

# 25. Ranking firm TSL

TRANSPORT  
SPEDYCJA  
LOGISTYKA

Czwartek

18 CZERWCA 2020 NR 117 (5270)



## Gospodarka w uśpieniu, branża w niepewności

STR. 16-17

Wyniki  
rankingu

STR. 4-9

Będzie pakiet  
mobilności?

STR. 11

Zatory są  
i będą większe

STR. 12-13

DPD. Twój eksperci w bezpiecznym doręczaniu.

Sprawdź na:  
[dpd.com.pl/bezpiecznie](http://dpd.com.pl/bezpiecznie)



# Nowa rzecz

**RYNEK** Pandemia nie pozostała bez wpływu na branżę TSL.

Zamknięcie granic, galerii handlowych, restauracji i hoteli spowodowało spadek obrotów na poziomie kilkunastu procent, jednak nie wszystkie firmy transportowe, operatorzy logistyczni czy firmy kurierskie odczuły tego skutki tak samo

Patrycja Otto  
Krzysztof Śmietana  
dgp@infor.pl

– Są firmy, które mimo pandemii zwiększyły swoje obroty, ale są też takie, które stanęły u progu upadłości – mówi Maciej Wroński, prezes Związku Pracodawców Transport i Logistyka.

Wśród tych, które zyskały nowe możliwości, są firmy kurierskie. Społeczna izolacja spowodowała bowiem wzrost zainteresowania zakupami w internecie. Po pierwszych kilku dniach lockdownu, gdy niemal wszystkie relacje społeczne i handlowe zostały zawieszane, po początkowym wahnięciu wolumeny zaczęły wzrastać do poziomów zbliżonych do noto-

wanych w okresie szczytu paczkowego.

**Do domów zamiast do firm**

Poza tym kurierzy niemal z dnia na dzień zaczęli dostarczać rzeczy niedostępne lub trudno dostępne w sklepach stacjonarnych, a równocześnie niezbędne, jak niektóre artykuły higieniczne czy karma dla zwierząt. Sprawność usług kurierskich stała się kluczowa.

– Z drugiej strony w marcu i w kwietniu odnotowaliśmy istotne spadki zamówień na usługi kurierskie ze strony B2B, które były spowodowane ograniczeniem aktywności przez wielu klientów – mówi Rafał Nawłoka, prezes zarządu DPD Polska.



FOT. SHUTTERSTOCK

## PREZENTACJA

Partner

**Raben**

your partner  
in logistics

# BEZPIECZEŃSTWO NIE TYLKO NA DZIŚ



**Pandemia przełożyła się na siłę nabywczą i zmieniła trendy konsumenckie. To nie mogło pozostać bez wpływu na branżę logistyczną.**

Po pojawieniu się koronawirusa konsumenci, ograniczając liczbę kontaktów i pozostając dłużej w domach, zaczęli kupować rzadziej i na zapas. W związku z tym z koszyka wypadały produkty najświeższe, te z krótkimi terminami przydatności, które zostały zastąpione produktami bardziej trwałymi. – Doszło do zamiany „shopping experience” na „shopping strategy”. Emanacją tej zmiany są konsumenci skrzętnie skreślający kolejne pozycje z długich list zakupów. Ma to bezpośredni i już widoczny wpływ na logistykę świeżej żywności. Jej wolumen spadł o ok. 15 proc. w porównaniu do czasu sprzed pandemii – tłumaczy Antoni Zbytniewski, Key Account Manager, Fresh Logistics Polska, Grupa Raben. Zmiana trendów dla firm logistycznych oznacza dużą zmienność obsługiwanych wolumenów, nawet w cyklach dziennych czy tygodniowych. Jest to widoczne nie tylko w branży spożywczej, lecz także motoryzacyjnej czy budowlanej, czyli wśród wszystkich klientów sektora TSL. Dlatego bardzo istotne w ostatnim czasie stało się jeszcze większe skoncentrowanie się na elastyczności świadczonych usług. Zwiększa się wraz ze zdalną pracą coraz częściej dostawy są realizowane bezpośrednio do prywatnych odbiorców. Jest to szczególnie widoczne w sektorze DIY, gdzie ostatnio obserwowany jest bardzo duży wzrost zamówień.

– W związku z tym w naszej sieci zwiększyła się liczba przesyłek drobnicowych do klientów końcowych. Nawet teraz, gdy galerie handlowe i sklepy są otwarte, nadal nie widzimy wielu osób odwiedzających je. Ta tendencja prawdopodobnie się utrzyma. Nasze procesy magazynowe i transportowe są na to gotowe. Proponujemy naszym klientom kompleksowe rozwiązania zarówno dla logistyki B2C, jak i B2B – wymienia Katarzyna Jaeger, Head of Sales & Key Account Management,

Grupa Raben. Zapewnia, że nowa sytuacja nie zmieniła nic w terminowości i jakości obsługiwanych zleceń.

– Przez cały okres trwającej pandemii w transporcie krajowym oraz w obsłudze magazynowej firma nie odnotowuje opóźnień lub zatrzymania dostaw. Jedynie po wprowadzeniu obostrzeń przez pierwszy tydzień na granicach były ogromne kolejki wpływające na wydłużenia dostaw międzynarodowych, o czym na bieżąco informowaliśmy klientów. Dziś śmiało można powiedzieć, że przepływ towarów jest standardowy i nie widzimy jakichkolwiek problemów z tym związanych – podkreśla Katarzyna Jaeger.

To, jak poszczególne podmioty przechodzą kryzys wywołany pandemią, jest wypadkową nie tylko skali i dywersyfikacji prowadzonych operacji, lecz także innowacyjności, poziomu motywacji zasobów ludzkich oraz zasobów pozwalających odeprzeć uderzenie pierwszej fali kryzysu.

– Odpowiednie przygotowanie do kryzysu, posiadanie planów ciągłości działania, przystąpienie do niego z właściwą strategią, zamiast być zagrożeniem może być szansą – twierdzi Antoni Zbytniewski. Według niego największym wyzwaniem stojącym przed branżą jest zarządzanie strategiczne. Firmy znalazły się w zupełnie nowej rzeczywistości. Ostania globalna pandemia miała miejsce ponad 100 lat temu. Na podstawie wiedzy o gospodarce i społeczeństwie z czasów pandemii hiszpanki nie da się zbudować modeli, które pozwolą przewidzieć, jak długofalowo obecny kryzys wpłynie na gospodarkę i społeczeństwo XXI w. Globalizacja, postęp technologiczny i informatyzacja zupełnie zmieniły oblicze świata. Podejmowanie decyzji stało się jeszcze bardziej ryzykowne, a i samo ryzyko jest trudniejsze do oszacowania.

– Na poziomie Grupy Raben został powołany sztab kryzysowy, który koordynuje działania związane z COVID-19. Monitoruje sytuację i podejmuje odpowiednie działania, koncentruje się przede wszystkim na zapewnianiu bezpieczeństwa osobom zaangażowanym w realizację usług logistycznych oraz dba o możliwie najwyższy poziom świadczanego serwisu, z zachowaniem środków ostrożności oraz zgodnie z wytycznymi odpowiednich służb i WHO – mówi Katarzyna Jaeger.

Posiadanie planów kryzysowych pomaga organizacjom ponownie dostosować się do nowej rzeczywistości, ponieważ istotną częścią tych procedur są schematy powrotu do sytuacji sprzed kryzysu.

– Nasze plany ciągłości działania definiują nie tylko funkcjonowanie w obecnej sytuacji, lecz także sposób powrotu do stanu sprzed pandemii, gdy rządy poszczególnych państw stopniowo zaczynają komunikować pierwsze łagodzenie wprowadzonych restrykcji. Jesteśmy na to gotowi i mo-



zemy wesprzeć naszych klientów w procesie powrotu do normalności – wyjaśnia Monika Appolt-Bubacz, Dyrektor ds. Ryzyka, Grupa Raben i dodaje, że mając na uwadze bezpieczeństwo pracowników, kierowców oraz wszystkich zaangażowanych w usługi logistyczne osób, firma musi zagwarantować, że wdrożone zasady bezpieczeństwa i higieny będą nadal obowiązywały, a być może będą nawet wymagały wzmocnienia. Dlatego nawet po złagodzeniu obecnych restrykcji planuje utrzymanie wdrożonych środków zapobiegawczych, np. mierzenia temperatury na wejściu do obiektów Grupy Raben, wyposażenia pracowników w rękawiczki, maseczki i płyny do dezynfekcji.

Pandemia doprowadziła do sytuacji, w której większość z nas zmuszona została zostać w swoich domach. Skutkiem tego było zauważalne w wielu branżach przyspieszenie digitalizacji, szczególnie jeśli chodzi o wykorzystanie nowych narzędzi do pracy zdalnej. Epidemia nie zahamowała także inwestycji w cyfryzację i automatyzację procesów. – Działając już naszą internetową wyceną transportów międzynarodowych w połączeniu z przesłaniem zlecenia na platformie myRaben.com czy bezpłatna usługa Picture Confirming Delivery umożliwiającą bezpieczne potwierdzenie dostawy w oparciu o zdjęcia przesyłki, zamiast podpisu odbiorcy. Planujemy poza tym wdrożenie dla pracowników magazynu funkcji bezpieczeństwa COVID w systemie monitorowania czasu pracy, tak aby kontrolować odstępy między pracownikami – mówi Janusz Anioł, Dyrektor Generalny Raben Logistics Polska, Grupa Raben. Firma pracuje też nad wdrożeniem nowych wersji systemu transportowego i magazynowego. W czerwcu zostaną otwarte dwa nowe magazyny pod Warszawą i na Górnym Śląsku (ponad 80 tys. mkw.). W jednym z nich zainstalowany jest innowacyjny system automatycznego przygotowania przesyłek, który podwyższa bezpieczeństwo pracowników przez ograniczenie transportu wewnętrznego i bezpośredniego kontaktu.

# wistość wymaga szybkiej adaptacji

Jak szybko nastąpi ożywienie w tym segmencie usług? Firmy deklarują, że od momentu otwarcia galerii notują wzrost liczby przesyłek B2B.

- Wiele zależy jednak od kondycji całej gospodarki. Trudno dziś prognozować, jak długo potrwa i jak głębokie będzie spowolnienie. Można natomiast oczekiwać, że handel online nadal będzie rósł, prawdopodobnie w tempie szybszym niż w zwykłych okolicznościach - mówi Małgorzata Markowska, marketing manager GLS Poland.

Z trendu e-commerce zwłaszcza w obszarze B2B zamierzają też skorzystać operatory logistyczni. Choć jak przyznają, wymagać to będzie od nich szerszego spektrum oferowanych usług. Oprócz samego wzrostu sektora e-commerce zwiększy się bowiem również popularność usług dodatkowych, np. same day delivery czy wniesienia i montażu sprzętu.

- Zauważamy rosnącą liczbę przetargów w sektorze e-commerce. Obecnie jest ich nawet kilkukrotnie więcej. Jest to jeden z obszarów, nad którymi mocno pracowaliśmy jeszcze w ubiegłym roku. W związku z tym, obser-

wując ewolucję oczekiwań klientów, jeszcze bardziej zintensyfikowaliśmy działania obejmujące rozszerzenie naszej strategii inwestycji w omnichannel i e-commerce, oferując niedawno gotowy produkt na rynku - mówi Daniel Franke, Managing Director, FM Logistic Central Europe.

## Łańcuchy dostaw

Tym samym wyłania się pewna prawidłowość. Firmy dobrze zarządzane, posiadające wysoko wykwalifikowanych i silnie zmotywowanych pracowników, a także gotowe na zmiany w dotychczasowym sposobie działania mają większe szanse, aby nie tylko przetrwać załamanie koniunktury, lecz także w przyszłości umocnić swoją rynkową pozycję. Bo jedno jest pewne: pandemia spowodowała, że firmy musiały przejść błyskawiczny test zdolności adaptacyjnych. Musiały też zmienić podejście do wielu kwestii. Jak do budowania sieci dostawców. To właśnie dywersyfikacja okazała się kluczowa z punktu widzenia prowadzenia biznesu. Pozwoliła przetrwać trudne chwile.

- Przedsiębiorstwa, które różnicowały swoją sieć

dostawców pod kątem kierunków geograficznych, w mniejszym stopniu odczuły zakłócenia wynikające z zatrzymania produkcji w Chinach na początku tego roku. Spodziewamy się, że proces będzie w branży postępował. I choć dywersyfikacja sieci dostawców jest bardzo czasochłonna i wymaga zaangażowania wielu podmiotów, to pandemia COVID-19 pokazuje, że jest niezbędna dla zapewnienia ciągłości podstawowej działalności biznesowej w przypadku pojawienia się zakłóceń w łańcuchach dostaw. To również spowoduje presję cenową na produkty, będzie drożej - mówi Tadeusz Chmielewski z Rohlig Suus Logistics.

Profesor Halina Brdulak ze Szkoły Głównej Handlowej spodziewa się, że pandemia wywoła trwały wpływ na łańcuchy dostaw. Ulegną one skróceniu, bo gospodarka będzie się zmieniać - z globalnej stanie się bardziej regionalna. Przyznaje, że to będzie się wiązać ze wzrostem cen towarów. - Usługi zaczną być oferowane z krajów, w których wszystko jest droższe. Z drugiej jednak strony obecna sytuacja może napędzić rozwój przemysłu 4.0, digitalizacji pewnych procesów i automaty-

zacji, co z kolei przełoży się pozytywnie na koszty - zaznacza prof. Brdulak.

W nowej rzeczywistości zyskują też firmy transportowe, które bardziej stawiają na kolej. Jest wreszcie szansa na trwały rozwój Nowego Jedwabnego Szlaku. Według ekspertów w tym przypadku konieczna jest jednak likwidacja wąskich gardeł na granicach.

