilności nie miał na celu uszczęśliwienia polskich czy czeskich kierowców, a jedynie ograniczenie dostępu do rynku dla przewoźników z naszej części Europy. Wystarczy spojrzeć na konsekwencje. Poza ewidentną korzyścią zrewidowania lokalnych systemów wynagrodzeń dla kierowców zawodowych, ciągle braku-

je miejsc parkingowych. W Niemczech, po godz. 16 nie sposób znaleźć wolnego miejsca. Jak już to ćwiczenie się uda, stan toalet jest skandaliczny. Kierowcy ciężarówek traktowani są jak obywatele drugiej kategorii – „ludzie cienie”. Wspólnotowe rozwiązania pokazują całkowity brak zrozumienia specyfiki transportu drogowego. Kierowcy przymuszani są do realizacji przedłużonego odpoczynku w autostradowych hotelach, których standardy są bardzo często niższe niż w kabinie ciężarówki. Regulacje unijne to tylko część problemu. Coraz bardziej brakuje kierowców zawodowych. Nawet wysokie wynagrodzenia nie są wystarczającą motywacją dla młodego pokolenia czy kobiet. Nowi pracownicy są przerażeni standardami w branży, jak długie okresy oczekiwania na załadunek i rozładunek. Chciałbym wierzyć, że to jest początek debaty, która obejmie całą branżę TSL. Nie mamy już chyba czasu do stracenia.

**Piotr Sikorski:** Zawód kierowcy jest nieperspektywiczny, w ciągu 10 lat wejdą do użytku autonomiczne pojazdy ciężarowe. I trzeba temu procesowi kibicować.

**Stanisław Pierov:** W 2022 r. zaobserwowaliśmy dużą liczbę zawieszeń działalności przez przedsiębiorstwa, co stanowiło 4 proc., oraz wzrost liczby likwidacji o nawet 30 proc. w porównaniu z rokiem 2021 w sektorze transportu i magazynowania. Nasze badania wykazały, że najpilniejszym problemem firm w 2022 r. był brak kierowców. Nasi klienci donosili nam, że nawet 30 proc. ich floty pozostaje nieużywane z tego powodu. Dodatkowo, wojna na Ukrainie i zamknięte granice miały istotny wpływ. W 2023 r. ten bilans nadal jest negatywny, choć warto zauważyć, że sytuacja jest nieco bardziej optymistyczna, a sytuacja stopniowo się stabilizuje. Teraz na pierwszy plan wysuwa się problem obniżenia stawek i wzrostu kosztów. Kierowcy zajmują drugorzędne miejsce, również dlatego, że ich wynagrodzenia spadły.

**Seweryn Zawko:** Do listy problemów firm transportowych warto dodać rosnące ceny paliwa. Do tej pory udział kosztów zakupu paliwa, eksploatacji floty, opłat drogowych czy wynagrodzenia kierowców były na podobnym poziomie. W ostatnim czasie koszt zakupu paliwa w prowadzeniu działalności firmy transportowej stanowi już ok. 45 proc. Jeśli dodamy do tego presję cenową, to coraz trudniej jest firmom funkcjonować na rynku, nie są już rentowne.

dokończenie na str. E18

dokończenie ze str. E17

**Paweł Trębicki:** Do zawodu kierowcy nie wchodzi młodzież, kobiety, starsi coraz częściej odchodzą. Ale gdy rynek idzie w dół, to i stawki spadają. Problem wróci ze zdwojoną siłą.

**Magdalena Szaroleta:** Samochody autonomiczne to nie jest perspektywa najbliższych lat, nie ma do tego infrastruktury. Nie jest rozwiązana kwestia bezpieczeństwa, otwarte są też regulacje prawne i inne aspekty. Jeden z projektów w Raben, które wzmocniają rolę kierowcy, to „Mocarze tras”. Rozwijamy go, patrzymy jak utrzymać kierowców, jak ich do nas przyciągać oraz jak sprawić, żeby młodzi ludzie chcieli dołączać do tego zawodu. Intermodal byłby rozwiązaniem, aby skierować kierowców bardziej na lokalne dostawy, odbiorczy nacze i dowożenie na terminale. Wiemy, co trzeba zrobić. Branża chce i jest gotowa do pewnych ruchów, ale jest kwestia dofinansowania kosztów oraz inwestycji, jakie trzeba ponieść.

**Piotr Sikorski:** Samochody autonomiczne będą wjeżdżały na drogi stopniowo.

**Tomasz Pyka:** Obserwując zmiany w środowisku, jedno jest pewne – trzeba działać szybko. Nasza branża jest obciążająca dla otoczenia, to żadna nowość. Dlatego wprowadzamy na drogi auta wodorowe, elektryki, e-naczepy, ale potrzebujemy do

tego nie tylko przepisów UE. Niezbędna jest budowa infrastruktury w zakresie ładowania ciężarowych pojazdów elektrycznych czy stacji wodorowych. Żeby to było możliwe, potrzebujemy ułatwień administracyjnych i znaczącego skrócenia czasu w urzędach dla branży TSL w zakresie inwestycji w lokalne stacje ładowania pojazdów elektrycznych przy magazynach i terminalach. Oprócz tego administracja powinna zająć się programami dofinansowania, m.in. wsparcia przedsiębiorców transportowych w zakresie wykorzystywania paliw alternatywnych i dekarbonizacji floty, wsparcia w postaci dopłat bezpośrednich do zakupu nowoczesnych pojazdów nisko- lub zeroemisyjnych, czy też instytucjonalnych rozwiązań w tym zakresie, jak np. w Niemczech, gdzie rząd subwencjonuje 80 proc. różnicę ceny pojazdów elektrycznych vs napędzanych silnikiem Diesla.

**Nowe technologie: które są najważniejsze i jakie przynoszą największe korzyści?**

**Piotr Sikorski:** Dysponujemy unikalnym TMS, który jest w stanie podpowiedzieć dyspozytorowi, jak łączyć kursy poszczególnych pasażerów. Klienci mogą tworzyć zlecenia online i zmieniać w czasie rzeczywistym, nasz system się do tego dostosowuje. W przypadku logistyki towarowej to jest choćby kwestia first i last mile, zatrudnienie sztucznej inteli-

gencji do optymalizacji tras kurierskich czy drobnych. Każdego dnia mamy inne przesyłki, a z reguły towary spływają do miejsca dystrybucji do rana, zostaje za mało czasu, żeby planował człowiek. To samo będzie dotyczyło gospodarki magazynowej i autonomicznej obsługi magazynu. Idziemy w kierunku eliminowania ludzi z naszej pracy, bo to jest najdroższy i najbardziej niepewny element w naszej konstrukcji biznesowej.

**Magdalena Szaroleta:** Są takie obszary, które warto automatyzować. Dzięki robotyzacji organizacji mamy sporo takich obszarów, gdzie nie trzeba działać manualnie, na przykład zlecenia transportowe, które nawet przychodzą e-mailem, są wczytywane do systemu. Liczenie kilometrów do kalkulacji sprzedażowych to dzisiaj 3 minuty pracy dla tysiąca linii, a nie kilka godzin. Szkoda tracić zasoby ludzkie, które są bardzo cenne, na coś takiego jak wklepywanie danych lub przeliczanie danych. Niech uwaga naszych pracowników będzie skupiona na procesach, optymalizacji, sprzedaży, relacji z klientem i przekierowywana na sprzedaż wartości. Telematyka to już jest standard, ale możemy planować bardziej efektywnie. Czekamy na nowoczesne paliwa, alternatywne rozwiązania, które sprawią, że transport będzie stawał się coraz bardziej ekologiczny i bardziej przyjazny kierowcy.

**Andrzej Kozłowski:** My również idziemy w tym kierunku, aby nie eliminować ludzi z naszej branży. Technologia ma wspierać zespół ekspertów po to, żeby mogli się koncentrować na relacjach z klientami i dostawcami oraz na zarządzaniu wyjątkami. Żadna sztuczna inteligencja nie zastąpi ludzi, które są opóźnione, trzeba je przeplanować itd. Ale pomoże w codziennych czynnościach. Dlatego zbudowaliśmy SUUS Portal do kontaktu z przewoźnikami i klientami, eliminujemy czynności powtarzalne. Dodaliśmy moduł visibility, który pozwala śledzić status przesyłek. Pracujemy w różnych strefach czasowych, a dzięki temu klient może w każdej chwili wejść na portal i wycenić lub sprawdzić status przesyłki.

**Stanisław Pierov:** Zwłaszcza w obecnych czasach, gdy firmy konkurują o klientów i skupiają się na poprawie jakości obsługi, a jednocześnie mają mniej czasu na podejmowanie decyzji, raporty gospodarcze pozwalają nam podejmować decyzje niemal w czasie rzeczywistym, jeśli chodzi o weryfikację i limit kredytowy. Szybkość i precyzja podejmowania decyzji mają wpływ na wyniki sprzedażowe. Nasze raporty gospodarcze opierają się na uczeniu maszynowym i sztucznej inteligencji.

**Halina Brdulak:** To zarządzanie ryzykiem, jeśli chodzi

o wiarygodność klienta, z którym chcemy nawiązać relacje.

**Paweł Trębicki:** Monitorowanie bieżących procesów i wsparcie decyzyjności naszej czy klientów jest dużym obszarem do wykorzystania nowych rozwiązań. To samo dotyczy optymalizacji i planowania, nie tylko co do tras i przydziału ładunków, ale obserwowania zagrożeń na drodze, alertowania.

**Andrzej Kozłowski:** Jako operatorzy logistyczni mamy gigantyczne banki danych, widzimy, jakie są wolumeny, strumienie i kierunki dostaw. Chcemy wychodzić do klientów z propozycją np. łączenia strumieni dystrybucyjnych, tam gdzie nie są to branże konkurencyjne. Tworząc data science i zespół analityków, widzimy bardzo dużo synergii i optymalizacji, m.in. kosztowych. I to się wiąże z ESG, bo dzięki takim narzędziom nie muszą jechać dwa, trzy samochody, ale jeden skonsolidowany.

**Tomasz Pyka:** Nowoczesne technologie, takie jak np. Internet of Things, automatyzacja procesów magazynowych, robotyka, analiza danych czy sztuczna inteligencja, odgrywają kluczową rolę w zapewnieniu elastyczności i efektywności w logistyce. AI jest w stanie automatyzować procesy logistyczne czy optymalizować trasy transportowe, a to wpłynie znacząco na lepsze

planowanie i prognozowanie zapotrzebowania oraz poprawi precyzyjność zarządzania zapasami. Dzięki analizie ogromnych ilości danych, systemy sztucznej inteligencji mogą dokładnie prognozować zapotrzebowanie na produkty i dostosowywać się do zmian na rynku. Warto jednak zauważyć, że AI nie jest na razie rozwiązaniem uniwersalnym i nie potrafi całkowicie zastąpić pracy człowieka. Wciąż potrzebna będzie rola naszej intuicji i doświadczenie w podejmowaniu decyzji. Dlatego w przyszłości można się spodziewać, że AI będzie coraz bardziej łączyła się z pracą ludzką, aby stworzyć hybrydowy system zarządzania logistyką, który pozwoli na jeszcze większą elastyczność i efektywność.

**Seweryn Zawko:** Strategia Dachser koncentruje się na automatyzacji i optymalizacji procesów. Na przykład dzięki automatyzacji w obsłudze drobnicy międzynarodowej odciążyliśmy pracowników z prostych prac biurowych czy częstego kontaktu z przewoźnikami i mogą zająć się swoimi zadaniami. Zostało to bardzo dobrze odebrane przez zespół. Oczywiście automatyzujemy proste elementy łańcucha dystrybucyjnego. Przykładem jest Yard Management System, który zarządza kontenerami wymiennymi w terminalach Dachser i ułatwia planowanie załadunków i rozładunków. Szereg informacji jest

## PREZENTACJA

Partner

# Faktoring ułatwia funkcjonowanie i ekspansję branży TSL

**BIBBY**  
FINANCIAL SERVICES



**Faktoring odgrywa coraz większą rolę w zapewnianiu stabilności finansowej firm z branży TSL. Dzięki niemu mogą one efektywnie zarządzać przepływem gotówkowym, unikać opóźnień w płatnościach i koncentrować się na rozwoju działalności, także w czasach wielkich wyzwań rynkowych.**

Ostatnie lata nie rozpieszczały przewoźników. Skutki globalnej pandemii, wojna w Ukrainie, zerwane łańcuchy dostaw i rosnące koszty paliw – wszystko to złożyło się na ciężki okres dla branży transportu, spedycji i logistyki (TSL). Do tego brak kierowców i wymogi wynikające z pakietu mobilności, które – choć mają na celu poprawę warunków pracy i bezpieczeństwa – często oznaczają dodatkowe koszty dla firm i stawiają przed nimi nowe wyzwania organizacyjne. Sytuację pogłębiają też wysokie stopy procentowe i utrudniony dostęp do kredytu. To przyczyny tego, że jak podaje Coface, liczba niewypłacalności w branży TSL zwiększyła się w ubiegłym roku o 10 proc. Jednocześnie jednak transportowcy przewieźli więcej towarów niż rok wcześniej. Co więcej, mimo tych trudności i wyzwań transport dość optymistycznie patrzy w przyszłość. Jak to możliwe?

## Poprawa koniunktury

Badania koniunktury przeprowadzone przez Bibby Financial Services wiosną tego roku – Bibby MSP Index – pokazują, że większość małych i średnich firm oczekuje znaczącej poprawy kondycji swojego biznesu. Odczyt indeksu skoczył w górę do poziomu 52,7 pkt. To aż o 10,1 pkt więcej niż wynik badania z jesieni 2022 r. Wzrost był największy w obszarze transportu, gdzie subindeks branżowy wyniósł 56,1 pkt (wzrost o 13,2 pkt). Optymizm przewoźników wyraźnie oparty jest na mocnym przekonaniu, że nadchodzące sześć miesięcy przyniesie lepszą sprzedaż, w ślad za tym poprawi się płynność, skutkiem czego możliwe będą wyższe inwestycje. Branża spodziewa się też wzrostu poziomu zadłużenia, co ma najpewniej związek z większą skłonnością zakupową.

– Firmy transportowe są coraz bardziej pozytywnie nastawione do swojego przyszłego rozwoju. Planują dalej



Tomasz Rodak, dyrektor sprzedaży w Bibby Financial Services

rozвивać działalność mimo niepewnej sytuacji na rynku. To podkreśla ich odporność i zdolność do adaptacji, nawet w trudnych warunkach. Jednak aby się rozwijać, firmy muszą dysponować pewnym poziomem płynności finansowej. To właśnie tutaj z pomocą przychodzi faktoring. Jest narzędziem, które pomaga im to osiągnąć, zapewniając stabilność finansową i umożliwiając inwestycje w rozwój – wyjaśnia Tomasz Rodak, dyrektor sprzedaży w Bibby Financial Services.

## Coraz częstszy wybór

Z danych Polskiego Związku Faktorów (PZF) wynika, że z faktoringu korzysta coraz więcej firm, także z branży TSL. W 2022 roku, obroty faktoringu w Polsce przekroczyły 460 mld zł, co stanowiło 27-procentowy wzrost w porównaniu do roku poprzedniego. W I kw. 2023 r. wzrost ten utrzymał się na poziomie 8 proc. w skali roku. To pokazuje, że faktoring, ze względu na swoją elastyczność i dostępność, staje się coraz bardziej popularnym wyborem dla wielu firm, zwłaszcza w kontekście zapewnienia płynności finansowej i kontynuowania ekspansji.

Faktoring, jako usługa finansowa, która umożliwia firmom sprzedaż swoich faktur za gotówkę, jest szczególnie atrakcyjny dla firm z branży TSL i coraz częściej wybierany przez nie jako główne narzędzie finansowania. – Zwłaszcza w sytuacji gospodarczej, w której wysokie stopy procentowe i ograniczony dostęp do kredytu mogą stanowić przeszkodę dla wzrostu i ekspansji firm. Faktoring, jako al-

ternatywny sposób finansowania, umożliwi firmom z branży TSL uniknięcie tych problemów i utrzymanie płynności finansowej, niezbędnej do realizacji ich ambitnych planów rozwojowych – mówi Tomasz Rodak. Firmy transportowe stanowią prawie jedną czwartą wszystkich firm obsługiwanych przez tego faktora. Głównym atutem faktoringu jest dla nich szybkość realizacji transakcji i możliwość uzyskania finansowania na podstawie wartości oczekiwanych płatności za dostarczone usługi czy produkty.

## Gdy klient nie płaci...

Atrakcyjność faktoringu dodatkowo zwiększają inne usługi oferowane przez faktorów. Bibby Financial Services może np. przejść na siebie ryzyko niewypłacalności klientów, co daje firmom z branży TSL dodatkowe poczucie bezpieczeństwa. Oferuje też faktoring masowy dedykowany firmom spedycyjnym, które często mają do czynienia z dużą liczbą małych kwotowo faktur. Faktoring masowy pozwala na sprzedaż całego pakietu faktur, co daje firmom dostęp do większej ilości środków i pomaga w zarządzaniu ryzykiem związanym z opóźnieniami w płatnościach. Dzięki temu firmy mogą skupić się na swoich kluczowych celach biznesowych, zamiast martwić się o płynność finansową.

## Czas wyzwań

Obecny rok nie będzie łatwy dla branży TSL. O ile presja ze strony cen energii i paliw zelżała, o tyle nadal silna będzie jednak presja płacowa. Od lipca płaca minimalna rośnie do 3600 zł, a za rok ma już sięgać 4300 zł, co bez wątpienia odbije się na kosztach osobowych firm transportowych. W tym roku wchodzi też w życie kolejne zmiany wynikające z przepisów pakietu mobilności – np. od sierpnia obowiązkowy będzie montaż inteligentnych tachografów drugiej generacji we wszystkich nowo rejestrowanych pojazdach.

Mimo wyzwań, z którymi branża TSL musiała się zmierzyć w ostatnich latach, firmy transportowe wykazują zdolność do adaptacji i innowacji. Wykorzystując nowoczesne narzędzia finansowe, takie jak faktoring, są w stanie utrzymać płynność finansową i dążyć do dalszego rozwoju. Trendy wskazują, że faktoring w branży TSL będzie wykorzystywany w coraz większym stopniu, co jest dobrym prognostykiem dla przyszłości tego sektora.

wyświetlanych na ekranach w magazynach, co ułatwia magazynierom obsługę procesu.

**Maciej Wroński:** Pełna zgoda co do tego, że cyfryzacja wraz z mechanizmami sztucznej inteligencji pozwala nam coraz bardziej efektywnie wykonywać operacje związane z logistyką i transportem. Niemniej warto w tym miejscu wskazać zagrożenia związane z cyfryzacją. W obszarze konkurencyjności należą do nich handel pozyskiwanymi od klientów danymi oraz możliwość wyeliminowania dotychczasowych kontrahentów przez spółki technologiczne obsługujące platformy cyfrowe, które mogą inwestować własny kapitał w branżę TSL.

**ESG: szansa czy wyzwanie**

**Halina Brdulak:** Kłopotliwa szansa.

**Piotr Sikorski:** Firmy logistyczne są postrzegane jako obciążające środowisko naturalne. Trzeba budować świadomość wśród pracowników, taka praca u podstaw jest ważna. Musimy zachować planetę w należytym stanie. Niestety nasi klienci nie chcą zapłacić za przyjazność dla środowiska. Musi upłynąć trochę czasu, zanim ta świadomość się rozwinie. Pamiętając, że w gospodarce rynkowej zarabianie pieniędzy jest celem numer jeden.

**Seweryn Zawko:** Czasu nie mamy za dużo. Od 2024 r.

na pewne przedsiębiorstwa nakładany będzie obowiązek regulacyjny. Te wymogi, będą siłą rzeczy wymuszały zmiany w kolejnych ogniwach łańcuchów dostaw, pojawi się efekt kuli śnieżnej.

**Andrzej Kozłowski:** To bardzo duża szansa, bo właśnie przez regulacje wszyscy będą zmotywowani do zmian. Służą one też budowaniu świadomości. Bez zaangażowania klientów, którzy muszą również zainwestować w zrównoważony rozwój oraz rządów sami operatorzy logistyczni świata nie zmienią. Ale jeżeli będziemy działać konsekwentnie i wspólnie, te zmiany z pewnością zajdą.