## Na rynku pracy

Pandemia wywołała jeszcze inne zmiany. Wpłynęła bardzo na rynek pracy. O ile jeszcze rok temu ogromnym problemem była rekrutacja kierowców, o tyle dziś na każde wakujące stanowisko jest od kilku do kilkunastu chętnych. I to od zaraz.

- Czy ta zmiana będzie miała trwały charakter, pokażą najbliższe miesiące. Jeżeli wymiana towarowa ulegnie szybkiemu zwiększeniu, to z powrotem wrócimy do dotychczasowej sytuacji braku wykwalifikowanych kierowców - zauważa Maciej Wroński.

Firmy uważają jednak, że w tym roku można oczekiwać stagnacji, o ile nawet nie zmniejszenia zapotrzebowania na pracowników. Niemniej eksperci rynku pracy zauważają, że prawdopodobnie największą dy-

namikę wzrostu stopy bezrobocia odnotowaliśmy już w kwietniu i w kolejnych miesiącach sytuacja powinna się stopniowo poprawiać.

- Można oczekiwać, że konsumpcja spadnie, bo sytuacja nie jest pewna i kupujący będą koncentrowali się na rzeczach niezbędnych, odkładając na później niektóre wydatki. Spadek popytu będzie miał wpływ na całą gospodarkę, która w tym roku nie ma już szans na odrobienie spadków z okresu lockdownu. Musimy pamiętać, że tylko w kwietniu dynamika gospodarcza straciła 25 pkt proc. Maj, choć lepszy pod tym względem od kwietnia, nie osiągnął poziomu sprzed roku. To wystarczy, aby spadek zapotrzebowania na pracowników był widoczny, jednocześnie firmy będą poszukiwały obniżenia kosztów, a tym samym preferowały pracowników o niższych oczekiwaniach zarobkowych - mówi dr inż. Grzegorz Lichocik, prezes Dachser w Polsce.

Zdaniem Jarosława Gulowatego, dyrektora ds. logistyki kontraktowej w Fresh Logistics Polska, Grupa Raben, na rynku widoczna jest poprawa sytuacji związanej z podażą zasobów ludzkich,

która wynika m.in. z ograniczenia poziomu zatrudnienia wielu firm, które były zmuszone podjąć pewne działania personalne, aby przetrwać. Jednakże zmniejszyła się dostępność pracowników z zagranicy, przede wszystkim z Ukrainy, co z kolei było podyktowane masowymi powrotami pracowników do domu oraz restrykcjami i utrudnieniami w podróżowaniu wynikającymi bezpośrednio z pandemii.

- Nie bez znaczenia jest także geograficzna dostępność pracowników. Branża logistyczna jest dość mocno skoncentrowana w okolicach dużych ośrodków miejskich, gdzie funkcjonuje wiele centrów logistyczno-dystrybucyjnych, w których podaż pracowników była zawsze bardzo niska i niewiele się zmieniła na przestrzeni ostatnich miesięcy - dodaje.

Firmy zwracają zatem uwagę, że Polska wreszcie powinna się szerzej otworzyć na pracowników zagranicznych. Konieczne są ułatwienia instytucjonalne, które pozwolą zwłaszcza przyjeźdnym z wschodniej granicy łatwiej zdobywać m.in. pozwolenia o pracę.

dokończenie na str. D6

## PREZENTACJA

Partner

# LOGISTYKA KONTRAKTOWA Z DACHSER

**DACHSER**  
Intelligent Logistics

**Logistyka kontraktowa to kluczowy element obsługi łańcuchów dostaw. Dzięki ustandaryzowanej sieci magazynowej, eksperckiemu know-how i autorskim systemom IT DACHSER zapewnia wysoki poziom jakości. Klienci zyskują też niezawodną, terminową i efektywną obsługę zgodną z ich oczekiwaniami. W Polsce do ich dyspozycji są nowoczesne obiekty magazynowe DACHSER, m.in. we Wrocławiu, w Sosnowcu, Warszawie czy Poznaniu.**

Klienci logistyki kontraktowej DACHSER korzystają z optymalnie skoordynowanych procesów - od zarządzania zleceniami i przyjęcia towaru przez składowanie po dostawę w dowolne miejsce na świecie. Przepływ towarów w magazynach odbywa się poprzez inteligentne i skuteczne procesy oraz elastyczne wykorzystanie sprzętu i infrastruktury. Operator zapewnia stałe wsparcie swoim partnerom biznesowym na ich rynkach zaopatrzenia i sprzedaży. Współpracujące firmy korzystają z niego zarówno w ramach stałej obsługi, jak i okresowego wsparcia, np. w czasie sezonowych szczytów.

## Rozwiązania dla branż i znajomość produktów

- Naszą efektywność zawdzięczamy m.in. wiedzy na temat konkretnych branż i produktów, zdobytej w ramach obsługi wielu klientów na całym świecie. Wszystkie rozwiązania magazynowe i procesy staramy się dopasowywać do in-

dywidualnych potrzeb klientów. Łączymy wymogi danej branży i nasze doświadczenia, by stworzyć optymalne rozwiązania - mówi Andrzej Waszczuk, Menadżer Logistyki Kontraktowej i Przetargów w DACHSER Polska.

## Elastyczność dzięki systemom IT

Innowacyjne systemy informatyczne to nieodłączna część zintegrowanych rozwiązań w DACHSER. Zarządzanie przepływem towarów w magazynie, bazuje na autorskim systemie Mikado, który jest w pełni zintegrowany z TMS Domino. Obydwa systemy poddawane są stałemu doskonaleniu. Dzięki jednolitym, globalnym standardom Mikado i Domino zapewniają przejrzystość w precyzyjnym zarządzaniu procesami magazynowymi i transportowymi bez względu na lokalizację. Klient sam decyduje o poziomie integracji - od manualnego zlecenia przez platformę eLogistics, po w pełni zintegrowaną wymianę danych poprzez EDI. DACHSER zarządza własnym centrum EDI jako centralną platformą komunikacyjną. Z powyższych rozwiązań korzysta ponad 20 tys. klientów DACHSER na całym świecie, wliczając w to klientów w Polsce. Systemy IT DACHSER to gwarancja bezpieczeństwa danych, niezawodności i elastyczności.

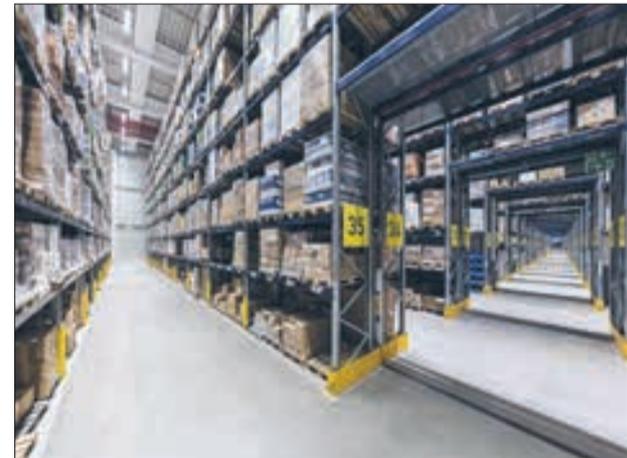
## Magazyny DACHSER w Polsce

- W Polsce oferujemy obsługę w magazynach multiuser, połączonymi bezpośrednio z terminalami przeładunkowymi, w doskonale skomunikowanych lokalizacjach. W związku z rozwojem biznesu regularnie je rozbudowujemy i unowocześniamy. Nasi klienci rosną, a my wraz z nimi. Naszą najnowszą inwestycją jest oddany do użytku w marcu tego roku magazyn we Wrocławiu - mówi Andrzej Waszczuk.

Na potrzeby logistyki kontraktowej DACHSER oddział Wrocław dysponuje halą o powierzchni ok. 10 tys. mkw. Obiekt mieści się w Nowej Wsi Wrocławskiej w kompleksie BIK Park Wrocław I, przy autostradzie A4 i niedaleko skrzyżowania z trasą A8.

W Sosnowcu DACHSER dysponuje nowoczesnym magazynem klasy A. Znajduje się on w Śląskim Centrum Logistycznym. Obiekt, w którym na potrzeby składowania przeznaczono ok. 5 tys. mkw., znajduje się w pobliżu autostrady A4 i drogi S1.

Z kolei firmy ze stolicy i okolic korzystają z usług logistyki kontraktowej świadczonych przez DACHSER oddział Warszawa, który mieści się w Brwinowie. W bliskiej odległości od zjazdu na A2 znajduje się magazyn o powierzchni prawie 5 tys. mkw.



Klientów z zachodniej Polski obsługuje DACHSER oddział Poznań, gdzie magazyn logistyki kontraktowej również dysponuje powierzchnią 5 tys. mkw. Korzysta z niego wielu eksporterów zaopatrujących np. rynek niemiecki czy Skandynawię. Obiekt jest położony w pobliżu autostrady A2 oraz dróg ekspresowych.

## Usługi dodane - większa wartość przez outsourcing

- Oprócz obszernej oferty wystandaryzowanych usług magazynowych DACHSER świadczy też szeroki zakres usług dodanych, które dostosowujemy do konkretnych wymogów. Nasze kompleksowe usługi dodane projektujemy tak, by uczynić logistykę klientów DACHSER jeszcze wydajniejszą i skuteczniejszą - wyjaśnia Anna Czyżewska z zespołu logistyki kontraktowej w DACHSER Polska. W zależności od kontrahenta i zakresu projektu mogą to być usługi realizowane regularnie lub sezonowo.

## Poprawa wydajności w logistyce

Eksperti DACHSER biorą udział w każdym etapie projektu - od początkowych rozmów o potrzebach klienta po wdrożenie rozwiązań i ich codzienną realizację. Dzięki wieloletniemu doświadczeniu opracowują złożone procesy dla logistyki na najwyższym poziomie. Eksperti służą pomocą przy opracowaniu budżetu, optymalizacji dotychczasowych rozwiązań logistycznych firmy, a także tworzą nowe koncepcje. Klienci zyskują większą elastyczność, optymalizując koszty, a w efekcie otrzymują najwyższy poziom skuteczności i wydajności w logistyce.



## Ranking firm według przychodów z działalności TSL 2019

Miejsce w rankingu (przychody TSL w 2019)	Nazwa firmy	Prezentacja w rankingu jako:	Rok założenia firmy / grupy	Pochodzenie kapitału	Udział kapitału polskiego	Przychody w PLN		Dynamika przychodu (2018 = 100%)	Przychody z TSL w PLN		Dynamika przychodu (2018 = 100%)	Zysk brutto w PLN		Dynamika przychodu (2018 = 100%)	Zysk netto w PLN		Dynamika zysku netto (2018 = 100%)	Główne źródło przychodów	
						2019	2018		2019	2018		2019	2018		2019	2018		rodzaj działalności	rodzaj działalności (szczegółowo)
1	Grupa Raben*	grupa firm	1991	Holandia	0%	2 845 472 790	2 498 826 000	114%	2 845 472 790	2 498 826 000	114%	bd	bd	bd	bd	bd	usługi logistyczne	usługi logistyczne	
2	Grupa Kapitałowa DPD Polska Sp. z o.o.	grupa firm	1991	Francja, Niemcy	0%	2 233 531 390	1 904 067 445	117%	2 220 416 729	1 892 047 759	117%	231 719 247	204 583 615	113%	184 251 664	165 405 779	111%	usługi kurierskie	usługi kurierskie
3	Schenker Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1991	Polska	100%	1 752 785 215	1 653 211 467	106%	1 751 196 399	1 648 524 000	106%	50 909 116	36 619 024	139%	bd	bd	bd	usługi logistyczne	usługi logistyczne
4	Grupa DSV	grupa firm	1995	Dania	0%	1 647 200 000	1 597 900 000	103%	1 442 900 000	1 430 700 000	101%	bd	bd	bd	bd	bd	usługi logistyczne	usługi logistyczne	
5	FM Logistic (FM Polska Sp. z o.o.)	grupa firm	1995	Francja	0%	1 110 288 845	1 043 908 905	106%	1 108 176 793	984 218 291	113%	bd	bd	bd	bd	bd	usługi logistyczne	usługi logistyczne	
6	HEGELMANN TRANSPORTE Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2011	Niemcy	0%	1 095 721 239	637 872 676	172%	1 089 582 432	636 690 557	171%	59 366 716	48 276 442	123%	46 014 102	38 232 892	120%	transport	transport drogowy
7	ROHUG SUUS Logistics	pojedyncza firma	1989	Polska	100%	950 783 293	910 520 779	104%	950 783 131	910 376 824	104%	bd	bd	bd	bd	bd	usługi logistyczne	usługi logistyczne	
8	GEFCO Polska	pojedyncza firma	1999	Francja, Rosja	0%	874 265 174	763 064 000	115%	874 265 174	763 064 000	115%	bd	bd	bd	bd	bd	transport	transport drogowy	
9	Grupa PEKAES	grupa firm	1958	Luksemburg	0%	1 065 530 000	957 809 000	111%	871 028 000	802 075 000	109%	bd	bd	bd	bd	bd	spedycja	spedycja drogową	
10	KUEHNE + NAGEL Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1992	Austria	0%	863 860 635	817 270 000	106%	863 860 635	817 270 000	106%	bd	bd	bd	bd	bd	usługi logistyczne	usługi logistyczne	
11	Grupa Rhenus	grupa firm	1995	Niemcy, Polska	1%	760 908 000	640 780 000	119%	760 908 000	640 780 000	119%	bd	bd	bd	bd	bd	usługi logistyczne	usługi logistyczne	
12	LOTOS Kolej Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2002	Polska	100%	739 103 348	712 562 021	104%	738 503 985	711 989 750	104%	59 783 528	61 655 711	97%	47 825 994	49 578 388	96%	transport	transport kolejowy
13	Optima Logistics Group S.A.	pojedyncza firma	2008	Polska	100%	648 052 582	563 622 189	115%	630 137 653	558 073 739	113%	17 829 284	10 477 014	170%	9 160 509	8 546 022	107%	spedycja	spedycja drogową
14	JAS-FBG S.A.	pojedyncza firma	1991	Polska	100%	628 109 343	586 753 813	107%	613 589 000	570 090 004	108%	bd	bd	bd	bd	bd	spedycja	spedycja drogową	
15	VGL Group Sp. z o.o.	grupa firm	2000	Polska, Luksemburg	60%	603 795 281	521 111 638	116%	603 588 370	521 008 066	116%	28 837 496	22 220 721	130%	19 787 903	15 069 603	131%	spedycja	spedycja morska / oceaniczna
16	Omida Group	grupa firm	2010	Polska	100%	564 309 593	585 335 547	96%	564 309 593	585 335 547	96%	11 614 640	13 831 727	84%	6 410 917	10 233 406	63%	spedycja	spedycja drogową
17	LINK Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1989	Węgry	0%	532 643 559	508 668 025	105%	528 606 676	502 922 427	105%	3 408 950	bd	bd	2 313 539	bd	bd	transport	transport drogowy
18	Dachser Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1995	Niemcy	0%	494 406 981	451 127 835	110%	494 308 655	451 088 341	110%	bd	bd	bd	bd	bd	usługi logistyczne	usługi logistyczne	
19	OMEGA Pilzno ITIS Godawski & Godawski Sp. z o.o.	grupa firm	1992	Polska	100%	568 572 244	512 590 376	111%	490 525 905	439 865 381	112%	26 375 720	62 430 356	42%	24 682 988	54 227 791	46%	usługi logistyczne	usługi logistyczne
20	SKAT Transport Sp. z o.o. Sp. k.	pojedyncza firma	1991	Polska	100%	493 478 000	446 876 000	110%	490 052 000	442 683 000	111%	16 877 000	13 372 000	126%	16 877 000	13 372 000	126%	transport	transport drogowy
21	GEODIS Poland Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2001	Francja	0%	481 658 526	408 670 916	118%	481 658 526	408 670 916	118%	bd	bd	bd	bd	bd	spedycja	spedycja drogową	
22	Hellmann Worldwide Logistics Polska Sp. z o.o. Sp. k.	pojedyncza firma	1991	Niemcy, Polska	0,02%	455 795 649	398 051 862	115%	455 795 649	398 051 862	115%	6 690 679	4 324 769	155%	6 690 679	4 324 769	155%	spedycja	spedycja drogową
23	Fresh Logistics Polska	pojedyncza firma	2002	Holandia	0%	416 014 281	386 246 394	108%	416 014 281	386 246 394	108%	bd	bd	bd	bd	bd	transport	transport drogowy	
24	CAT LC Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1994	Francja	0%	370 858 471	327 345 000	113%	370 858 471	327 345 000	113%	bd	bd	bd	bd	bd	transport	transport drogowy	
25	DHL Global Forwarding Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2001	Niemcy	0%	369 849 030	355 728 052	104%	369 849 030	355 728 052	104%	28 841 423	32 513 369	89%	23 039 687	18 545 840	124%	spedycja	spedycja lotniczą
26	No Limit Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1990	Polska	100%	312 168 297	304 296 999	103%	312 168 297	304 296 999	103%	6 551 269	11 490 099	57%	5 327 929	9 720 151	55%	usługi logistyczne	usługi logistyczne
27	NTG Polar Road Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2012	Polska, Dania, Szwecja	45%	297 614 276	268 214 821	111%	296 647 571	265 637 018	112%	7 125 457	8 882 422	80%	5 446 025	7 107 991	77%	spedycja	spedycja drogową
28	CEMET	grupa firm	1958	Polska	100%	280 653 000	266 229 000	105%	279 831 000	265 784 000	105%	bd	bd	bd	bd	bd	transport	transport kolejowy	
29	Spedimex Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1993	Polska	100%	280 486 585	241 092 557	116%	270 399 384	239 571 912	113%	bd	bd	bd	bd	bd	usługi logistyczne	usługi logistyczne	
30	SOLID LOGISTICS Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2004	Polska	100%	268 946 883	280 945 303	96%	268 721 424	280 944 321	96%	bd	bd	bd	bd	bd	spedycja	spedycja morska / oceaniczna	
31	TPG / Trans Polonia Group	grupa firm	2004	Polska, Luksemburg	90%	261 612 000	240 120 000	109%	261 612 000	240 120 000	109%	15 445 000	8 710 000	177%	12 022 000	5 856 000	205%	transport	transport drogowy
32	EUROGATE LOGISTICS Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1995	UK	0%	232 453 423	1 999 950 564	12%	232 020 810	1 999 950 564	116%	7 004 112	6 473 592	108%	5 559 127	5 176 155	107%	spedycja	spedycja drogową
33	ATC CARGO S.A.	pojedyncza firma	2006	Polska, Singapur	92%	230 938 580	223 486 071	103%	230 938 580	222 656 531	104%	4 968 617	3 924 629	127%	4 027 659	3 168 452	127%	spedycja	spedycja morska / oceaniczna / śródlądowa
34	Regesta S.A.	pojedyncza firma	1995	Polska	100%	282 593 737	245 557 330	115%	221 267 318	196 516 994	113%	5 100 066	4 253 004	120%	4 042 685	3 327 476	121%	transport	transport drogowy
35	MEXEM Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1988	Polska	100%	209 672 722	211 024 736	99%	207 765 102	209 699 122	99%	4 592 620	5 391 254	85%	3 658 646	4 276 485	86%	spedycja	spedycja drogową
36	Colian Logistic Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2009	Polska	100%	186 018 399	163 069 064	114%	185 697 578	162 801 608	114%	5 109 853	4 004 600	128%	3 771 579	3 210 363	117%	spedycja	spedycja drogową
37	ID Logistics Polska S.A.	pojedyncza firma	2001	Francja	0%	180 000 000	156 000 000	115%	180 000 000	156 000 000	115%	9 886 000	6 920 000	143%	7 042 000	4 519 000	156%	usługi magazynowe	usługi magazynowe
38	FREJA Transport & Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1985	Dania	0%	171 957 865	141 364 476	122%	171 957 865	141 363 476	122%	3 830 757	4 921 091	78%	3 056 443	3 914 217	78%	spedycja	spedycja drogową
39	Krotans Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2012	Polska	100%	159 268 000	135 774 000	117%	159 268 000	135 774 000	117%	bd	bd	bd	bd	bd	transport	transport drogowy	
40	Sped Partner Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2005	Polska	100%	127 496 123	115 510 292	110%	127 327 220	115 427 999	110%	1 158 696	-196 744	689%	1 112 706	-313 610	455%	spedycja	spedycja drogową
41	Unico Logistics Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2010	Holandia	0%	127 071 285	105 777 629	120%	127 071 285	105 777 629	120%	2 485 881	4 610 666	54%	1 827 794	3 776 208	48%	spedycja	spedycja drogową
42	Asstra Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2001	Szwajcaria	0%	120 221 753	114 134 934	105%	120 221 753	114 134 934	105%	594 728	2 031 708	29%	411 793	1 589 482	26%	spedycja	spedycja drogową
43	TIRSPED Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1989	Polska	100%	121 388 264	119 412 757	102%	118 678 484	117 099 610	101%	1 501 145	626 874	239%	1 106 444	378 699	292%	spedycja	spedycja morska / oceaniczna / śródlądowa
44	Trans Logistyka Sp. z o.o. Sp. k.	pojedyncza firma	2005	Polska	100%	106 737 779	99 217 708	108%	106 737 779	99 217 708	108%	415 035	4 287 974	10%	415 035	4 287 974	10%	transport	transport drogowy
45	DONE Deliveries Sp. z o.o. Sp. k.	pojedyncza firma	2017	Polska	100%	88 178 672	74 133 313	119%	87 658 207	73 801 409	119%	2 961 217	6 218 384	48%	2 961 217	6 218 384	48%	spedycja	spedycja drogową
46	Botrans Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1995	Polska	100%	87 478 632	75 328 431	116%	87 414 031	75 236 478	116%	2 622 749	2 060 949	127%	2 100 655	1 653 278	127%	spedycja	spedycja drogową
47	Expeditors Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2005	USA	0%	78 629 630	76 953 250	102%	78 629 630	76 953 250	102%	10 606 782	8 556 441	124%	8 999 673	7 424 476	121%	spedycja	spedycja lotniczą
48	Metrans (Polonia) Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2001	Czechy	0%	76 605 244	56 340 048	136%	76 605 244	56 340 048	136%	bd	bd	bd	bd	bd	transport	transport kolejowy	
49	Abakus Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2014	Polska	100%	71 853 073	50 933 264	141%	71 853 073	50 933 264	141%	1 321 969	1 201 692	110%	1 070 795	980 613	109%	spedycja	spedycja drogową
50	GRUPA DTA	grupa firm	2012	Polska	100%	71 566 656	60 557 082	118%	71 566 656	60 557 082	118%	-670 471	525 914	-227%	-662 625	284 206	-333%	usługi celne	usługi celne
51	Enterprise Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2008	Polska	100%	71 306 587	69 561 953	103%	69 297 157	67 272 526	103%	3 050 853	2 395 398	127%	2 200 969	1 843 490	119%	transport	transport drogowy
52	LANGOWSKI LOGISTICS Sp. z o.o. Sp. k.	pojedyncza firma	2004	Polska	100%	69 209 746	74 884 057	92%	68 342 855	74 884 057	91%	1 660 813	3 030 269	55%	1 632 669	2 861 437	57%	spedycja	spedycja morska / oceaniczna
53	KMC Services Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2002	Polska	100%	57 217 541	52 789 295	108%	57 217 541	52 789 295	108%	1 718 430	3 269 190	53%	1 322 250	2 612 501	51%	transport	transport drogowy
54	BEWESHIP POLSKA Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2003	Finlandia, Polska	20%	49 495 520	50 042 422	99%	49 495 520	50 042 422	99%	627 066	1 206 280	52%	475 191	965 994	49%	transport	transport drogowy
55	Allport Cargo Services Poland Sp. z o.o.	pojedyncza firma	2001	UK, Polska	20%	48 698 812	47 241 520	103%	48 698 812	47 241 520	103%	2 107 950	2 210 682	95%	1 670 294	1 764 267	95%	spedycja	spedycja morska /



# Nowa rzeczywistość wymaga szybkiej adaptacji

dokończenie ze str. D3

Inną charakterystyczną zmianą jest duża niestabilność rynku i związane z tym ograniczone możliwości planowania pracy. Z dnia na dzień zlecenia przewozowe mogą drastycznie spaść, aby później niespodziewanie odbić z powrotem w górę. Nasilają się także zjawiska, którym daleko do uczciwej konkurencji.

- Walka o przetrwanie ze strony najsłabszych graczy prowadzi do przyjmowania przez nich zleceń na warunkach naruszających obowiązujące normy prawne lub za cenę znacznie poniżej kosztów własnych zleceniobiorcy. Takie zachowania mają niestety negatywne konsekwencje dla wszystkich graczy rynkowych - mówi Maciej Wroński.

Na koniec warto wspomnieć o cenach paliwa, które teraz są bardzo niskie, co może sprzyjać działalności na rynku TSL. Standardem na rynku, nie tylko polskim, przesyłek drobnicowych jest dodatek paliwowy doliczany do każdej usługi. Wynika on z dużej zmienności tego kosztu w czasie i faktu, że umowy są zawierane na dłuższe okresy - rok lub dłużej. W przypadku braku takiego dodatku występuje konieczność częste-

go dostosowywania taryf, co wiąże się ze znacznym zaangażowaniem po stronie zarówno operatora, jak i klienta.

- Koszt paliwa zatem istotny dla usługi jest od dawna rozwiązany. Jego wzrosty i spadki są stałym elementem polityki cenowej większości firm. W przypadku przewozów całopojazdowych sytuacja wygląda inaczej. Tutaj ceny są ustalane na znacznie krótsze przedziały czasowe, np. na kwartał, i w tym przypadku koszt paliwa jest najczęściej zawarty w cenie - wyjaśnia Grzegorz Lichocik.

Jak zauważa Związek Pracodawców TLP, obniżanie kosztów nie oznacza automatycznego zwiększenia dochodów firmy. Spadek cen paliw jest sygnałem do renegotjacji stawek frachtów określonych w kontraktach długoterminowych, a także do obniżania proponowanej ceny w zleceniach spotowych.

- Warto zwrócić uwagę także na fakt, że nierównowaga pomiędzy dużą podażą usług transportowych a zmniejszonym na skutek załamania wymiany towarowej popytem na przewozy spowodowała spadek stawek za przewóz. Jest on nieproporcjonalnie większy niż wynika-

łoby to ze spadku cen paliwa. A co do możliwości obniżania innych kosztów prowadzonej działalności gospodarczej, to bardzo silna konkurencja na europejskim rynku przewozów drogowych już wiele lat temu wymusiła ich optymalizację. W tym stanie rzeczy dalsze schodzenie z kosztami w dół mogłoby się odbywać głównie poprzez obniżenie jakości świadczonych usług poniżej standardów rynkowych lub kosztem przestrzegania obowiązującego prawa - mówi Maciej Wroński i przyznaje, że jest jednak pewien obszar, gdzie można by osiągnąć znaczne zmniejszenie kosztów. Jest nim zwolnienie z opłat za przejazd po niemieckich drogach dla pojazdów napędzanych alternatywnym paliwem (np. LNG lub CNG). Z tym rynkiem związanych jest ok. 40 proc. polskich operacji transportowych. Niestety dzisiejszy wysoki koszt zakupu takich pojazdów stawia pod znakiem zapytania opłacalność takiej inwestycji. I tu z pomocą mogłoby przyjść państwo, szczególnie że są na to środki z funduszu niskiemisyjnego. Dziś dla naszych przewoźników są one niestety nieosiągalne lub niewystarczające.