**Halina Brdulak:** A czy klienci podejmują rozmowy dotyczące ESG i oczekują, żeby operator logistyczny się dopasował?

**Paweł Trębicki:** Każdy, kto siedzi w logistyce, wie, jaka nieefektywna jest ta branża. Dostajemy zlecenie i jeździmy z pustymi naczepami, podjeżdżamy po coś, co jest pilne, stoimy czekamy, potem się okazuje, że jednak nie jest itd. Gdy wzrosły ceny energii, okazało się, że firmy mogą zużywać jej mniej. Sporo można zrobić.

**Magdalena Szaroleta:** Spotykam się z zapytaniem klientów o ESG, widać ten trend.

**Andrzej Kozłowski:** Zanim wejdą samochody autono-

miczne, zaczniemy masowo wykorzystywać wodór itd. Mamy już teraz narzędzia, dzięki którym wiele możemy zrobić w obszarze optymalizacji i minimalizacji wpływu na środowisko. Tylko klienci muszą również tego chcieć i rozumieć korzystny wpływ takich działań na środowisko. Wierzę, że nowe regulacje zmotywują do tego cały rynek.

Musimy też pamiętać o inwestorach. Według raportów PwC blisko 80 proc., podejmując decyzję, bierze pod uwagę, czy dany projekt uwzględnia kwestie ESG. Około 50 proc. jest skłonna zrezygnować, jeśli strategia ESG nie będzie jego elementem.

**Halina Brdulak:** To samo dotyczy banków, udzielania kredytów. Sztuczna inteligencja i uczenie maszynowe są w stanie zmniejszyć poziom nieefektywności.

**Paweł Trębicki:** Zobaczmy, co się stało w gospodarce, każdy z nas chce mieć indywidualne produkty, dodatki. I dostać je dzień po zamówieniu.

**Tomasz Pyka:** Do ESG podchodzimy w sposób holistyczny. Wszystkie nasze biznesy – łądowy, oceaniczny, lotniczy oraz logistyka magazynowa poszukują, testują i wdrażają rozwiązania, które mają nas doprowadzić do realizacji celu, jakim jest osiągnięcie do 2040 r. globalnej neutralności klimatycznej.

**Maciej Wroński:** Troska o środowisko naturalne, a także odpowiedzialność społeczna biznesu kończą się z chwilą, gdy zaczynamy rozmowę o cenie, jaką klient jest gotowy zapłacić przewoźnikowi za usługę. Odczuwamy wręcz oczekiwanie, że przewoźnicy wezmą na siebie koszty energetycznej transformacji transportu. Niestety tak to nie zadziała, gdyż mikro i małe przedsiębiorstwa, które stanowią ponad 95 proc. podmiotów działających na rynku transportu drogowego, nie mają do tego zdolności finansowej. Stąd wszelkie inspiracje ze strony klientów i dostawców w tym obszarze trzeba dziś traktować z dużym dystansem. Szczególnie że oczekiwania nie są poparte rozwojem technologii i infrastruktury, którą umożliwiłaby wdrożenie rozwiązań bardziej przyjaznych klimatycznie.

**Czas na puentę**

**Halina Brdulak:** Podzielmy się na koniec przysłowiowym jednym zdaniem, refleksją, myślą, może rekomendacją dla firm małych i średnich.

**Stanisław Pierov:** Chciałbym zwrócić uwagę, że nie wszystkie grupy z sektora MŚP są obsługiwane. Przedsiębiorcy czasami skarżą się, że mają trudności z szybkim uzyskaniem ofert na rynku transportowym.

**Maciej Wroński:** Turbulentne czasy wymagają chłodnej głowy, refleksji, ale też

umiejętności podejmowania trudnych decyzji. Trzeba przy tym pamiętać, że najważniejszym kapitałem, który należy chronić za wszelką cenę, są ludzie – wykwalifikowane kadry, bez których przetrwanie i dalszy rozwój nigdy nie będą możliwe.

**Magdalena Szaroleta:** Życie to ciągła zmiana. Patrzymy na potencjały, z których możemy korzystać, i tam kierujemy swoją uwagę i energię organizacji. Działajmy zespołowo, mądrze, zwinnie.

**Seweryn Zawko:** We współpracy z operatorem logistycznym ważna jest otwartość. To umożliwi analizę priorytetów oraz wypracowanie rozwiązań, które pozwolą na optymalizację procesów i kosztów, a w konsekwencji na poprawę warunków kontraktów.

**Paweł Trębicki:** Warto, aby klienci wybierali firmy dobrze zarządzane, gdzie dba się o nich, o pracowników, o partnerów. To zawsze była branża, gdzie trzeba było ciężko pracować. I tacy tu są ludzie.

**Tomasz Pyka:** Wszystkim uczestnikom rynku chciałbym życzyć, żebyśmy byli zawsze dla siebie partnerami w tym wymagającym czasie. Każda ze zmian może być szansą dla naszego biznesu. Tylko mądre, odważne i pełne zaufania podejście pozwala adaptować się do tych zmian. Nie traćmy

więc nigdy z biznesowego radaru wskazówki, że razem możemy więcej.

**Andrzej Kozłowski:** Warto stosować podejście out of the box. Żyjemy w czasach ciągłej zmiany. Apeluję do klientów, żeby byli otwarci na nowe pomysły, rozwiązania. I wybierali stabilnych operatorów, szczególnie w tak niestabilnych czasach. Udowodniłbym jako branża, że po pandemii, wojnie czy teraz w obliczu spowolnienia staliśmy się mądrzejsi i jestem przekonany, że silniejsi. Mamy багаż doświadczeń i wiemy, jak sobie radzić z trudnymi sytuacjami.

**Halina Brdulak:** Nie gubmy ludzi. To najważniejszy zasób. Powiem coś a propos przywództwa: prezes firmy logistycznej musi być strategiem, taktikiem, ale też rozumieć operacje. Nie być na samej górze, ale znać proces z własnych doświadczeń, a nie tylko przez pryzmat opowieści. To przyszła kompetencja, którą my widzimy na uczelni i staramy się edukować w tym zakresie.

**Paweł Trębicki:** Aby dążyć do wizji, trzeba umieć zarządzać teraźniejszością.

**Andrzej Kozłowski:** Musimy być blisko rynku, klientów, własnego zespołu, trzeba być blisko z partnerami, dostawcami, to jest teraz nasz obowiązek i jedyna droga rozwoju.

Jacek Pochłopię

REKLAMA

**Sukces wymaga niezawodnych połączeń.**

DACHSER Interlocking

**DACHSER**  
Intelligent Logistics

- Międzynarodowa i krajowa sieć drobnicowa
- Spedycja lotnicza i morska
- Logistyka kontraktowa i magazynowanie
- Rozwiązania dla branż DIY i CHEM
- Zarządzanie łańcuchem dostaw
- Innowacyjne technologie IT

dachser.pl

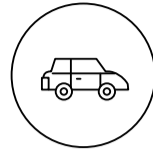
## Kondycja finansowa



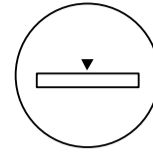
**TRANSPORT  
LĄDOWY PASAŻERSKI,  
MIEJSKI I PODMIEJSKI**  
(proc.)



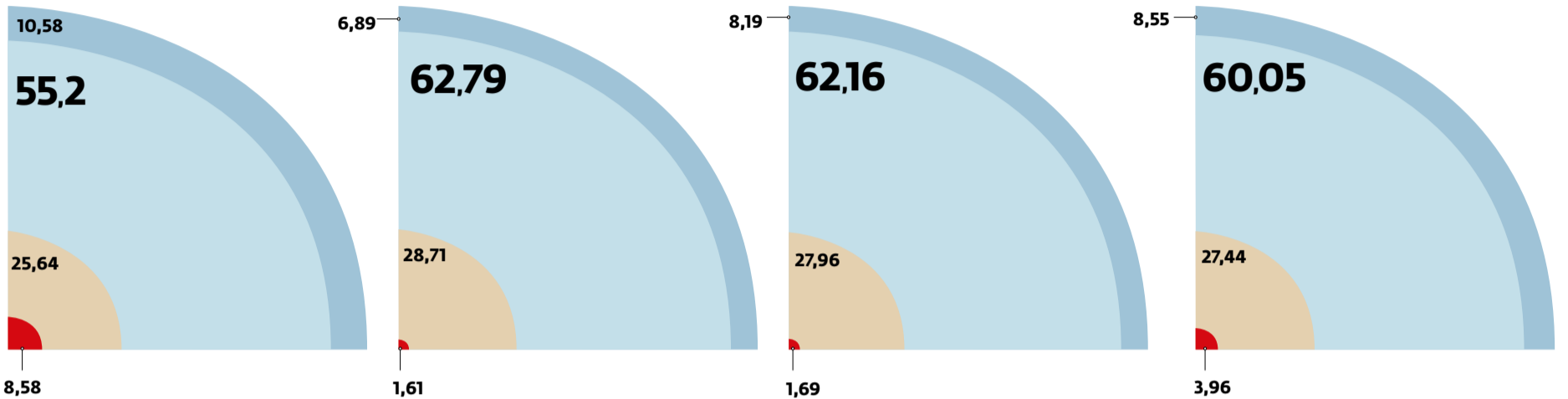
**AUTOBUSOWY TRANSPORT  
MIĘDZYMIASTOWY  
I WIEJSKI**  
(proc.)



**LOKALNY  
TRANSPORT  
SAMOCHODOWY**  
(proc.)



**ŚREDNIA**  
(proc.)



Źródło: Dun & Bradstreet Poland

RM ©

# Ponad 36 tys. firm z przeterminowanym zadłużeniem

**FINANSE** Choć większość przedsiębiorstw z branży TSL znalazło sposób na przezwyciężenie ostatnich kryzysów, nadal rośnie ich zadłużenie. To stawia przed sektorem poważne wyzwania, szczególnie w obliczu gorszej sytuacji gospodarczej w UE

Początek pandemii z 2020 r. wywarł znaczny wpływ na globalny sektor transportu. Wraz z wprowadzeniem restrykcji, lockdownów i ograniczeń podróży, wiele gałęzi transportu doświadczyło poważnych zakłóceń. Ostatecznie okazało się, że są to problemy krótkotrwałe, a konsumpcja wstrzymana z powodu zerwanych łańcuchów dostaw wystrzeliła i przyniosła nagły wzrost popytu na towary już w drugiej połowie 2020 r. Zwiększony popyt oraz trwające wciąż obostrzenia skutkowały natomiast gwałtownym skokiem kosztów transportu.

Stabilność finansowa stała się kluczowym celem i wyzwaniem dla wielu przedsiębiorstw, a firmy wybierały raczej zachowanie własnej płynności finansowej, nawet kosztem opóźnień w płatnościach. Po wyczerpaniu się rządowej pomocy w formie tarcz antykryzysowych i przy rosnących stopach procentowych, pożyczki i kredyty okazywały się zbyt drogie, a opóźnienie spłaty swoich zobowiązań było dla

wielu firm tańszym sposobem finansowania własnej działalności operacyjnej – wyjaśnia Marta Zonik, dyrektor finansowa Central Europe w FM Logistic.

### Walka z zadłużeniem

Dziś branża walczy z zadłużeniem, które sukcesywnie narasta. Na koniec kwietnia 2023 r. wyniosło ponad 2,7 mld zł, czyli o blisko 235 mln zł więcej niż rok wcześniej – wynika z danych zgromadzonych w Rejestrze Dłużników BIG.

Obecna zła sytuacja spowodowana jest nierównowagą rynkową związaną z osłabieniem europejskiej gospodarki. Popyt na usługi transportowe od kilku miesięcy jest niższy od podaży. Skutkiem jest spadek cen. Jednocześnie niska zdolność finansowa polskich przewoźników, a w szczególności mikro, nie pozwala części z nich pokrywać w trudnych czasach bieżących zobowiązań. A to oznacza wzrost zadłużenia – komentuje Maciej Wroński, prezes Związku Pracodawców „Transport i Logistyka Polska”.

Spłacie długów nie pomagają wysokie ceny paliw oraz zwyczajowo długie terminy płatności w branży TSL. Odbudowie pozycji po pandemii nie sprzyjają też wymogi pakietu mobilności. Polski transport jest zdecydowanie bardziej rozdrobniony niż w innych krajach, a mniejsze przedsiębiorstwa mają problem, aby podołać stawianym przed nimi wyzwaniom pakietu. Przewoźnicy podejmują próby ratowania się poprzez podnoszenie cen usług, ale to z kolei powoduje odpływ klientów, którzy również nie są w stanie podołać stale rosnącym kosztom, co prowadzi do powstania błędnego koła i zatorów płatniczych. Firmy szukają więc oszczędności, rezygnując z inwestycji. Przykładem takich działań jest coraz częściej spotykana rezygnacja z zakupu nowego taboru – zwraca uwagę Adam Łącki, prezes Zarządu Krajowego Rejestru Długów. W tej bazie zadłużenie w branży sięga 1,24 mld zł, co oznacza, że w ciągu roku wzrosło o 72,4 mln zł.

### Odłożone inwestycje

Z badania NFG „Barometr wydatków firmowych” wynika, że w ciągu ostatniego roku co druga mikrofirma transportowa odłożyła decyzję o rozbudowie floty samochodowej. Co trzecia – z powodu wysokiej inflacji, opóźnień płatności ze strony kontrahentów, spadku liczby klientów czy innego rodzaju problemów finansowych – zmuszona była zrezygno-

wać też z innych wydatków lub zakupów firmowych.

Jeśli firmy nie wymieniają floty, to automatycznie ponoszą wyższe koszty serwisowania. 61 proc. mikrofirm transportowych wskazało, że musiało ponieść nieoczekiwane wydatki firmowe na naprawę ciężarówek. O ile inne branże, usługa czy finansowa, mogą szukać oszczędności w wydatkach na paliwo, ograniczając np. liczbę delegacji i zastępując je spotkaniami online, o tyle w przypadku branży TSL nie można ograniczyć liczby przejazdów, ponieważ to właśnie dostawy są podstawą działalności. Redukcja wydatków na paliwo wiązałaby się więc z ograniczeniem całej aktywności tych firm – przypomina Emanuel Nowak, ekspert firmy faktoringowej NFG.

Branża TSL zalega z płatnościami przede wszystkim firmom leasingowym, ubezpieczycielom, bankom i firmom faktoringowym. Na kolejnym miejscu są fundusze sekurytyzacyjne, które odkupiły długi od pierwotnych wierzycieli (głównie banków), i branża paliwowa.

### Branża wciąż perspektywiczna?

Mimo niestabilnej sytuacji branża TSL nadal wydaje się być atrakcyjna dla przedsiębiorców. W 2022 r. według danych Dun & Bradstreet liczba działających firm tylko w lokalnym transporcie samochodowym wzrosła o 0,5 proc. do 161,6 tys. Obecnie jest ich 162,5 tys.

Według analizy BIG InfoMonitor na koniec kwietnia tego roku w całym sektorze TSL funkcjonowało 422,1 tys. przedsiębiorstw. Przeterrminowane zobowiązania miało ponad 36,2 tys. wobec 35,7 tys. rok temu.

Większa liczba graczy wchodzących na rynek może prowadzić do rozdrobnienia bazy klientów, a to natomiast może utrudnić mniejszym firmom transportowym egzekwowanie płatności. Bywa też, że sam proces windykacji należności nie jest dostatecznie efektywny – ocenia Marta Zonik.

Na razie trudno o zmiany na lepsze. Według analizy Dun & Bradstreet, aż 7 na 10 badanych firm ma poważne problemy finansowe. W przypadku zaledwie niespełna 4 proc. mówimy o bardzo silnej kondycji finansowej, a 27,4 proc. – dobrej. Aż 60 proc. badanych firm transportowych jest w kondycji raczej słabej, a 8 proc. w bardzo złej.

### Ceny energii w centrum uwagi

Warto dodać, że polscy przewoźnicy od dawna odgrywają kluczową rolę w wewnętrzno- i międzynarodowym kabotażu i cross-trade. Przewidywane przez Komisję Europejską spowolnienie dynamiki PKB strefy euro do 1,1 proc. będzie zatem miało znaczący wpływ na popyt oraz przychody przedsiębiorstw. Jak zapowiadają eksperci, spowolnienie odbije się na całej branży TSL.

Kolejne firmy zresztą zawieszają działalność. Od stycznia do połowy maja br. działalność już zawiesiło już 3,5 tys. firm (w całym 2022 r. – 6,7 tys., a w 2021 r. – 4,3 tys.).

Liczba zawieszonych działalności w 2023 r. może sięgnąć ponad 7 tys., czyli przewyższyć rekordową z ostatniego roku pandemii – mówi Tomasz Starzyk, analityk Dun & Bradstreet.

To przedsiębiorstwo zapytało właścicieli firm transportowych, co jest najważniejszym zagrożeniem dla przetrwania ich działalności

w 2023 r. Aż 63,6 proc. polskich właścicieli firm transportowych stwierdziło, że jest to wzrost cen energii, a kolejne 54,5 proc. obawia się rosnących kosztów prowadzenia działalności gospodarczej. Jest to najwyższy odsetek spośród wszystkich badanych 18 krajów.

Rosnących cen i kosztów obawiają się głównie firmy najmniejsze, jednoosobowe (72,4 proc.) i te z przychodem od 5 mln do 50 mln zł (72 proc.).

Problemem branży TSL jest z jednej strony wysokie zadłużenie, a z drugiej długi czas oczekiwania na płatności od kontrahentów i częste opóźnienia. Faktoring może pomóc w rozwiązaniu problemu zatorów płatniczych, jednocześnie wspomagając weryfikację potencjalnych kontrahentów – mówi Tomasz Rodak, dyrektor sprzedaży w Bibby Financial Services i dodaje, że część klientów finansowanie z faktoringu przeznacza na inwestycje, np. na zakup cyfrowych tachografów.

Mimo że usługi transportowe zdecydowanie dominują w strukturze TSL w kraju, to magazynowanie oraz logistyka kontraktowa stanowią w sumie 30 proc. zaangażowania branży. Tu również obserwuje się narastanie zadłużenia. Na koniec kwietnia wyniosło ono 251 mln zł wobec 220 mln zł rok wcześniej. To z kolei skutek tego, że popyt na magazyny nie rośnie już tak gwałtownie jak w czasie pandemii. Jego tempo jest jednak mniejsze, co może wynikać z tego, iż w logistyce kontraktowej nawiązuje się długoterminowe relacje i z mniejszą liczbą klientów. Relacje te mogą przyczynić się do lepszej komunikacji, zaufania i bardziej rzetelnych zachowań płatniczych.

Jak widać, nawet tak ogromna i stabilna gałąź gospodarki jak transport, spedycja i logistyka nie pozostaje obojętna wobec kryzysów. Jak szacują eksperci, gorsza koniunktura nie utrzyma się długo i już w 2024 r. poprawę będzie widać zarówno w kraju, jak i w całej UE. ©



Przedstawiciele Grupy Rhenus w tym CEO Tobias Bartz (czwarty od prawej) wspólnie świętowali 30-lecie Rhenus w Polsce.

Fot. autor: Grupa Rhenus

# Trzy dekady rozwoju Grupy Rhenus w Polsce

**Rok 2023 jest wyjątkowy dla Grupy Rhenus, która obchodzi 30-lecie rozpoczęcia działalności na polskim rynku.**

Początki Rhenus w Polsce sięgają roku 1993. Wtedy w Szczecinie rozpoczęła działalność firma Rhenus Poland (obecnie Rhenus Port Logistics Sp. z o.o.), świadcząca usługi logistyki portowej. Historia firmy zaczęła się jednak znacznie wcześniej. Rhenus w Europie pojawił się 1912 r. Na terenie Niemiec, została wówczas założona firma Rhenus Transport-Gesellschaft, która świadczyła usługi żeglugi śródlądowej, usługi spedycyjne oraz zapewniała zaplecze magazynowe.

Obecnie Grupa Rhenus jest jednym z wiodących globalnych dostawców usług logistycznych. W Polsce firma zaczynała działalność w małym, zaledwie jednopokojowym biurze i w trzyosobowym zespole, który wypływał w nieznaną, mając jednak solidne fundamenty i doświadczenia zdobyte na innych rynkach. Od samego początku firma stawiała na wysoką specjalizację i różnorodność projektów. Na przestrzeni 30 lat Grupa Rhenus w Polsce rozwijała się bardzo intensywnie poprzez wzrost organiczny i powoływanie kolejnych spółek Rhenus oraz akwizycje innych podmiotów gospodarczych.

Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej w 2004 r., swoboda przepływu towarów i usług w ramach rynku wspólnotowego oraz rozwój gospodarczy kraju znacząco pobudziły rynek usług logistycznych, co dodatkowo przelożyło się na dynamiczny rozwój marki Rhenus w Polsce. Kolejnym istotnym czynnikiem pozytywnie wpływającym na rynek usług logistycznych był rozwój technologiczny, a także rozwój internetowego kanału sprzedaży. Dynamiczny wzrost sprzedaży online był ważnym czynnikiem pozytywnie stymulującym naszą aktywność w obszarze logistyki kontraktowej. Pierwszy dedykowany projekt magazynowy dla e-commerce uruchomiliśmy w Polsce w już 2012 r. jako jeden z pierwszych operatorów logistycznych. Obecnie e-commerce jest dla Rhenus w Polsce kluczowym kanałem dla logistyki kontraktowej.

Grupa Rhenus jest organizacją maksymalnie zdecentralizowaną, ale centralnie zorganizowaną. W Polsce Grupę Rhenus reprezentuje kilka spółek, które w ramach swoich kluczowych kompetencji towarzyszą klientom w całym łańcuchu dostaw, realizując najbardziej wymagające i złożone projekty logistyczne. Obecnie Grupa Rhenus w Polsce prowadzi operacje logistyczne w ponad 40 lokalizacjach biznesowych, zatrudnia na stałe prawie 2500 osób i jest reprezentowana przez spółki: Rhenus Logistics S.A., Rhenus Logistics Bolesławiec Sp. z o.o., Rhenus Freight Logistics Sp. z o.o., Rhenus Port Logistics Sp. z o.o., Rhenus Office Systems Poland Sp. z o.o., Rhenus Delivery Services Sp. z o.o., Rhenus Automotive Assembly Sp. z o.o., C. Hartwig Gdynia S.A.

## Kompleksowe rozwiązania i globalny zasięg

Szerokie portfolio usług oferowanych przez Grupę obejmuje transport, rozwiązania magazynowe oraz specjalistyczne rozwiązania logistyczne, w tym obsługę celną, kompleksową obsługę łańcucha dostaw dla branży automotive, dostawy i montaż w zespołach dwuosobowych (2-men delivery) oraz kompleksowe zarządzanie dokumentacją. Jako międzynarodowy

dostawca usług logistycznych oferujemy nie tylko standardowe rozwiązania, lecz także tworzymy indywidualne produkty logistyczne, aby spełnić specyficzne wymagania naszych klientów. Towarzystwo klientom we wszystkich gałęziach transportu towarowego – drogowym, morskim, lotniczym, kolejowym i intermodalnym. Jesteśmy gotowi realizować najbardziej skomplikowane projekty transportowe, oferując najwyższą jakość i terminowość.

Magazyny logistyki kontraktowej Rhenus zlokalizowane w Polsce świadczą usługi logistyczne w ramach dedykowanych projektów magazynowych i projektów typu multi-user. Rhenus oferuje usługi wartości dodanej, a także kompleksowe zarządzanie zwrotami. Wieloletnie doświadczenie, zaawansowane rozwiązania technologiczne oraz znajomość branży składają się na jakość usług świadczonych dla B2C i B2B w nowoczesnych i tradycyjnych kanałach sprzedaży.

Grupa Rhenus w Polsce ma również gotowe, wyspecjalizowane rozwiązania dla wielu wymagających branż. I tak dla branży automotive zarządzamy całym łańcuchem dostaw, realizujemy co-manufacturing i zarządzamy dostawami podzespołów. Dla branży high-tech realizujemy specjalistyczne dostawy z wniesieniem i instalacją profesjonalnego sprzętu takiego jak np. tomografy komputerowe czy rezonanse magnetyczne. Mamy też ofertę dostaw 2-men delivery dla klientów indywidualnych kupujących meble i wyposażenie domu (RTV/AGD). Bardzo specjalistycznym obszarem naszych usług jest logistyka dokumentacji i rozwiązania dla biur, takie jak: archiwizacja i digitalizacja dokumentów oraz niszczenie nośników informacji. W portfolio usług mamy również kompleksowe usługi celne.

Bez względu na obszar usług realizowanych przez Grupę Rhenus klient jest zawsze w centrum naszej uwagi i zawsze skupiamy się na jego potrzebach logistycznych. W ramach tak rozbudowanej organizacji, jaką jest Rhenus, mamy szeroką ofertę i globalne możliwości.

## Zrównoważony rozwój

Jako rodzinna firma logistyczna o globalnym zasięgu zdajemy sobie sprawę z naszej odpowiedzialno-

ści społecznej. Dbamy o zrównoważone podejście do kwestii naszej planety, społeczeństwa, klientów i pracowników. Ideę ekologii włączyliśmy do naszej filozofii korporacyjnej.

Pracujemy nad projektami, które zmniejszają emisję dwutlenku węgla (CO<sub>2</sub>) i poprawiają bilans środowiskowy – zarówno nasz, jak i naszych klientów. Jako dostawca usług transportowych stajemy przed dylematem. Z jednej strony wiele ciężarówek na drogach odpowiada za znaczną część emisji CO<sub>2</sub>. Według raportu Międzynarodowej Agencji Energii (IEA) sektor transportu jest odpowiedzialny za ok. 24 proc. emisji dwutlenku węgla związanych z działalnością człowieka. Z drugiej strony usługi logistyczne są niezbędne dla funkcjonowania współczesnego społeczeństwa. Aby jednak wnieść swój wkład w ochronę klimatu, w wielu obszarach koncentrujemy się na e-mobilności.

W obszarze transportu drogowego istnieją dwa główne cele, dzięki którym zrównoważony rozwój powoli staje się rzeczywistością. Jednym z nich jest wykorzystanie alternatywnej, innowacyjnej technologii, takiej jak samochody ciężarowe LNG/CNG, drugi to możliwość obliczania i kompensowania emisji CO<sub>2</sub> dla tradycyjnych pojazdów. Ponieważ dla transportu długodystansowego alternatywne technologie mają wciąż ograniczone możliwości, jako Grupa Rhenus w ujęciu globalnym wspieramy różne projekty badawcze, które mogą pomóc w szybszym pokonaniu tej przeszkody. Obejmuje to m.in. testowanie hybrydowych ciężarówek zasilanych przez napowietrzne linie jezdne w Hesji w Niemczech jako część ELISA eHighway. Dokładne raportowanie CO<sub>2</sub> oznacza dla klientów, że mogą dokonywać świadomych wyborów dotyczących transportu. Rhenus współpracuje z wiodącymi w branży specjalistami, aby upewnić się, że te obliczenia są prawidłowe i kompensacja jest możliwa.

Zrównoważona logistyka to również zielone magazyny. W grupie Rhenus możemy się pochwalić takimi obiektami jak magazyny w Eindhoven, Tiburgu czy najnowsze, będące jeszcze w trakcie budowy centrum magazynowe w Wielkiej Brytanii – Rhenus Campus w Nuneaton, które będzie zeroemisyjne.

W Polsce również stawiamy na zrównoważony rozwój. Wprowadziliśmy wiele modernizacji i usprawnień zmniejszających zużycie energii elektrycznej, oszczędzających zużycie wody i poprawiających komfort pracy naszych pracowników. Staramy się również wdrażać rozwiązania obiegu zamkniętego. Doskonałym przykładem takiego rozwiązania jest projekt w naszym magazynie w Swarzędzu, gdzie razem z zewnętrznym partnerem biznesowym podczas trzyletniej współpracy poddaliśmy recydingowi 100 t papierowych podkładek rozdzielających etykiety. Dzięki temu mogliśmy uniknąć emisji 162 t CO<sub>2</sub>e z paliw kopalnych, które powstałyby w przypadku ich składowania oraz emisji 22 t CO<sub>2</sub>e z paliw kopalnych, jakie powstałyby w przypadku ich spalania. Nasze jednostki są świetnie przystosowane do tego, by móc podejmować i realizować własne inicjatywy zarówno szybko, jak i elastycznie. Procesy ciągłego doskonalenia pomagają nam świadczyć usługi przy lepszym wykorzystaniu zasobów i w odpowiedzialny, zrównoważony sposób rozwijać naszą organizację.

## Era nowych możliwości

Ostatnie 30 lat w historii Polski można opisać jako pasmo bezprecedensowych sukcesów, a nasz sektor, podobnie jak cała gospodarka kraju, odnotował niesamowity wzrost i rozwój. Nie da się ukryć, że usługi logistyczne zmieniły się diametralnie. Od stosu papierów i maszyn do pisania przeszliśmy do wyrafinowanych rozwiązań informatycznych opartych na nowoczesnych systemach, analizie danych i BigData. Grupa Rhenus w Polsce również szła tą drogą transformacji branży logistycznej, jesteśmy zadowoleni z tego, co do tej pory udało nam się osiągnąć, i czekamy na więcej. Przed nami era czwartej rewolucji przemysłowej i czas sztucznej inteligencji. Jak to wpłynie na nasze życie? W jakim stopniu dotknie branżę logistyczną? Jak zmieni się nasza organizacja? Jeszcze nie potrafimy odpowiedzieć na te pytania, ale z pewnością będzie to interesujący czas w dziejach nie tylko logistyki, lecz także świata.





FOT. SHUTTERSTOCK

# Magazyny tracą oddech

**INFRASTRUKTURA** Sytuacja gospodarcza coraz mocniej oddziałuje na rynek magazynów. Wpływają również na niego m.in. trendy konsumenckie

Początek roku przyniósł ostudzenie aktywności ze strony najemców. W I kw. na polskim rynku magazynowym wynajęto 1,2 mln mkw. To o ponad 20 proc. mniej niż przed rokiem, jednak nadal jest to lepszy wynik niż przed pandemią, kiedy chętnych znajdowano na mniej niż 1 mln mkw. Wpływ na taką sytuację ma niewątpliwie efekt wysokiej bazy roku ubiegłego. Ekspertki wskazują, że zrealizowano relokacje

biznesu zaplanowane z powodu pandemii czy wojny w Ukrainie.