# Ranking firm według dynamiki przychodów z działalności TSL

Miejsce w rankingu dynamiki przychodów TSL w 2019	Nazwa firmy	Prezentacja w rankingu jako:	Przychody z TSL w PLN		Dynamika przychodów TSL
			2019	2018	
1	HEGELMANN TRANSPORTE Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1 089 582 432	636 690 557	171%
2	KRUK LOGISTIC Piotr Kruk	pojedyncza firma	7 943 327	5 127 217	155%
3	Abakus Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	71 853 073	50 933 264	141%
4	Metrans (Polonia) Sp. z o.o.	pojedyncza firma	76 605 244	56 340 048	136%
5	MKW Suchecki Sp. z o.o.	pojedyncza firma	37 001 596	29 495 355	125%
6	FREJA Transport & Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	171 957 865	141 363 476	122%
7	Unico Logistics Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	127 071 285	105 777 629	120%
8	DONE Deliveries Sp. z o.o. Sp. k.	pojedyncza firma	87 658 207	73 801 409	119%
9	Grupa Rhenus	grupa firm	760 908 000	640 780 000	119%
10	GRUPA DTA	grupa firm	71 566 656	60 557 082	118%
11	GEODIS Poland Sp. z o.o.	pojedyncza firma	481 658 526	408 670 916	118%
12	Grupa Kapitałowa DPD Polska Sp. z o.o.	grupa firm	2 220 416 729	1 892 047 759	117%
13	Krotrans Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	159 268 000	135 774 000	117%
14	Botrans Sp. z o.o.	pojedyncza firma	87 414 031	75 236 478	116%
15	EUROGATE LOGISTICS Sp. z o.o.	pojedyncza firma	232 020 810	199 950 564	116%
16	VGL Group Sp. z o.o.	grupa firm	603 588 370	521 008 066	116%
17	ID Logistics Polska S.A.	pojedyncza firma	180 000 000	156 000 000	115%
18	GEFCO Polska	pojedyncza firma	874 265 174	763 064 000	115%
19	Hellmann Worldwide Logistics Polska Sp. z o.o. Sp. K	pojedyncza firma	455 795 649	398 051 862	115%
20	Colian Logistic Sp. z o.o.	pojedyncza firma	185 697 578	162 801 608	114%
21	Grupa Raben*	grupa firm	2 845 472 790	2 498 826 000	114%
22	CAT LC Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	370 858 471	327 345 000	113%
23	Optima Logistics Group S.A.	pojedyncza firma	630 137 653	558 073 739	113%
24	Spedimex Sp. z o.o.	pojedyncza firma	270 399 384	239 571 912	113%
25	FM Logistic (FM Polska Sp. z o.o.)	grupa firm	1 108 176 793	984 218 291	113%
26	Regesta S.A.	pojedyncza firma	221 267 318	196 516 994	113%
27	NTG Polar Road Sp. z o.o.	pojedyncza firma	296 647 571	265 637 018	112%
28	OMEGA Pilzno ITIS Godawski & Godawski Sp. z o.o.	grupa firm	490 525 905	439 865 381	112%
29	SKAT Transport sp. z o.o. Sp. k.	pojedyncza firma	490 052 000	442 683 000	111%
30	Sped Partner Sp. z o.o.	pojedyncza firma	127 327 220	115 427 999	110%
31	Dachser Sp. z o.o.	pojedyncza firma	494 308 655	451 088 341	110%
32	TPG / Trans Polonia Group	grupa firm	261 612 000	240 120 000	109%
33	BAMA LOGISTICS Sp. z o.o.	pojedyncza firma	40 780 587	37 447 462	109%
34	Grupa PEKAES	grupa firm	871 028 000	802 075 000	109%
35	KMC Services Sp. z o.o.	pojedyncza firma	57 217 541	52 789 295	108%
36	Fresh Logistics Polska	pojedyncza firma	416 014 281	386 246 394	108%
37	JAS-FBG S.A.	pojedyncza firma	613 589 000	570 090 004	108%
38	Trans Logistyka Sp. z o.o. Sp. k.	pojedyncza firma	106 737 779	99 217 708	108%
39	Schenker Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1 751 196 399	1 648 524 000	106%
40	KUEHNE + NAGEL Sp. z o.o.	pojedyncza firma	863 860 635	817 270 000	106%
41	Asstra Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	120 221 753	114 134 934	105%
42	CEMET	grupa firm	279 831 000	265 784 000	105%
43	LINK Sp. z o.o.	pojedyncza firma	528 606 676	502 922 427	105%
44	"Terramar" Spedycja Międzynarodowa Sp. z o.o.	pojedyncza firma	46 727 890	44 498 687	105%
45	ROHLIG SUUS Logistics	pojedyncza firma	950 783 131	910 376 824	104%
46	DHL Global Forwarding Sp. z o.o.	pojedyncza firma	369 849 030	355 728 052	104%
47	LOTOS Kolej Sp. z o.o.	pojedyncza firma	738 503 985	711 989 750	104%
48	ATC CARGO S.A.	pojedyncza firma	230 938 580	222 656 531	104%
49	Allport Cargo Services Poland Sp. z o.o.	pojedyncza firma	48 698 812	47 241 520	103%
50	Enterprise Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	69 297 157	67 272 526	103%
51	No Limit sp. z o.o.	pojedyncza firma	312 168 297	304 296 999	103%
52	Expeditors Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	78 629 630	76 953 250	102%
53	TIRSPED Sp. z o.o.	pojedyncza firma	118 678 484	117 099 610	101%
54	Grupa DSV	grupa firm	1 442 900 000	1 430 700 000	101%
55	MEXEM Sp. z o.o.	pojedyncza firma	207 765 102	209 699 122	99%
56	BEWESHIP POLSKA Sp. z o.o.	pojedyncza firma	49 495 520	50 042 422	99%
57	PUH AGROSTOP Sp. z o.o.	pojedyncza firma	31 807 549	32 377 934	98%
58	KIMLOG	pojedyncza firma	6 300 000	6 500 000	97%
59	Omida Group	grupa firm	564 309 593	585 335 547	96%
60	SOLID LOGISTICS Sp. z o.o.	pojedyncza firma	268 721 424	280 944 321	96%
61	LANGOWSKI LOGISTICS Sp. z o.o. Sp.k.	pojedyncza firma	68 342 855	74 884 057	91%
62	SKYFOX POLAND Sp. z o.o.	pojedyncza firma	18 070 487	24 005 878	75%

\* w wynikach / informacjach grupy Raben ujęte są również wyniki / dane Fresh Logistics, która prezentowana jest również w rankingu oddzielnie. Realizacja projektu i analiz: Clue Katarzyna Furman-Kwiatkowska



FOT. SHUTTERSTOCK

RÖHLIG

SUUS<sup>»</sup>  
LOGISTICS

# JEDNA LINIA 4 KRAJE

## NOWY SERWIS DROBNICOWY

To rozwiązanie łączy wiedzę kompleksowego operatora logistycznego z doświadczeniem oddziałów w Czechach, na Słowacji i Węgrzech.

- » Codzienne wyjazdy
- » Krótki transit time (24 h)
- » Globalne możliwości logistyczne

POZNAJ NAS NA

[WWW.SUUS.COM](http://www.suus.com)

# Ranking firm według przychodów z działalności TSL 2019

## - główny rodzaj działalności USŁUGI LOGISTYCZNE

Miejsce w rankingu (przychody TSL w 2019)	Nazwa firmy	Prezentacja w rankingu jako:	Przychody z TSL w PLN		Dynamika przychodów TSL (2018 = 100%)	Główne źródło przychodów z działalności TSL 2019			
			2019	2018		rodzaj działalności	rodzaj działalności (szczegółowo)	rodzaj ładunku	obszar geograficzny
1	Grupa Raben*	grupa firm	2 845 472 790	2 498 826 000	114%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	drobnicowe	Polska
2	Schenker sp. z o.o.	pojedyncza firma	1 751 196 399	1 648 524 000	106%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	drobnicowe	Polska
3	Grupa DSV	grupa firm	1 442 900 000	1 430 700 000	101%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	częściowe	Europa
4	FM Logistic (FM Polska Sp. z o.o.)	grupa firm	1 108 176 793	984 218 291	113%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	drobnicowe	Polska
5	ROHLIG SUUS Logistics	pojedyncza firma	950 783 131	910 376 824	104%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	drobnicowe	Polska
6	KUEHNE + NAGEL Sp. z o.o.	pojedyncza firma	863 860 635	817 270 000	106%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	drobnicowe	Europa
7	Grupa Rhenus	grupa firm	760 908 000	640 780 000	119%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	całopojazdowe	Europa
8	Dachser Sp. z o.o.	pojedyncza firma	494 308 655	451 088 341	110%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	drobnicowe	Polska
9	OMEGA Pilzno ITIS Godawski & Godawski Sp. z o.o.	grupa firm	490 525 905	439 865 381	112%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	całopojazdowe	Europa
10	No Limit Sp. z o.o.	pojedyncza firma	312 168 297	304 296 999	103%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	drobnicowe	Polska
11	Spedimex Sp. z o.o.	pojedyncza firma	270 399 384	239 571 912	113%	usługi logistyczne	usługi logistyczne	drobnicowe	Polska

\* w wynikach/informacjach grupy Raben ujęte są również wyniki/dane Fresh Logistics, która prezentowana jest również w rankingu oddzielnie. Realizacja projektu i analiz: Clue Katarzyna Furman-Kwiatkowska

# Ranking firm według przychodów z działalności TSL 2019

## - główny rodzaj działalności SPEDYCJA DROGOWA

Miejsce w rankingu (przychody TSL w 2019)	Nazwa firmy	Prezentacja w rankingu jako:	Przychody z TSL w PLN		Dynamika przychodów TSL (2018 = 100%)	Główne źródło przychodów z działalności TSL 2019			
			2019	2018		rodzaj działalności	rodzaj działalności (szczegółowo)	rodzaj ładunku	obszar geograficzny
1	Grupa PEKAES	grupa firm	871 028 000	802 075 000	109%	spedycja	spedycja drogowa	drobnicowe	Polska
2	Optima Logistics Group S.A.	pojedyncza firma	630 137 653	558 073 739	113%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Europa
3	JAS-FBG S.A.	pojedyncza firma	613 589 000	570 090 004	108%	spedycja	spedycja drogowa	drobnicowe	Europa
4	Omida Group	grupa firm	564 309 593	585 335 547	96%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Polska
5	GEODIS Poland Sp. z o.o.	pojedyncza firma	481 658 526	408 670 916	118%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Europa
6	Hellmann Worldwide Logistics Polska Sp. z o.o. Sp.k	pojedyncza firma	455 795 649	398 051 862	115%	spedycja	spedycja drogowa	drobnicowe	Polska
7	NTG Polar Road Sp. z o.o.	pojedyncza firma	296 647 571	265 637 018	112%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Europa
8	EUROGATE LOGISTICS Sp. z o.o.	pojedyncza firma	232 020 810	199 950 564	116%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Europa
9	MEXEM Sp. z o.o.	pojedyncza firma	207 765 102	209 699 122	99%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Europa
10	Colian Logistic Sp. z o.o.	pojedyncza firma	185 697 578	162 801 608	114%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Polska
11	FREJA Transport & Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	171 957 865	141 363 476	122%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Europa
12	Sped Partner Sp. z o.o.	pojedyncza firma	127 327 220	115 427 999	110%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Polska
13	Unico Logistics Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	127 071 285	105 777 629	120%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Polska
14	Asstra Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	120 221 753	114 134 934	105%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Europa
15	DONE Deliveries Sp. z o.o. Sp.K	pojedyncza firma	87 658 207	73 801 409	119%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Europa
16	Botrans Sp. z o.o.	pojedyncza firma	87 414 031	75 236 478	116%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Europa
17	Abakus Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	71 853 073	50 933 264	141%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Europa
18	SKYFOX POLAND Sp. z o.o.	pojedyncza firma	18 070 487	24 005 878	75%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Europa
19	KRUK LOGISTIC Piotr Kruk	pojedyncza firma	7 943 327	5 127 217	155%	spedycja	spedycja drogowa	całopojazdowe	Europa

Realizacja projektu i analiz: Clue Katarzyna Furman-Kwiatkowska

### KONGRES

Dziennik Gazeta Prawna  
oraz Miasto Gdynia  
zapraszają do udziału  
w ogólnopolskim  
Kongresie Perły Samorządu

Perły  
samorządu/2020  
KONGRES

12-13 października 2020 r. Nowy termin!

Więcej informacji na stronie: [www.gazetaprawna.pl/perlysamorzadu2020/](http://www.gazetaprawna.pl/perlysamorzadu2020/)

Organizatorzy:

DZIENNIK  
GAZETA PRAWNA



AUTOPROMOCJA

### Wyjaśnienie

W związku z ukazaniem się 25. rankingu TSL chciałam wyjaśnić, że do pierwotnej - ogłoszonej 16 czerwca 2020 r. - wersji wkradł się błąd techniczny w kolejności firm w podrankingu według przychodów z działalności TSL w 2019 r. - główny rodzaj działalności: spedycja morska/spedycja oceaniczna. Po weryfikacji firma która była na miejscu 3. znalazła się na pozycji 5. Zmiana miejsc nastąpiła również na pozycjach 4. i 6. Jednocześnie dzięki informacji otrzymanej od firmy Omida po ogłoszeniu wyników na stronie internetowej o jej braku po wysłaniu zgłoszenia ranking został uzupełniony. Firma Omida znalazła się w podrankingu Spedycja Drogowa na pozycji 4., a w zestawieniu głównym na pozycji 16. Spowodowało to również zmianę kolejności firm od 16. w zestawieniu generalnym.