Agnieszka Giermakowska, dyrektor działu badań rynkowych i doradztwa, lider ds. ESG w Newmark Polska, zauważa, że na to wszystko nakłada się utrzymująca się wysoka inflacja, wpływająca na obniżenie siły nabywczej konsumentów. To powoduje zmiany polityki dotyczącej gromadzenia zapasów i organizacji łańcuchów dostaw, co sprawia, że najemcy

ostrożniej podejmują decyzje o wynajmie powierzchni magazynowej.

Dochodzą do tego również zmiany trendów zakupowych. Po okresie pandemii Polacy wrócili do sklepów stacjonarnych, położonych najbliżej miejsc ich zamieszkania lub będących na drodze z pracy do domu.

– Jednocześnie popularnością cieszą się zarówno małe formaty handlowe, centra convenience, jak i parki handlowe. Widoczne jest również zwiększenie rozproszenia sieci sklepów. Pojawia się zatem wyzwanie związane z zatowarowaniem nowych, mniejszych sklepów stacjonarnych. Inne widoczne obecnie trendy na rynku detalicznym, które wpływają na logistykę i łańcuchy dostaw, to m.in. rozwój strategii omnichannel czy wdrażanie usługi click&collect – mówi Maciej Kotowski, dyrektor ds. badań i konsultingu w JLL.

**Kto wynajmuje, kto buduje**

W tym roku powierzchnie magazynowe wynajmowały przede wszystkim firmy z sektora 3PL (Third Party Logistics), czyli działające na rzecz innych podmiotów oraz z branży farmaceutycznej. Wśród największych sfinalizowanych transakcji znalazły się między innymi: odnowienie przez Tyco Electronics Polska kontraktu na 56 tys. mkw. w Panattoni

Park Szczecin I, wynajęcie 55 tys. mkw. w Panattoni Park Wrocław Logistics South Hub przez firmę Shein oraz nowa umowa zawarta przez MCG EastBridge na 36,7 tys. mkw. w GLP Kraków Logistics Centre III.

Mniejszy popyt nie ma natomiast na razie przełożenia na aktywność deweloperów. Od stycznia do marca dostarczyli 1,9 mln mkw. powierzchni, pobijając tym samym najlepszy dotychczas pod tym względem wynik osiągnięty w I kw. 2022 r., kiedy dostarczyli niecałe 1,3 mln mkw. Tak duża nowa podaż to jednak załuga wysokiego zainteresowania powierzchnią w latach 2021–2022 i realizacji w związku z tym zamówień. Wśród największych inwestycji oddanych do użytku są m.in. obiekt Zalando zrealizowany przez Panattoni w Bydgoszczy o powierzchni 146 tys. mkw., kolejna faza Panattoni Park Wrocław Logistics South Hub licząca 125 tys. mkw. oraz CTPark Warsaw South o powierzchni 77,6 tys. mkw., zrealizowany w okolicach Mszczonowa.

W kolejnych kwartałach, zdaniem ekspertów, można jednak oczekiwać wyhamowania. Szczególnie że w budowie na koniec marca było ok. 2,2–2,5 mln mkw., czyli o połowę mniej niż przed rokiem o tej porze. Powodem jest jednak nie tylko osłabienie popytu czy niestabilna sytuacja geopolityczna, lecz

także wysokie koszty budowy oraz wciąż utrzymujące się trudności z pozyskaniem finansowania na realizację nowych projektów, szczególnie o charakterze spekulacyjnym. Deweloperzy koncentrują się na zabezpieczeniu gruntów pod nowe inwestycje.

– Nadal znaczącą część, bo aż prawie 50 proc., stanowią powierzchnia budowana spekulacyjnie. Może potwierdzać to stosunkowo optymistyczne nastroje deweloperów, którzy oczekują szybkiego powrotu aktywności najemców – podsumowuje Tomasz Mika, kierownik agencji przemysłowej w JLL.

**Więcej pustostanów**

Mniejszy popyt i wysoka podaż mają wpływ na poziom pustostanów, który wzrósł do 6,2 proc. To o 3,1 pkt proc. więcej niż rok temu.

Jak informują eksperci Colliers, pustostany w obiektach dostarczonych w samym pierwszym kwartale sięgnęły 31 proc. Poziom wynajęcia w obiektach w budowie wynosi natomiast 47 proc., co czyni go najniższym w ostatniej dekadzie. Analitycy prognozują w związku z tym, że cały 2023 r. będzie się charakteryzował wyższą stopą pustostanów niż ubiegły. Zwracają też uwagę, że to dobra sytuacja dla najemców, którzy po raz pierwszy od początku pandemii mają większy wybór wolnej powierzchni.

– Wzrost wolumenu powierzchni niewynajętej spowodowany był głównie dostarczeniem ogromnej ilości nowej powierzchni w ostatnich latach, która cechowała się relatywnie wysokimi pustostanami. Jednak ich wysoki współczynnik nie powinien niepokoić, gdyż stopa ta wciąż znajduje się na dość niskim poziomie i przy ograniczonym wolumenie nowej podaży zapobiega wystąpieniu niedoboru rynkowego oraz pozytywnie wpływa na konkurencyjność na nim – uspokaja Maciej Chmielewski, starszy partner z działu powierzchni logistycznych i przemysłowych w Colliers.

Wzrost poziomu pustostanów nie przekłada się, jak można by tego oczekiwać, na czynsze. Te w I kw. 2023 r. wzrosły, do czego przyczynia się inflacja i podwyżka stóp procentowych czy zwiększone koszty budowy oraz finansowania nowych inwestycji. Jak wynika z danych JLL, ich średnia wartość na rynkach wielkiej piątki (Warszawa, Górny Śląsk, centralna Polska, Wrocław i Poznań) wzrosła o 2,2 proc. w porównaniu z IV kw. 2022 r., wynosząc 3,5–5,5 euro za mkw. za miesiąc. Osłabienie presji inflacyjnej, dostęp do nowych powierzchni oraz coraz bardziej przewidywalne koszty inwestycji przyniosą jednak, według ekspertów, oznaki stabilizacji. © PAO

## PREZENTACJA

Partner

**OMIDA**  
GROUP

# Omida zaprasza do współpracy

**Chcemy zdobywać przewagę dzięki grupie, ale wygrywać dzięki autonomii – mówi Marek Rostkowski, CEO Omida Group**

**Integracja spółek z sektora TSL w celu zwiększenia rentowności i budowania przewagi konkurencyjnej. Taki cel ma spółka, a jak chce go osiągnąć?** Robimy to od dawna. Dotychczas jednak proces był bardziej intuicyjny. Teraz będzie dużo bardziej przejrzysty i zrozumiały dla potencjalnych partnerów. Nasze doświadczenia pozwoliły nam bowiem na opracowanie modeli współpracy, na których chcemy się oprzeć we wzajemnych relacjach. Chcemy o nich oficjalnie zakomunikować spółkom na rynku.

**Czy można zapytać o szczegóły tej strategii?**

Nie chciałbym jeszcze za wiele ujawniać, zanim oferta nie trafi na rynek. Na razie mogą powiedzieć, że przewidujemy dwa modele współpracy. W pierwszym, spółka, która się do nas zgłosi, staje się częścią Omida Group, a my zostajemy jej większościowym udziałowcem. Tym samym zaczyna działalność pod naszą marką. W drugim pozostaje i rozwija się dalej na rynku pod swoim brandem, identyfikując się z grupą, a decyzja o ewentualnej rezygnacji z własnej marki zostaje odłożona na później. Ten model kierujemy do spółek, które będą stanowiły uzupełnienie naszego portfolio, czyli działają np. w logistyce kontraktowej czy magazynowej, w której intensywnie się rozwijamy.

**Kto zatem może nawiązać z państwem współpracę?**

W zasadzie każda firma. Warunkiem jest generowanie obrotów na poziomie przynajmniej 5 mln zł i nie więcej niż 100 mln zł rocznie. Jeśli chodzi o spółki, które mogłyby się stać dla nas partnerem biznesowym gwarantującym uzupełnienie i rozwój naszego portfolio, to tu mówimy o firmach generujących przychody na poziomie ok. 100 mln zł.

**Czy są jeszcze jakieś warunki do spełnienia przez spółki, które chciałyby dołączyć do Integratora Logistycznego Omida Group?**

Myszę, że kluczowa jest chęć dynamicznego rozwoju. My nie przejmujemy spółek tylko dla ich klientów. Naszym celem jest budowanie skali działania na rynku transportowym. Dlatego stawiamy na współpracę z właścicielami i zarządami spółek w celu zwiększania obrotów oraz zysków. Muszą być gotowi do osiągnięcia ponadprzeciętnych wzrostów. Innymi słowy chcemy uwolnić potencjał naszych ewentualnych partnerów dzięki synergii oraz możliwościom kapitałowym grupy. A ponieważ już kilka razy zrealizowaliśmy takie projekty z pełnym sukcesem, to zamierzamy teraz znacznie zwiększyć skalę i wykorzystać wcześniejsze pozytywne doświadczenia i referencje.

**Jak długi może być proces integracji?**

Wiele zależy od spółki, która się do nas zgłosi. Od jej kondycji finansowej, tego, ile spraw wymaga wypro-

stowania, zanim dojdzie do finalizacji transakcji. Im więcej dostaniemy autentycznych danych na jej temat przed zawarciem współpracy, tym szybciej będziemy w stanie przeprowadzić jej audyt i podjąć decyzję, na jakich warunkach integracja jest możliwa. Może być więc tak, że proces przygotowań koniecznych do podpisania umowy potrwa trzy miesiące, ale i tak, że zajmie co najmniej rok.

**Jakie korzyści ze współpracy z Omida Group będzie miała spółka, która się na nią zdecyduje?**

Należy zacząć od tego, że spółka, choć dołącza do dużej grupy, to zachowuje szeroką autonomię. I to jest kluczowa różnica w stosunku do większości podobnych inicjatyw związanych z fuzjami i pełną integracją mniejszych firm z większymi podmiotami.