Chciałabym bardzo przeprosić za zaistniałą sytuację firmy, które doświadczyły skutków powyższego błędu. Pomyłka została sprostowana w wydaniu elektronicznym. W dodatku do DGP, który Państwo czytają, ukazały się już prawidłowe informacje.

dr hab. prof. SGH Halina Brdulak

# Ranking firm według przychodów z działalności TSL 2019

## - główny rodzaj działalności TRANSPORT

Miejsce w rankingu (przychody TSL w 2019)	Nazwa firmy	Prezentacja w rankingu jako:	Przychody z TSL w PLN		Dynamika przychodów TSL (2018 = 100%)	Główne źródło przychodów z działalności TSL 2019			
			2019	2018		rodzaj działalności	rodzaj działalności (szczegółowo)	rodzaj ładunku	obszar geograficzny
1	HEGELMANN TRANSPORTE Sp. z o.o.	pojedyncza firma	1 089 582 432	636 690 557	171%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa
2	GEFCO Polska	pojedyncza firma	874 265 174	763 064 000	115%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Polska
3	LOTOS Kolej Sp. z o.o.	pojedyncza firma	738 503 985	711 989 750	104%	transport	transport kolejowy	towary masowe	Polska
4	LINK Sp. z o.o.	pojedyncza firma	528 606 676	502 922 427	105%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa
5	SKAT Transport Sp. z o.o. Sp. k.	pojedyncza firma	490 052 000	442 683 000	111%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa
6	Fresh Logistics Polska	pojedyncza firma	416 014 281	386 246 394	108%	transport	transport drogowy	drobnicowe	Polska
7	CAT LC Polska Sp. z o.o.	pojedyncza firma	370 858 471	327 345 000	113%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Polska
8	CEMET	grupa firm	279 831 000	265 784 000	105%	transport	transport kolejowy	towary masowe	Polska
9	TPG / Trans Polonia Group	grupa firm	261 612 000	240 120 000	109%	transport	transport drogowy	ADR	Polska
10	Regesta S.A.	pojedyncza firma	221 267 318	196 516 994	113%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa
11	Krotans Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	159 268 000	135 774 000	117%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa
12	Trans Logistyka Sp. z o.o. Sp. k.	pojedyncza firma	106 737 779	99 217 708	108%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa
13	Metrans (Polonia) Sp. z o.o.	pojedyncza firma	76 605 244	56 340 048	0%	transport	transport kolejowy	kontenery	Europa
14	Enterprise Logistics Sp. z o.o.	pojedyncza firma	69 297 157	67 272 526	103%	transport	transport drogowy	drobnicowe	Polska
15	KMC Services Sp. z o.o.	pojedyncza firma	57 217 541	52 789 295	108%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Polska
16	BEWESHIP POLSKA Sp. z o.o.	pojedyncza firma	49 495 520	50 042 422	99%	transport	transport drogowy	drobnicowe	Polska
17	BAMA LOGISTICS Sp. z o.o.	pojedyncza firma	40 780 587	37 447 462	109%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa
18	MKW Suchecki Sp. z o.o.	pojedyncza firma	37 001 596	29 495 355	125%	transport	transport drogowy	całopojazdowe	Europa

Realizacja projektu i analiz: Clue Katarzyna Furman-Kwiatkowska

# Ranking firm według przychodów z działalności TSL 2019

## - główny rodzaj działalności SPEDYCJA MORSKA/OCEANICZNA

Miejsce w rankingu (przychody TSL w 2019)	Nazwa firmy	Prezentacja w rankingu jako:	Przychody z TSL w PLN		Dynamika przychodów TSL (2018 = 100%)	Główne źródło przychodów z działalności TSL 2019			
			2019	2018		rodzaj działalności	rodzaj działalności (szczegółowo)	rodzaj ładunku	obszar geograficzny
1	VGL Group Sp. z o.o.	grupa firm	603 588 370	521 008 066	116%	spedycja	spedycja morska/oceaniczna	kontenery	Polska
2	SOLID LOGISTICS Sp. z o.o.	pojedyncza firma	268 721 424	280 944 321	96%	spedycja	spedycja morska/oceaniczna	kontenery	Azja
3	ATC CARGO S.A.	pojedyncza firma	230 938 580	222 656 531	104%	spedycja	spedycja morska/oceaniczna/śródlądowa	kontenery	Azja
4	TIRSPED SP. Z O.O.	pojedyncza firma	118 678 484	117 099 610	101%	spedycja	spedycja morska/oceaniczna/śródlądowa	kontenery	Azja
5	LANGOWSKI LOGISTICS Sp. z o.o. Sp. k.	pojedyncza firma	68 342 855	74 884 057	91%	spedycja	spedycja morska/oceaniczna	kontenery	Polska
6	Allport Cargo Services Poland Sp. z o.o.	pojedyncza firma	48 698 812	47 241 520	103%	spedycja	spedycja morska/oceaniczna	kontenery	Azja
7	"Terramar" Spedycja Międzynarodowa Sp. z o.o.	pojedyncza firma	46 727 890	44 498 687	105%	spedycja	spedycja morska	kontenery	Europa

Realizacja projektu i analiz: Clue Katarzyna Furman-Kwiatkowska

Za opracowanie „Rankingu TSL” odpowiada prof. Halina Brdulak

REKLAMA

## Najszybsze, bezkontaktowe dostawy na rynku z CAT LC



### Cargo Logistics

### Przyśpiesz swój biznes dzięki dostawom w nocy!

- Przyśpieszone dostawy nocne** nawet do **6:00 rano** w całym kraju
- Bezpieczne**, samoobsługowe skrytki **CATnightBOX** dla odbiorców towaru
- Indywidualnie dopasowane** opcje doręczenia (zamknięte pomieszczenie, portiernia, bagażnik)
- Bezszkodowe i bezbłędne** dostawy



[www.groupecat.pl/dystrybucja-nocna-nightcat](http://www.groupecat.pl/dystrybucja-nocna-nightcat)



# Zatory coraz głębsze

**FINANSE** Branża TSL od lat tonie w długach. Pandemia koronawirusa dodatkowo nasiliła problemy związane z regulowaniem zobowiązań na czas w sektorze

Patrycja Otto  
patrycja.otto@infor.pl

Na koniec marca zaległości firm działających na rynku transportu i gospodarki magazynowej wobec banków i partnerów biznesowych wyniosły 2,06 mld zł. To oznacza, że w ciągu roku wrosły o niemal 404 mln zł. W kwietniu, w którym zaczęły być widoczne problemy wynikające z lockdownu, doszło kolejnych 41 mln zł długu i obecnie jest to już ponad 2,1 mld zł - wynika z danych BIG InfoMonitor.

Maciej Wroński, prezes Związku Pracodawców Transportu i Logistyka Polska, tłumaczy, że na kilka miesięcy przed wybuchem pandemii były oznaki przegrzania koniunktury. Wzrosła liczba przeterminowanych wierzytelności, spadła liczba sprzedawanych ciągników siodłowych, a kierowcy zaczęli powoli rozglądać się za pracą w dużych, bardziej stabilnych finansowo firmach.

- Ze strony mniejszych przewoźników drogowych dawały się odczuć wyraźne pesymizm i troska o przyszłość ich przedsiębiorstw. Pandemia drastycznie pogłębiła tę sytuację. Część taboru samochodowego po prostu stoi lub nie jest wykorzystywana efektywnie - zauważa Maciej Wroński.

Było to następstwem zamknięcia granic, ale też mniejszego popytu na usługi przewozowe wewnątrz kraju. Stał się bowiem nie tylko transport osób (zamrożenie branży turystycznej), lecz także wielu towarów, w związku z zamknięciem chociażby galerii handlowych, restauracji i hoteli. Dlatego też za kwietniowy przyrost zadłużenia w największym stopniu odpowiada transport drogowy, który ma w sumie 35 mln zł zaległości.

- Marzec i pierwsza połowa kwietnia były szczególnie trudne dla transportu drogowego. Polskie firmy przewożą aż jedną czwartą wszystkich ładunków uniętego transportu drogowego i to właśnie one najmocniej odczuły obustronne związane z zamknięciem granic czy wzmożonymi kontrolami na granicach - zauważa Tadeusz Chmielewski, prezes Rohlig Suus Logistics.

Niepokojące jest to, że dynamika przyrostu zaległości sektora transportu i gospodarka magazynowa w okresie od marca 2019 r. do kwietnia 2020 r. była niemal trzykrotnie wyższa niż zmiana zaległości wszystkich innych sektorów.

- Te w tym czasie podwyższyły przeterminowane płatności na rzecz innych firm oraz banków o 11 proc., do 33,73 mld zł - zaznacza Sławomir Grzelczak, prezes BIG InfoMonitor. To świadczy o trudnej sytuacji branży,

która byłaby jeszcze gorsza, gdyby nie wakacje kredytowe, z których w kwietniu skorzystało 3246 firm transportowych. Za zgodą banków przełożyły spłatę 5251 kredytów o łącznej wartości 673,1 mln zł. To 5,6 proc. wartości wszystkich kredytów, dla których firmy skorzystały z wakacji.

Przybywa firm, które mają nieopłacone w terminie faktury i raty kredytowe oraz leasingowe.

- W ciągu roku od marca do marca odsetek niesolidnych płatników w branży transportowej zwiększył się z 8,7 proc. do 9 proc. Na koniec kwietnia tego roku było to już 9,1 proc. Gospodarka to system naczyń połączonych i problemy te są w dużej mierze efektem opóźnionych płatności od zlecających firm transportowych - wylicza Sławomir Grzelczak.

## Niepewna przyszłość

Eksperti zaznaczają, że konsekwencje kryzysu spowodowanego koronawirusem nie są jeszcze w pełni widoczne w statystykach. Zgodnie z warunkami zgłaszania zaległości do biur informacji gospodarczej, by wpisać dług, musi on być opóźniony o co najmniej 30 dni od wyznaczonego na fakturze terminu, a przed wpisem wierzyciel ma obowiązek wysłać dłużnikowi wezwanie do zapłaty i doczekać 30 dni, by dać mu szansę na spłatę.

- Biorąc pod uwagę, że uwzględniamy opóźnienia w spłacie rat kredytów na kwotę minimum 500 zł, przeterminowanych o co najmniej 30 dni, problemy z regulowaniem rat, które pojawiły się w drugiej połowie marca z powodu paraliżu gospodarki, stają się już zauważalne w kwietniu. Zdecydowana większość zaległości, których przybyło firmom transportowym w kwietniu, czyli 41 mln zł, oraz we wszystkich branżach, tj. 570 mln zł, jest wynikiem niespłaconych na czas kredytów - podkreśla Sławomir Grzelczak.

Zadłużenie branży może jeszcze się pogłębić. Powodem tego będzie spadek konsumpcji, który wydaje się nieunikniony. Polacy, mając przed sobą widmo drugiej fali kryzysu, są skory bardziej do oszczędzania niż wydawania. A przez ostatnie lata PKB rosło głównie dzięki konsumpcji, a nie inwestycji.

- Pandemia gwałtownie obniżyła popyt konsumencki. Kolejne upadłości producentów towarów stają się nieuniknione. Będzie dochodziło także do utraty płynności finansowej przedsiębiorstw. Producenci towarów to klienci sektora logistycznego. Ich kłopoty mogą prowadzić najpierw do opóźniania płatności za

usługi, a w przypadku utraty płynności także do braku możliwości uzyskania płatności przez dostawców usług logistycznych. Przy braku planowanych dochodów lub możliwości uzyskania płatności za już wykonane usługi przedsiębiorstwa logistyczne, aby pokrywać koszty stałe, będą musiały zwiększać zadłużenie. Skala i czas trwania zjawiska jest trudny do przewidzenia - uważa Antoni Zbysławski, key account manager Fresh Logistics Polska, Grupa Raben.

Słabsze firmy będą ratowały swój byt poprzez nie realizowanie płatności za usługi i towary, które zamówiły. Jak uważa dr inż. Grzegorz Lichocik, prezes Dachser w Polsce, takie przeciąganie terminów może trwać nawet kilka miesięcy, zanim okaże się, że nie ma możliwości uzyskać zapłaty za dostarczoną usługę czy produkt.