Możliwość działania w dużej grupie zapewnia szybko rozwijającym się spółkom dostęp do szerokich zasobów osobowych i finansowych, umożliwiając tym samym osiągnięcie ponadprzeciętnych wzrostów. Struktura holdingu zapewnia wsparcie administracyjne i transfer know-how dla każdej jednostki w grupie. Zapewniamy obsługę back office, prawną i marketingową. Dzięki temu firma może się skupić na swoim podstawowym biznesie i go rozwijać. Przynależność do Omida Group przekłada się też pozytywnie na wiarygodność firmy na rynku.

Firma zyskuje bezpieczeństwo finansowe oraz ustrukturyzowaną formę współpracy uwzględniającą zmniejszenie ryzyk związanych z obsługą operacyjną. Podmiot, który dołączy do Omida Group, będzie miał większe możliwości inwestowania w rozwój w zamian za przynależność i udział w wypracowanych zyskach na dalszym etapie. Wreszcie jesteśmy gwarantem szybszego wzrostu. Naszym celem jest rośnięcie w siłę przy wykorzystaniu technik i metod, jakie wypracowaliśmy przez 13 lat funkcjonowania na rynku. A przypomnę, z trzyosobowej spółki staliśmy się firmą zatrudniającą 850 osób.

**Jaki jest cel opracowania nowej strategii dla Omida Group?**

Omida Group stanie się w oczach potencjalnych partnerów wehikułem umożliwiającym szybszy wzrost biznesowy. W oczach klientów dzięki transparentnym komunikatom oraz jasno przedstawionej strukturze stanie się bardziej wiarygodna i tym samym bardziej atrakcyjna wśród najbardziej rozpoznawalnych marek z sektora TSL. Spółki z portfela Omida Group już dziś funkcjonują w wielu segmentach branży TSL, a dzięki temu projektowi nasza oferta stanie się jeszcze bardziej komplementarna.

**A co chce spółka osiągnąć dzięki integrowaniu rynku TSL?**

W ciągu najbliższych trzech lat chcemy podwoić nasze przychody. Za ostatni rok wyniosły one 1,5 mld zł. Zakładamy, że 10 proc. nowych obrotów uda nam się wypracować dzięki nawiązaniu współpracy z nowymi podmiotami.



# Unijne regulacje wciąż wywołują komplikacje

**PRAWO** Choć niebawem miną trzy lata od wejścia Pakietu mobilności, to proces zmian jeszcze się nie zakończył. Transformacja potrwa bowiem do 2026 r.

Pakiet mobilności to zestaw przepisów, których celem jest poprawa warunków pracy kierowców w kontekście płac, odpoczynku i regeneracji, jak również uregulowanie rynku transportu wewnątrzspółnotowego. Są one wdrażane od sierpnia 2020 r., a w tym roku wejść mają kolejne regulacje, do których będą musieli się dostosować przewoźnicy.

Już za niecałe dwa miesiące, nowo zarejestrowane pojazdy będą musiały być wyposażone w inteligentne tachografy drugiej generacji. Będą one rejestrowały automatycznie moment przekroczenia granicy, wykorzystując system satelitarny. Umożliwią też bardziej precyzyjne monitorowanie pracy kierowców i będą bardziej użyteczne dla służb kontrolnych. Zwiększy się również zakres kontroli na drodze z dotychczasowych 28 do aż 56 dni. W kolejnych latach inteligentne tachografy będą montowane też w pozostałych, czyli starszych pojazdach. Wymiana urządzeń nie będzie dotyczyć jedynie pojazdów poruszających się po drogach krajowych.

Dla firm specjalizujących się w transporcie międzynarodowym oznacza to dodatkowy wydatek. Eksperti szacują, że wymiana urządzeń będzie kosztować kilka tysięcy złotych. Do tego dojdą koszty związane z legalizacją tachografu. Niemniej jednak, jak mówią przedsiębiorcy, nowe urządzenia to dodatkowe zabezpieczenie praw kierowców, których czas pracy i odpoczynku będzie lepiej monitorowany. – Jesteśmy już przygotowani do tych zmian. Od 2021 r. zakupione przez nas auta są wyposażone w tachografy pierwszej generacji, a aktualne zakupy uwzględniają wyposażenie aut w tachografy

drugiej generacji – informuje Magdalena Szaroleta, dyrektor sprzedaży i członek zarządu Raben Transport.

## Złożony obraz

Firmy transportowe, pytane o to, jak z perspektywy czasu oceniają zmiany wprowadzone Pakietem mobilności, odpowiadają zgodnie: niektóre są pozytywne, a inne negatywne. Wśród tych pierwszych są regulacje w zakresie czasu pracy kierowców, ich odpoczynku weekendowego oraz zasada powrotu do domu co cztery tygodnie. Wdrożone rozwiązania regulujące te aspekty pozwalają, jak zaznaczają przedstawiciele firm, na unormowanie trudnych warunków pracy kierowców. – Zmiany idą w parze z kierunkiem naszego działania. Traktujemy przewoźników i kierowców jak naszych kluczowych partnerów biznesowych. Umowy są przejrzyste i rejestrowane w systemie IMI, co pozwala na skrócenie ich procesowania oraz jest wygodne i dla przewoźników, i kierowców – wymienia Dariusz Gołębiowski, flet director w Rohlig SUUS Logistics.

Po stronie negatywnych konsekwencji należy wymienić regulacje, które wpłynęły na operacje transportowe, zwłaszcza jeśli wziąć pod uwagę koszty i aspekty środowiskowe. – Mowa o zasadzie obowiązkowego powrotu pojazdu do bazy co osiem tygodni oraz o zmianie zasad przewozów kabotażowych – zauważa Jacek Pradel, head of carrier management Europe DB Schenker. I dodaje, że obowiązek powrotu nie ma ekonomicznego ani operacyjnego uzasadnienia. Pojazdy pracują na ogół w trybie „Full Service Package”, co oznacza, że ich przeglądy tech-

niczne lub naprawy mogą być wykonywane w dowolnym miejscu w Europie w sieci serwisowej producenta lub sieci partnerskiej. – Z technicznego punktu widzenia nieuzasadniony jest zatem wymóg powrotu do bazy. Operacyjnie obowiązek powrotu co osiem tygodni oznacza w wielu przypadkach powroty na pustolub z niedopełnionym pojazdem, co bardzo negatywnie wpływa na środowisko, zwiększa emisję CO<sub>2</sub>, wzmacnia ruch w głównych korytarzach transportowych oraz dodatkowo degraduje drogi, po których porusza się większa liczba pojazdów – wyjaśnia Jacek Pradel. Do tego trzykrotnie wywołanie przewoźników kabotażowych w danym kraju powoduje zawieszenie tych operacji na cztery kolejne dni. – Przepisy są nie w pełni precyzyjne. Aby wpisać się w wymagania regulacyjne, kierowcy wjeżdżają na krótki czas do kraju rejestracji, generując dodatkowy ślad węglowy. Wielu przedsiębiorców decyduje się więc na zarejestrowanie firm w kraju, w którym jeżdżą, np. w Niemczech – tłumaczy Dariusz Gołębiowski.

To oznacza dodatkowe obciążenie finansowe, ale także działanie nie do końca zgodne z celami polityki UE, tj. dekarbonizacją gospodarki. – Dlatego nasze podejście do zmian związanych z Pakietem mobilności polegało na przeanalizowaniu i zajęciu się dwoma głównymi obszarami – odpowiednim planowaniem czasu pracy kierowców i dostaw zgodnie z nowymi przepisami oraz kwestią pustych przebiegów. Aby skutecznie rozwiązać wynikające z tego wyzwania, wykorzystaliśmy narzędzia cyfrowe oparte na algorytmach sztucznej inteligencji, które pozwoliły nam szybko i sprawnie wdrożyć zmiany. Zapewniło to nam płynne przejście, dzięki czemu zmiany były praktycznie niezauważalne w codziennych operacjach – opowiada Tomasz Weber, head of corporate communication w Girteka, i podkreśla, że przygotowanie się do tej zmiany, gdy ma się ponad 19 tys. kierowców z różnych krajów, ponad 9,2 tys. własnych samochodów i ponad 776 tys. dostaw pełnopojazdowych rocznie w całej Europie, wymagało czasu i planowania. Trwało to kilka miesięcy.

– Najbardziej widocznym skutkiem Pakietu mobilności jest znaczny wzrost kosztów pracy w przewozach międzynarodowych. Najsilniej odczuwają go te przedsiębiorstwa, które działają transparentnie i zgodnie

z prawem. Nie dość, że ponoszą one znacznie większe koszty niż jeszcze w 2021 r., to na dodatek ze względu na dość dużą szarą strefę w sferze wynagradzania kierowców oraz brak wdrożenia pakietu w wielu krajach Unii tracą swoją konkurencyjność na europejskim rynku – mówi Maciej Wroński, prezes Związku Pracodawców „Transport i Logistyka Polska”.