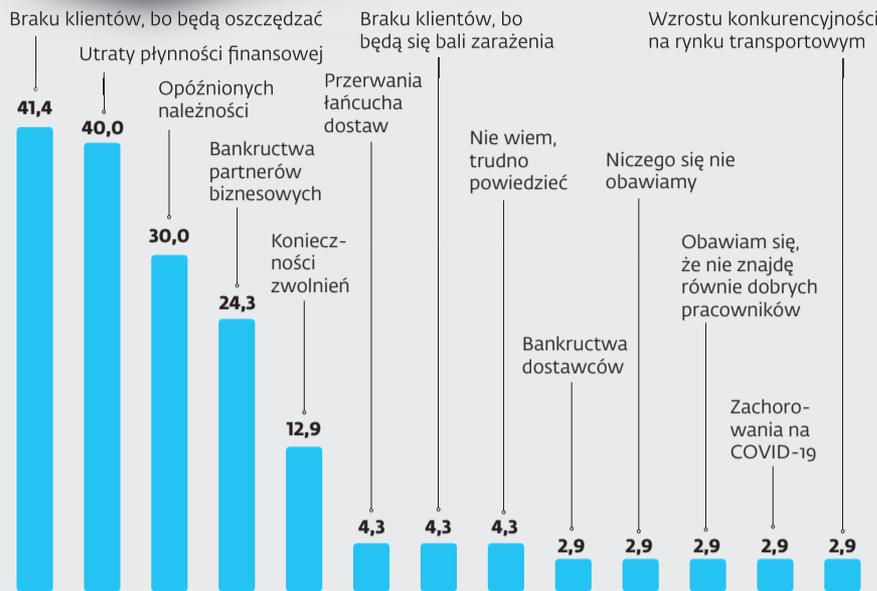
- W tym czasie wystawiający fakturę zapłaci nie tylko VAT, ale też być może podatek dochodowy i opłaci swoich poddostawców, wypłaci wynagrodzenia i zapłaci składki na ZUS. Tym samym jego kondycja finansowa będzie stopniowo coraz słabsza. Im więcej takich „zarażonych” klientów, tym skutki nawet dla większych firm, dysponujących dużą grupą klientów mogą być coraz bardziej odczuwalne - uważa Lichocik.

Większość firm działających na rynku transportu drogowego to małe przedsiębiorstwa, dysponujące niską rezerwą finansową. Ostatnie dwa miesiące były więc dla nich decydujące. - Z tego względu wiele z nich, aby ratować swój biznes, mogło zdecydować się na pożyczkę, dlatego spodziewamy się, że zadłużenie w branży TSL będzie wzrastało. Dodatkowym wyzwaniem dla tych firm będzie również konieczność wdrożenia znowelizowanej dyrektywy wykonawczej o pracownikach delegowanych - zaznacza Tadeusz Chmielewski.

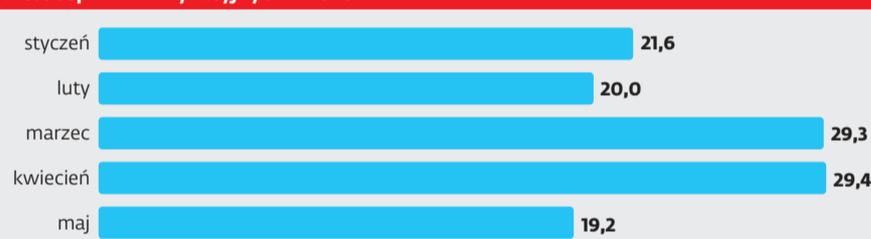
O tym, że wpływ obecnej sytuacji na gospodarkę i zachowania konsumentów będzie ogromny, jest też przekonany Daniel Franke, managing director w FM Logistic Central Europe. Mówi, że bardzo alarmujące są pierwsze bankructwa mniejszych firm transportowych, które swój model biznesowy opierały na współpracy z operatorami logistycznymi lub innymi dużymi podmiotami.

- To zjawisko tylko potwierdza konieczność kontynuacji naszych wysiłków zorientowanych na zachowanie ciągłości realizacji płatności na czas, bez zatorów czy wydłużania terminów. Wszyscy powinniśmy pamiętać, że funkcjonowa-

Czego w perspektywie 6 nadchodzących miesięcy firmy transportowe obawiają się najbardziej



Wartość spraw windykacyjnych w 2020 r.



Źródło: BIG InfoMonitor, Keralla Research

nie małych i średnich firm transportowych jest podstawą sprawnego działania całego ekosystemu transportowego w Europie, którego polskie firmy są największymi składnikami i jego poważniejsze naruszenie może mieć katastrofalny wpływ na całą gospodarkę - tłumaczy Franke.

Problemu branży nie rozwiązuje pomoc państwa dla przedsiębiorców.

- Otrzymujemy ją na poziomie kilkukrotnie niższym od naszych największych konkurentów z zachodniej części kontynentu. A to oznacza, że zaburzone zostały warunki konkurencji na wspólnym rynku, co jeszcze bardziej pogłębia i tak już złą sytuację polskiego sektora TSL - mówi Maciej Wroński.

Ponadto, jak zauważa Rafał Nawłoka, prezes zarządu DPD Polska, klienci, którzy postawili na e-commerce, traktują usługi logistyczne jak tlen dla swojej działalności i regulują zobowiązania wobec firm kurierskich w pierwszej kolejności.

- Pamiętajmy też, że wielkość zadłużenia branży jest zawsze pochodną wielkości obrotów, a te wrosły - dodaje Rafał Nawłoka.

Nadzieję na poprawę dają też eksperci Proscash.eu. Jak mówią, na podstawie danych dotyczących spraw przyjętych do windykacji od początku 2020 r., można sądzić, że sytuacja na rynku transportowym wraz z odmrażaniem gospodarki zaczęła się stabilizować. W windykacji, po wyjątkowo aktywnym marcu i kwietniu,

maj okazał się bowiem zdecydowanie spokojniejszy.

- Największy pik odczuliśmy w drugiej połowie marca, gdy codziennie przyjmowaliśmy sprawy o łącznej średniej wartości wynoszącej 1,5 mln zł. Podobna tendencja utrzymywała się przez cały kwiecień - informuje Magdalena Baranowska, CEO Transcash.eu. Przyznaje jednak, że trudno zakładać, że jest to efekt kryzysu, a raczej obawy przed dopiero nadchodzącym kryzysem i niewiadomą co do najbliższych miesięcy. Z tej przyczyny część przewoźników zdecydowała się oddać sprawę do windykacji, obawiając się, że dłużnik może zbankrutować i wtedy odzyskanie zaległości będzie trudniejsze, a często niemożliwe.

- Z kolei spadek liczby spraw zgłaszanych w maju i czerwcu to naturalny wynik ograniczeń nałożonych w związku z rozprzestrzenianiem się COVID-19, jakie miały miejsce w marcu i kwietniu. Zamknięcie granic i zamrożenie gospodarki wpłynęło na mniejszą liczbę zleceń transportowych, czego efektem dzisiaj jest mniejsza liczba zgłoszeń windykacyjnych - tłumaczy Magdalena Baranowska.

## Kłopoty mają przyczyny

W tej chwili najtrudniejsza jest sytuacja firm, które niedawno i szybko powiększyły swój potencjał, a skupiając się na rozwoju, nie zabezpieczyły kapitału obrotowego. Tymczasem spowolnienie gospodarcze sprawia, że ryzyko nieuzyskania płatności od osłabionych pandemią

firm rośnie jeszcze bardziej. W jednym z badań zrealizowanych dla BIG InfoMonitor okazało się, że aż dwóch na trzech przedsiębiorców nie zdecydowałoby się ponownie na uruchomienie firmy oferującej usługi transportowe. Tak złych wyników nie miała żadna inna branża.

- W przeprowadzanych dla BIG InfoMonitor regularnie badaniach, w których pytamy, czy firma miała w ciągu ostatnich sześciu miesięcy problemy ze ściąganiem należności, zwykle największy udział poszkodowanych w ten sposób firm jest właśnie w transportie - mówi Sławomir Grzelczak i dodaje, że w majowych badaniach skarżyło się na problemy 35 proc. mikro, małych i średnich firm, ale w przypadku transportu była to niemal połowa. Dla porównania w usługach kłopoty z uzyskaniem płatności przez ponad dwa miesiące po terminie ma 30 proc., podobnie jest w przemyśle, w handlu wynosi to 43 proc. a w budownictwie 23 proc. - To najlepiej pokazują mocno firmy transportowe tkwią w systemie skomplikowanych powiązań płatniczych - zaznacza Sławomir Grzelczak i dodaje, że wirus zatorów płatniczych cały czas się tu rozprzestrzenia, bo liczba firm transportowych, które mają problemy z rozliczeniami, powiększyła się w rok o jedną ósmą, podczas gdy we wszystkich sektorach gospodarki łącznie odnotowano w bazach BIG InfoMonitor oraz BIK spadek liczby niesolidnych dłużników.

# Nowe regulacje jeszcze w tym roku

**TRANSPORT** Spełnia się czarny scenariusz dla europejskiego jednolitego rynku i sektora transportu. Mowa o **pakiecie mobilności**, który najprawdopodobniej zostanie przyjęty już w lipcu

Patrycja Otto  
patrycja.otto@infor.pl

Kiedy koronawirus pojawił się w Europie, branża transportowa miała nadzieję, że wywołany przez pandemię chaos skłoni europejskich urzędników do wstrzymania prac nad pakietem mobilności. Tak się jednak nie stało. Regulacja zyskała właśnie poparcie komisji transportu Parlamentu Europejskiego. A to oznacza, że już w lipcu można spodziewać się jej przyjęcia na sesji plenarnej PE. Przy zaplanowanym 18-miesięcznym okresie dostosowawczym, z początkiem 2022 r. pakiet mobilności prawdopodobnie wejdzie w życie.

Jego celem ma być zniesienie nierówności społecznych, niedostatecznej ochrony pracowników delegowanych oraz dumpingu socjalnego. Dlatego wprowadza się m.in.:

- obowiązek regularnego powrotu pojazdu do kraju siedziaby raz na osiem tygodni,
- ograniczenia w wykonywaniu usług kabotażowych,
- czterodniowy okres karencji, podczas które-

go przewoźnik nie może wykonywać operacji transportowych na terytorium danego kraju członkowskiego,

- nakaz spania w hotelu, a nie w kabinie podczas dłuższych przerw odpoczynkowych.

## W nowych warunkach

Od czasu rozpoczęcia prac nad regulacją wiele się jednak zmieniło na europejskim rynku transportowym. Deficyt kierowców, dobra koniunktura, rosnące wymagania kontrahentów w zakresie standardów zatrudnienia oraz wdrożone delegowanie, spowodowały poprawę warunków pracy. Dlatego zdaniem ekspertów dziś podstawa do uchwalenia regulacji jest zupełnie inna. Jak mówi, wynika z chęci obrony zachodnich rynków przez dynamicznie rozwijającymi się firmami transportowymi z Europy Środkowo-Wschodniej. W tym oczywiście z Polski, która wyrosła na potęgę w międzynarodowym transporcie. Polscy przewoźnicy zajęli przez lata jedną czwartą całego rynku transportu drogowego na Starym Kontynencie. Teraz jednak mogą swoje udziały stracić.

Nowe obowiązki nie tylko będą trudne do spełnienia, lecz także bardzo kosztowne, co przełoży się na stopniową eliminację zwłaszcza mniejszych i słabszych podmiotów. Zyskają na tym natomiast przede wszystkim duże przedsiębiorstwa międzynarodowe oraz nieobciążone kosztami regulacyjnymi przewoźnicy spoza UE.

– Część firm walczy obecnie o przetrwanie, dlatego nałożenie kolejnych obciążeń i utrudnień spotęguje skalę bankructw w branży przewozowej. Z tego względu jak najbardziej należałoby przesunąć wdrożenie pakietu mobilności. Firmy wcześniej czy później dostosują się do nowych uwarunkowań związanych z pakietem mobilności, które to jednak przełożą się na wyższe ceny produktów, więc finalnie to konsumenci będą musieli ponieść koszty wprowadzenia takich zmian – uważa Tadeusz Chmielewski, prezes zarządu Rohlig Suus Logistics. Twierdzi też, że zmiany są wprowadzane pod presją wąskiej grupy narodowych przedsiębiorców i realizowane w sprzeczności z oczekiwaniami i interesem społecznej większości. W konsekwencji

obniżają konkurencyjność unijnej gospodarki w tak ważnym, wręcz przełomowym momencie.

O tym, że pakiet nie będzie sprzyjał odbudowie unijnej gospodarki po załamaniu wywołanym skutkami pandemii koronawirusa, jest też przekonany Maciej Wroński, prezes Związku Pracodawców Transportu i Logistyka. Jak podkreśla, zmniejszy efektywność pracy przewozowej w międzynarodowym transporcie drogowym, zwiększy koszty transportu oraz spowoduje spadek podaży usług przewoźników z peryferyjnych państw Unii Europejskiej.

## Założenia do rewizji

– Oznacza wyższe koszty przedsiębiorstw transportowych i w konsekwencji wyższe koszty usług. To również niższa efektywność planowania w nowych ograniczeniach prawnych, a w konsekwencji większe zatłoczenie na drogach i wyższa emisja dwutlenku węgla. Nie czuję tu absolutnie żadnej logiki, a wyłącznie krótkowzroczne i partykularne interesy. W czasach, kiedy na całym świecie upraszczamy modele biznesowe i wdramy cyfro-

we narzędzia, optymalizując działalność gospodarstwa, Europa idzie w przeciwną stronę – podkreśla Paweł Trębicki, dyrektor generalny Raben Transport. I dodaje, że nowa regulacja wprost ogranicza naszą konkurencyjność. – Zamiast efektywnie wykorzystywać dostępne zasoby, na kanwie politycznego populizmu zamykamy się w lokalnych silosach. Chyba dawno tak bardzo jak teraz nie potrzebowaliśmy zjednoczonej Europy, broniącej swoich podstawowych wartości – komentuje.

Dlatego wiele środowisk biznesowych, w tym także część największych zachodnich organizacji przemysłowych, apelowało o przegląd rozwiązań przyjętych podczas dotychczasowych prac nad pakietem, zlecenie szczegółowej analizy skutków proponowanej regulacji i zrewidowanie kolidujących z nową rzeczywistością społeczno-gospodarcze postanowień pakietu.