## Wymuszone zmiany

Zmiany zasad przewoźników kabotażowych, rozumiane jako środek ochrony wewnętrznego rynku transportowego, wymusiły z kolei na firmach transportowych wiele zmian operacyjnych, skomplikowały procesy planowania pracy kierowców i pojazdów oraz wpłynęły na wzrost kosztów administrowania. – Bezpośrednio wpłynęły

również na operacje z i do portów w zakresie przewoźników intermodalnych, gdzie takie operacje na dłuższych dystansach traktowane są jak przewozy kabotażowe, a wiele międzynarodowych firm transportowych specjalizowało się w tych rozwiązaniach – zaznacza Jacek Pradel, dodając, że wraz z partnerami biznesowymi firma przeprowadziła w związku z tym wiele zmian operacyjnych w zakresie planowania tras oraz pracy tygodniowej i miesięcznej pojazdów. Lista wciąż aktualnych wyzwań związanych z pakietem jest dłuższa. – Jeszcze przed jego wprowadzeniem trudno było uzyskać wiarygodne informacje dotyczące zasad kalkulacji wynagrodzeń kierowców. Co trwa do dzisiaj. Wciąż istnieje ryzyko błędów, gdyż nie ma w jednym

miejscu określonych wartości wynagrodzeń – średnich sektorowych – dla każdego kraju lub obszarów w danym kraju, które klarownie można by przyjąć do kalkulacji – zauważa Magdalena Szaroleta. Na Starym Kontynencie brakuje ok. 400 tys. kierowców. Firmy próbują wypełnić tę lukę, rekrutując kierowców spoza Unii Europejskiej. – Jednak Pakiet mobilności, kładący nacisk na powroty kierowców do kraju zatrudnienia, może skutkować dodatkowymi kosztami – zauważa Tomasz Weber. I podsumowuje, że podejście przyjęte w Pakiecie mimo dobrych intencji może nieumyślnie doprowadzić do wzrostu zarówno emisji, jak i kosztów w sektorze, przeciwdziałając wysiłkom na rzecz zrównoważonych i ekonomicznych rozwiązań transportowych. © PAO

## Przykładowe kary

### Co grozi za łamanie przepisów Pakietu mobilności:

1. Odpoczynek powyżej 45 godz. w kabinie pojazdu – po 50 zł dla kierowcy, przewoźnika i zarządzającego transportem
2. Brak dokumentacji związanej z powrotem kierowcy co cztery tygodnie – 150 zł dla przewoźnika i 50 zł dla zarządzającego transportem
3. Brak wpisu w tachografie o wjeździe do kraju – 100 zł dla kierowcy
4. Naruszenie przepisów powrotu do kraju co osiem tygodni w przejazdach kabotażowych – 2000 zł dla przewoźnika
5. Brak dokumentacji (listy przewozowe, delegowania) – 3000 zł dla przewoźnika

REKLAMA

**tvml**  
transport & logistics

**Sprawdzony partner dla spedycji**

- 100% pozytywnych ocen na giełdach transportowych
- 52 miliony kilometrów przejechanych rocznie
- 195 tysięcy terminowo dostarczonych przesyłek rocznie

stała współpraca z **1223 kontrahentami** – głównie z operatorami logistycznymi i spedycjami

www.tvml.net.pl  
logistyka@tvml.net.pl  
+48 32 413 15 55

# DSV – Global Transport and Logistics

**W 1976 roku dziesięciu przewoźników połączyło swoje siły w małym miasteczku Skuldelev w Danii i założyło firmę DSV – De Sammensluttede Vognmænd (The United Hauliers). Od tego czasu DSV ewoluowało i stało się wiodącym światowym dostawcą usług w zakresie transportu i logistyki.**

W DSV utrzymujemy płynność łańcucha dostaw w warunkach nieustannie zmieniającego się świata.

Codziennie zarządzamy łańcuchem dostaw i dostarczamy nowe, efektywne rozwiązania dla tysięcy firm – od małych, rodzinnych biznesów – po wielkie, międzynarodowe korporacje. Nasz zasięg jest globalny, jednak obecność spółek DSV ma charakter lokalny, tak aby być blisko naszych klientów.

Zatrudniamy ponad 75 000 pracowników w przeszło 90 krajach, którzy pracują z pasją, aby zapewniać wszystkim klientom DSV najwyższą satysfakcję ze współpracy i świadczonej jakości usług. Naszą aspiracją jest wytyczanie drogi ku bardziej zrównoważonej przyszłości naszej branży, a co za tym idzie, czujemy się zobowiązani do prowadzenia działalności w zgodzie z naturą.

DSV jest organizacją bardzo dynamiczną, która promuje inkluzywność i różnorodność. Naszą działalność prowadzimy w sposób uczciwy, z poszanowaniem różnych kultur oraz respektując godność i prawa indywidualnych osób.

Nasze trzy specjalizacje zapewniają kompleksową obsługę według koncepcji „one-stop-shop”

DSV dzieli się na trzy pionierzy oferujące pełen zakres usług obsługujących cały łańcuch dostaw swoich klientów:

- Air & Sea – transport lotniczy i morski
- Road – transport drogowy
- Solutions – usługi magazynowe i logistyczne

Jako spedytor DSV nie posiada, ani nie obsługuje własnych środków transportu; towary są transportowane za pośrednictwem naszej globalnej sieci partnerów i podwykonawców (przewoźników i spedytorów).

Ponad 1500 biur, terminali i magazynów na całym świecie umożliwia nam bycie blisko naszych lokalnych rynków. Jednocześnie wykorzystujemy przewagę posiadania globalnej sieci i globalnej perspektywy w celu zapewnienia najlepszej możliwej obsługi po bardzo konkurencyjnych cenach.

DSV działa w zrównoważony sposób we wszystkich obszarach swojej działalności, od transportu lotniczego, morskiego i drogowego po logistykę kontraktową. Dysponujemy szeregiem rozwiązań w zakresie ekologicznej logistyki, od sprawozdawczości dotyczącej CO<sub>2</sub>, przez strategiczną optymalizację łańcucha dostaw, po kompensację emisji i zrównoważone oferty paliwowe. Każde rozwiązanie ma na celu zmniejszenie śladu węglowego Państwa łańcucha dostaw.

Od lokalnego przewoźnika do wiodącego globalnego spedytora

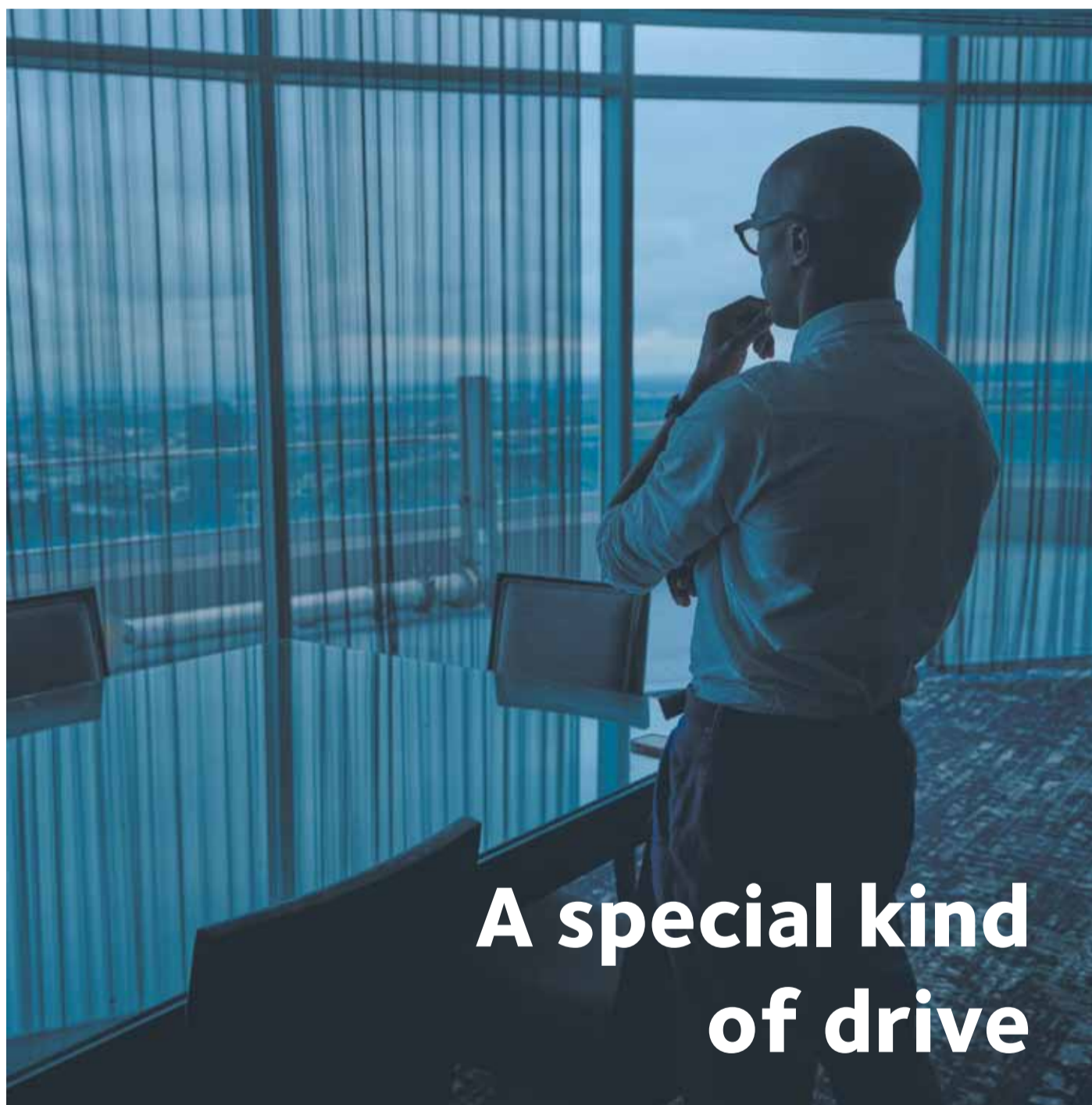
Początkowo DSV oferowało wyłącznie usługi transportowe i koncentrowała się na działalności w ramach branży budowlanej. Jednak od połowy lat 80-tych przedsiębiorstwo zaczęło szybko rozszerzać swoją działalność na inne usługi transportowe i logistyczne w kraju i za granicą. W 2000 roku, dzięki przejęciu firm DFDS Dan Transport

Group, Frans Maas, ABX i UTi Worldwide, DSV zaistniała jako globalny spedytor.

W 2019 roku DSV połączyło siły z Panalpina, innym globalnym dostawcą usług transpor-

towych i logistycznych. W 2021 roku DSV przejęło przedsiębiorstwo Global Integrated Logistics firmy Agility i stało się trzecią co do wielkości firmą transportową i logistyczną na świecie.

Historia DSV od początku była historią przedsiębiorców o doskonałym wyczuciu biznesu i odwagą do wyruszenia w podróż drogą ciągłego rozwoju. Wartości DSV są nadal głęboko zakorzenione w naszej globalnej organizacji.



W DSV jesteśmy pasjonatami i nie boimy się wykraczać poza standardy.

Jesteśmy zdeterminowani, by iść dalej i szybciej. Aby utrzymać płynność łańcuchów dostaw musimy myśleć inaczej i optymalizować nasze procesy na każdym możliwym etapie.

Ponieważ każdy odcinek ma znaczenie i liczy się każda sekunda. A każdy z osobna podąża dla wszystkich, bo wiemy, że...

Aby utrzymać świat w ruchu, potrzebny jest szczególny rodzaj napędu.

Visit [dsv.com](https://www.dsv.com) and follow us on [LinkedIn](#), [Facebook](#)

Global Transport and Logistics