## Sprzeczne tendencje

– Przypomnijmy, że pakiet zawiera także rozwiązania stojące w oczywistej sprzeczności z nową polityką klimatyczną Unii Euro-

pejskiej. Pomimo to unijni politycy, na co dzień zatroskani o konsekwencje zmian klimatycznych i popierający Nowy Zielony Ład, nie pozwolili na wstrzymanie prac nad nowymi przepisami, w celu wypracowania innych mniej szkodliwych dla środowiska rozwiązań – mówi Maciej Wroński.

Wprowadzanie pakietu o tyle dziwi ekspertów, że wciąż nierozwiązanych pozostaje wiele realnych problemów. Mowa m.in. o braku postępu w pracach nad elektronicznymi dokumentami przewozowymi, problemie interoperacyjności systemów poboru opłat za przejazd, pogłębiającym się braku infrastruktury parkingowej, niewystarczającym zapleczu sanitarno-noclegowym, braku zharmonizowanych zasad działania transportowych platform cyfrowych na unijnym rynku czy unijnych procedur na wypadek nadzwyczajnych kryzysów, takich jak obecna pandemia.

– To tylko niektóre z wielu obszarów, w których wszelkie inicjatywy unijnych władz byłyby mile widziane przez branżę TSL – zaznacza Maciej Wroński.

## PREZENTACJA

# PRZYSZŁOŚĆ NALEŻY DO INNOWATORÓW

Partner



**Pandemia przełożyła się także na rynek samochodów ciężarowych. Ich producenci liczą jednak na odbicie, szczególnie że są powody, dla których popyt nie zniknie.**

Jak wynika z danych PZPM, maj był kolejnym miesiącem, w którym liczba nowych rejestracji w tym segmencie spadła. Tym razem jednak o ponad 70 proc., do 928 sztuk. Od początku roku zarejestrowano w Polsce 6 589 nowych pojazdów ciężarowych, czyli o ponad 50 proc. mniej niż rok wcześniej.

– Niewątpliwie epidemia koronawirusa spowodowała na rynku chaos i wywołała niepewność, co do przyszłości. Trzeba sobie jednak również jasno powiedzieć, że nie wszystkie segmenty rynku TSL zostały dotknięte z powodu COVID-19 w takim samym stopniu – mówi Małgorzata Kulis, dyrektor zarządzająca Volvo Trucks Polska i dodaje, że większe spustoszenie epidemia wywołała wśród firm specjalizujących się w branży automotive. Na skutek izolacji poszczególnych krajów i przestojów w fabrykach przewozy na wybranych kierunkach stanęły. Gdy produkcja została wznowiona, restart również następował systematycznie, a nie od razu. Na drugim biegunie są natomiast branże takie jak e-commerce, farmaceutyczna, żywność czy chemia gospodarcza, którym koronawirus wręcz sprzyja. Zapotrzebowanie na te towary się zwiększyło, co wpłynęło pozytywnie na wzrost ich transportu. – Mniej na skutek epidemii ucierpiały firmy specjalizujące się w przewozach krajowych, a bardziej w międzynarodowych, co było oczywiście związane z zamknięciem granic. Ostatnie miesiące to też czas prężnego rozwoju branży dystrybucyjnej, komunalnej, budowlanej czy specjalistycznych, np. leśnictwa. W nich inwestycje nie ustały, co oznacza, że ciągle jest zapotrzebowanie na modernizację istniejącego taboru – wyjaśnia Małgorzata Kulis. Na ile spadki popytu w pierwszych miesiącach roku uda się odrobić w kolejnych? Na koniec roku i tak należy spodziewać się wyników niższych o 30–40 proc. od ubiegłorocznych. Na razie wiele firm wstrzymuje bowiem decyzje związane z nowymi inwestycjami. Są jednak czynniki, które będą napędzać popyt na nowe samochody ciężarowe. – Jednym z nich są przepisy unijne dotyczące redukcji emisji dwutlenku węgla, od których nie da się uciec, co wymusi kierunek inwestycji w firmach przewozowych. Sprawiają, że na znaczeniu będą zyskiwały pojazdy napędzane paliwem alternatywnym. Myślę o ciężarówkach na CNG, LNG, wodór i elektrycznych. W najbliższych latach zyskiwać będą jednak



Małgorzata Kulis, dyrektor zarządzająca Volvo Trucks Polska

przede wszystkim te na gaz, które idealnie sprawdzą się na dłuższych trasach, zastępując tym samym pojazdy z silnikiem Diesla. Pojazdy elektryczne w transporcie dalekobieżnym to raczej pieśń przyszłości – uważa Małgorzata Kulis. Podkreśla, że epidemia pokazała, iż kwestie związane z zanieczyszczeniem powietrza są bardzo poważne i wszystkie szanujące się firmy powinny kwestię dbałości o środowisko naturalne stawiać wysoko na swoich agendach.

Do tego dochodzą realne oszczędności wynikające z faktu posiadania pojazdów na paliwo alternatywne – wynikające z programów stymulujących wymianę floty, zachęt podatkowych lub zwolnień z opłat za autostrady. Przykładem są Niemcy, które przedłużyły czas obowiązywania ulgi o kolejne trzy lata, czyli do końca 2023 r.

– To dobra wiadomość również dla polskich przewoźników jeżdżących dużo przez Niemcy lub specjalizujących się w usługach kabotażu. Ci, którzy dysponują nowoczesnym, ekologicznym transportem, mogą liczyć na szybszy zwrot z inwestycji i większą opłacalność prowadzonego biznesu – mówi Małgorzata Kulis.

Koronawirus pokazał, że ci, którzy skupiają się na jednym segmencie działalności, ryzykują najwięcej. Dlatego należy oczekiwać dywersyfikacji usług, a co za tym idzie i portfela klientów obsługiwanych przez przewoźników. To z kolei pociągnie za sobą zmiany w zapotrzebowaniu na nowe środki transportu.

– Przewidujemy, że w przewozach międzynarodowych tradycyjne ciągniki będą zastępowane podwoziami prze-

strzennymi z uniwersalnymi zabudowami, pozwolą bowiem zwiększyć elastyczność w zakresie obsługiwanych klientów, a także dostosować biznes do sezonu – mówi Małgorzata Kulis.

Firma Volvo Trucks, postrzegana od dawna jako lider innowacyjności, chce nim nadal pozostać. Dlatego zamierza jeszcze mocniej zaangażować się w rozwój pojazdów napędzanych paliwami alternatywnymi. Stawia też na rozwój elektromobilności, w której przyszłość bardzo wierzy. Zdaniem ekspertów samochody tego typu już niedługo mają szansę zdominować obsługę w zakresie transportu na ostatniej mili. Volvo Trucks jest również zaangażowana w testowaniu pojazdów autonomicznych, które już dziś doskonale sprawdzają się w kopalniach czy w zamkniętych centrach logistycznych. – To, jak szybko pojawią się w codziennym użytku, zależy od ustawodawstwa. Ale w Szwecji i Norwegii pojazdy tego typu są już w komercyjnych testach u wybranych pilotażowych klientów – mówi dyrektor Kulis.

W przyszłości należy oczekiwać jeszcze szybszej rewolucji technologicznej. A to oznacza, że pojazdy będą coraz bardziej połączone, a niezależne platformy komunikacyjne będą dawały coraz lepszy dostęp do danych o kierowcy i odbytych kursach, ładunkach, optymalizacji zużycia paliwa itd., co pozwoli na optymalizowanie prowadzonego biznesu.

– Od rewolucji technologicznej nie ma ucieczki, dlatego chcemy rozwijać rozwiązania oparte na digitalizacji i połączeniu wszelkiego rodzaju danych pochodzących z naszych pojazdów i nie tylko – uzupełnia Małgorzata Kulis. Cena zawsze pozostanie ważnym czynnikiem, ale zdaniem ekspertów Volvo Truck przestanie być kluczowa dla klientów. Powodem będzie oczywiście coraz większe zaawansowanie pojazdów pod względem technologicznym i dostępnych usług okołoprojektowych.

– Dlatego bardziej niż na cenę będą zwracali uwagę na kalkulację zwrotu kosztu inwestycji. Mam na myśli fachową obsługę posprzedażną, dzięki której pojazd będzie w jak najbardziej przewidywalny dla przewoźnika sposób jeździł i zarabiał pieniądze. Wzrosnie również kontakt i obsługa online. Nie zakładam jednak, że sprzedaż w zupełności przeniesie się do internetu. Oczywiście ten kanał będzie zyskiwał na znaczeniu, jednak ze względu na wartość inwestycji oraz bardzo wiele aspektów technicznych kontakt z doradcą nie zostanie zupełnie wyeliminowany, bo na końcu przedsiębiorca będzie zawsze oczekiwał doradztwa przy finalizacji transakcji – twierdzi Małgorzata Kulis.

# Popyt na powierzchnie nie maleje

**MAGAZYN** W bicu rekordów rynkowi nie przeszkadza nawet COVID-19. Zmiana trendów działa silniej niż spowolnienie wywołane koronawirusem

Magdalena Biernacka  
dgp@infor.pl

Od stycznia do marca wynajęto w Polsce około 1 mln mkw. magazynów, z czego ponad 80 proc. transakcji przypadło na pięć głównych rynków: Warszawy, Górnośląską, Polski Centralnej, Wrocławia i Poznania. To drugi najlepszy wynik w historii na tym rynku, osiągnięty w pierwszym kwartale roku.

## Handel w sieci siłą napędową

Jak tłumaczy Joanna Sinkiewicz, partner, head of industrial logistics w Cushman & Wakefield, tylko 18 proc. popytu brutto stanowiły odnowienia umów. To świadczy o organicznym rozwoju firm, a co za tym idzie – potrzebie wynajęcia nowej powierzchni lub rozszerzenia dotychczas posiadanych zasobów.

Popyt w największym stopniu generowały przedsiębiorstwa działające na rynku logistyki, handlu, elektroniki, FMCG oraz e-commerce. Handel internetowy szczególnie zyskał w dobie koronawirusa. Ludzie w obawie przed zakażeniem, ale i na skutek zamknięcia galerii handlowych przenieśli zakupy z realu do sieci. Dotyczy to nie tylko artykułów spożywczych, odzieży, obuwia, ale też AGD, RTV, książek czy kosmetyków i chemii gospodarczej. To sprawiło, że pojawiło się wzmożone zainteresowanie nie tylko wielkopowierzchniowymi obiektami logistycznymi, ale też magazynami mieszkaniowymi. Polacy zwracają bowiem ogromną uwagę na czas dostawy przy dokonywaniu zamówień.

– Dynamika wzrostu e-commerce w Polsce spr-

wia, że ten sektor jest jednym z głównych motorów napędowych rynku nieruchomości magazynowych. Nasz kraj obecnie znajduje się na 13. miejscu wśród najszybciej rozwijających się rynków e-commerce na świecie. Wartość tego rynku przebiła już magiczny poziom 50 mld zł, a szacuje się, że jeszcze w tym roku polski e-handel może być wart 70 mld zł. To dla nas świetne informacje, dlatego podpisujemy kolejne umowy najmu powierzchni magazynowych, aby zwiększać wolumen i szybkość przesyłki do paczkomatów i przez kuriera InPost – podkreśla Rafał Brzoska, prezes InPost.

Kamil Szymański, dyrektor działu powierzchni magazynowych i przemysłowych w Savills, przyznaje, że pandemia tylko wzmocniła trendy, które nadawały ton

rynkwowi magazynowemu już od dawna.

– W wyniku wzrostu obrotów w handlu internetowym zwiększył się popyt na powierzchnię magazynową generowany przez sektor e-commerce. Nasilił się również pęd w kierunku automatyzacji w logistyce, który nabiera teraz zupełnie nowego znaczenia. Pozwala uniezależnić się od rynku pracy już nie tylko w kontekście alternatywy dla trudności w dostępie do pracowników i rosnących wynagrodzeń, lecz także niesie za sobą dodatkową zaletę w postaci odporności maszyn na czynniki zdrowotne – mówi.

Popyt na magazyny wzrósł jednak nie tylko dlatego, że firmy wciąż się rozwijają. Wraz z wybuchem epidemii i zamknięciem sklepów w centrach handlowych w wielu sieciach pojawił się

problem ze składowaniem ściągniętych z Azji nowych wiosennych kolekcji. Nie mogły zostać w portach, nie bardzo też można było przewieźć je do magazynów sklepowych, bo te wciąż były zapełnione z powodu ograniczonej sprzedaży. Jedynym rozwiązaniem w tej sytuacji było wynajęcie magazynu na chwilę.

Jak tłumaczy Tom Listowski, partner, dyrektor działu powierzchni przemysłowych i magazynowych na Europę Środkowo-Wschodnią firmy Cresa, zwykle umowy najmu są zawierane na okres trzech czy pięciu lat. W okresie pandemii pojawiły się zapytania o możliwość najmu na sześć miesięcy.

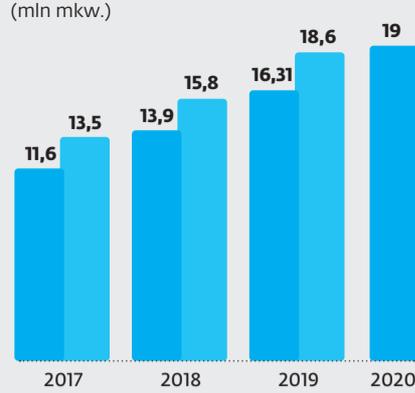
Jak podkreślają analitycy, właściciele magazynów przystawali na takie propozycje, ale tylko wówczas, gdy mieli wolną powierzchnię, a nie było chętnego na

wynajęcie jej na dłuższy okres.

Dobra sytuacja na rynku znajduje również odzwierciedlenie w wynikach finansowych deweloperów działających na rynku magazynowym. Przykładem może być MLP Group, który w I kw. tego roku osiągnął przychody na poziomie 42,8 mln zł, czyli o 23 proc. wyższe niż przed rokiem. Wzrósł też zysk netto firmy – niemal dziewięciokrotnie, do 112,6 mln zł.

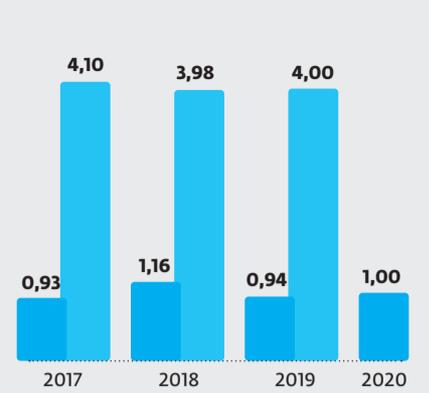
– Pierwszy kwartał był dla nas bardzo udany. Pomimo panującej na świecie niepewności ekonomicznej związanej z pandemią koronawirusa osiągnęliśmy rekordowe wyniki finansowe. Aktualna sytuacja gospodarcza nie miała wpływu na naszą działalność operacyjną. Inwestycje realizowaliśmy zgodnie z harmonogramem, podpisywaliśmy nowe umo-

Zasoby powierzchni magazynowej (mln mkw.)



Źródło: Savills, Axi Immo, Cushman@Wakefield, CBRE

Wynajem (mln mkw.)



## PREZENTACJA

Partner

**DACHSER**  
Intelligent Logistics

## NOWE REALIA EKSPORTU POLSKIEJ BRANŻY DIY

**Asortyment przyjazny sprzedaży online, większa elastyczność, umiejętność szybkiego reagowania, mniejsze zamówienia, możliwości tymczasowego zmagazynowania towaru, dywersyfikacja źródeł zaopatrzenia i dostęp do tzw. okna czasowego przy dostawie – do takich warunków muszą w wyniku pandemii dostosować się polscy producenci zaopatrujący sieci sklepów typu dom i ogród za granicą. DACHSER, globalny operator logistyczny, który od lat obsługuje europejskie DIY i współpracujących z nią polskich eksporterów, komentuje zmiany na tym rynku.**



waru dla swoich odbiorców, a już kilka tygodni później, musiały weryfikować w dół plany sprzedażowe. Tymczasem po wzniesieniu produkcji w Azji wcześniej zamówiony towar dotarł do Europy i spowodował nadmiar zasobów. W tej sytuacji producenci i sieci pilnie szukali magazynów na składowanie tymczasowe, co obserwowaliśmy również w polskich oddziałach DACHSER. Musieli przechować towar, który za chwilę mógł być znów potrzebny. I tak się właśnie stało. Przykładem jest asortyment ogrodowy czy farby i lakiery. Najpierw był zastój, a potem popyt ruszył i towaru zaczęło wręcz brakować. Oto realia dzisiejszego planowania i w najbliższych miesiącach będzie to raczej zasadą, a nie wyjątkiem, stąd tak ważna jest zdolność firm do szybkiego reagowania. Wszystkie te perturbacje sprawiły też, że w branży można się spodziewać zwrotu w kierunku dywersyfikacji źródeł zaopatrzenia, by uniknąć uzależnienia się od łańcuchów dostaw jednego dostawcy – mówi Juliusz Pakuński.

### Sprawdzony partner branży DIY

Oprócz tego pandemia oznacza wprowadzenie działań oraz procedur związanych z bezpieczeństwem i higieną, co wpłynęło na organizację rozładunków w marketach DIY. Ich sprawny przebieg jest teraz w cenie bardziej niż kiedykolwiek. W tej sytuacji przewagę mają dostawcy z dostępem do okien czasowych, czyli przedziałów godzinowych, w których ciężarówka podejżdza pod sklepową rampę z przesyłkami kilku dostawców. Dzięki temu towar nie czeka w kolejce i wszystko odbywa się szybciej. Firma, która nie ma takich uzgodnień ze sklepem, może zdać się na operatora, jak DACHSER – partnera logistycznego sieci DIY od ponad dwóch dekad, rocznie dostarczającego ok. 5 mln przesyłek do 18 tys. europejskich sklepów typu dom i ogród.

### Eksportowa szansa w zasięgu ręki

– Partnerstwo handlowe z europejskimi sklepami DIY jest w zasięgu wielu polskich producentów, tylko trzeba mieć świadomość oczekiwań tego rodzaju klientów i być w stanie się do nich dostosować. Nie ma powodu, dla którego nasi producenci nie mieliby mieć w tej grupie silnej reprezentacji. Mogą o tym myśleć nawet firmy, które nie mają doświadczenia w handlu zagranicznym czy współpracy z zachodnimi sieciami DIY, o ile znajdą operatora logistycznego, który ich w tym wesprze. Takim właśnie partnerem może być DACHSER, który specjalizuje się w obsłudze krajowych eksporterów – podsumowuje Juliusz Pakuński.

Europejskie sklepy wielkopowierzchniowe typu home improvement to od lat atrakcyjny partner handlowy dla polskich producentów i dystrybutorów. Wielu krajowych eksporterów rozwinęło dzięki nim zagraniczną sprzedaż, chociaż sieci mają swoje wymagania. Krajowe firmy coraz lepiej radziły sobie z ich oczekiwaniami, a zaopatrzenie z Polski, dzięki dobrej cenie, jakości, a także szybkiej i sprawnej logistyce coraz częściej trafiało na półki sklepów dla majsterkowiczów w całej Unii.

### DACHSER DIY-Logistics Polska w górę o 21 proc.

DACHSER Polska, specjalizujący się w obsłudze eksporterów, tylko w 2019 r. dostarczył do zagranicznych odbiorców o 21 proc. więcej przesyłek z asortymentem DIY z kraju niż w 2018 r. i był to kolejny rok wzrostu z rzędu. Gros towaru trafiło do Niemiec, które są największym rynkiem DIY w UE. Co ważne, ten sektor handlu rósł w zeszłym roku szybciej niż niemiecka gospodarka – sprzedaż produktów DIY zwiększyła się o 3,6 proc. r/r do 19,5 mld euro, podczas gdy PKB Niemiec wzrosło o 0,6 proc. Dziś jednak pandemia koronawirusa ustanawia nowe zasady gry w handlu, także w branży home improvement.

### Sprzedaż internetowa na fali

– Przede wszystkim e-commerce rośnie w siłę. Sieci DIY już przed pandemią prowadziły sprzedaż internetową, ale to nie była skala, z którą mamy do czynienia obecnie. To,

co jeszcze niedawno w tym obszarze było planowane na horyzont czasowy liczony w latach, dzieje się tu i teraz. Większość sieci dom i ogród sprzedaje w systemie click & collect z odbiorem w markecie, a część nawet działa na zasadzie kompletacji zamówienia przez pracownika sklepu i wystawienia na konkretne miejsce parkingowe. Równocześnie rośnie udział kanału B2C, czyli dostawy zamówienia internetowego wprost do konsumenta z pominięciem sklepu. Nowe realia i rosnąca rola e-commerce wpłynęły jednak na strukturę sprzedaży – asortyment dostępny online jest mniejszy, a sklepy sprzedają więcej produktów o bardziej standardowych wymiarach transportowych, bo są przyjaźniejsze dla handlu internetowego. To też wpływa na preferencje sieci, jeśli chodzi o zamówienia od dostawców, przynajmniej na razie. Spodziewam się jednak, że z czasem asortyment online będzie rozwijany, ponieważ wysoki gabaryt, taki jak np. meble, stolarka i ogród to ważna część biznesu sklepów – komentuje Juliusz Pakuński, kierownik rozwoju biznesu DACHSER DIY-Logistics Polska.

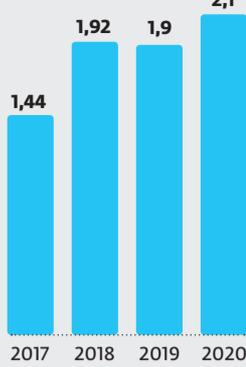
### Szybciej i bardziej elastycznie

Innym wyzwaniem dla dostawców europejskich sklepów DIY jest dynamika zmian, co oznacza, że firmy, także polscy producenci, muszą reagować szybciej i być bardziej elastyczni.

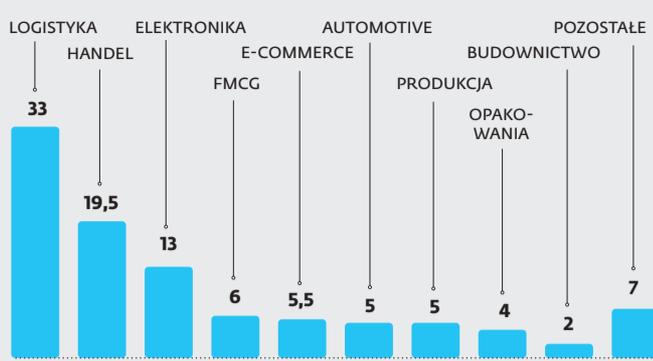
– Kiedy na początku roku stanęła produkcja w wielu chińskich fabrykach, firmy obawiały się, że nie będą miały to-

## Powierzchnia w budowie

(mln mkw.)



## Struktura popytu według branż w I kw. 2020 r. (proc.)



## Popyt w podziale na regiony (proc.)



wy najmu, a najemcy regulowali terminowo wszystkie należności wynikające z zawartych umów – skomentował wyniki Radosław T. Krochta, prezes zarządu MLP Group.

## Nowe inwestycje

Pierwszy kwartał roku był też aktywny pod względem aktywności deweloperskiej. Całkowite zasoby dostępnej na polskim rynku magazynowym powiększyły się o ponad 16 proc. w porównaniu z I kw. 2019 r. i wyniosły 19 mln mkw. Co prawda o 15 proc. mniej było nowej powierzchni oddanej do użytku – deweloperzy dostarczyli jej ponad 400 mkw., jednak ubiegły rok był rekordowy pod tym względem, zatem baza była bardzo wysoka i było wiadomo, że powtórzenie wyniku nie będzie możliwe. W całym

2019 r. oddano do użytku ponad 2,7 mln mkw.

Jak wynika z danych CBRE, najwięcej powierzchni przybyło w województwach dolnośląskim (183 tys. mkw.) i mazowieckim (78 tys. mkw.). Jednocześnie w budowie pozostaje kolejne ponad 2,1 mln mkw. magazynów, czyli tyle, ile przed rokiem, co wówczas było najwyższym wynikiem zarejestrowanym na koniec I kw. w historii. Jak wynika z danych Cushman&Wakefield, najwięcej nowych magazynów powstaje w rejonie Warszawy i na Górnym Śląsku. W sumie na tych rynkach przybędzie 1,2 mln mkw., co stanowi 55 proc. wszystkich inwestycji.

Poza tym pod względem aktywności deweloperskiej odznaczają się rynki Trójmiasta i Wrocławia, gdzie zostanie wybudowane pra-

wie 500 tys. mkw. nowoczesnej powierzchni magazynowej.

Tym samym w tym roku padnie kolejny rekord pod względem całkowitych zasobów dostępnych dla najemców. Sięgną one ponad 20 mln mkw.

Ekspert zwracają uwagę na jeszcze jedno – wciąż wysoki poziom powierzchni realizowanych spekulacyjnie, czyli takich, których budowa nie została zabezpieczona umowami najmu. To oznacza, że deweloperzy oczekują, iż popyt się utrzyma. Jeśli chodzi o rodzaj realizowanych magazynów, to jak wynika z danych Cushman&Wakefield, powstają zarówno standardowe regionalne parki logistyczne typu multi-let, jak i miejskie parki w dużej mierze wykorzystywane dla wsparcia logistyki „ostatniej mili”.

Popyt na magazyny przy jednoczesnym dużym napływie nowej powierzchni sprawia, że czynsze na rynku pozostają stabilne. To sytuacja odmienna od tej z ostatnich lat, kiedy wykazywały tendencję wzrostową. Cushman&Wakefield przewiduje w związku z tym, że w całym roku stawki bazowe czynszów dla obiektów typu BIG-BOX utrzymają się na poziomie 2,50–3,80 euro za 1 mkw., a dla mniejszych modułów magazynowych 4,00–5,25 euro za 1 mkw. miesięcznie. Ekspert przewidują jednak, że może się zwiększać skala zachęt przyznawana przez deweloperów najemcom. Główną przyczyną może być znaczący wolumen inwestycji realizowanych spekulacyjnie.

## Dobry rok

Cały rok powinien w związku z tym skończyć się dobrze

dla sektora magazynowego. Szczególnie, że w II kw. spodziewany jest popyt na poziomie podobnym do ubiegłego roku – wówczas nabywców znalazło około 950 tys. mkw.

Popyt na powierzchnie wciąż rośnie. Zawierane są nie tylko nowe transakcje, ale też przedłużane czy rozszerzane są istniejące umowy najmu. Motorem napędowym wciąż pozostaje e-commerce – wyjaśnia Beata Hryniewska, dyrektor działu powierzchni magazynowych i logistyki CBRE.

Polska staje się też atrakcyjną alternatywą dla europejskich firm rozważających przeniesienie produkcji do rejonów bliższych rynekom zbytu w ramach wdrażania popandemicznych strategii niwelowania ryzyka zaburzeń ciągłości łańcucha dostaw.

Zamknięcie granic i kłopoty z produkcją na skutek koronawirusa w niektórych krajach przyczyniły się do zaburzeń w łańcuchu dostaw. Dla firm zaczyna się liczyć przede wszystkim bezpieczeństwo dostaw, a nie tylko koszty – twierdzi Tom Listowski. Dlatego są poszukiwane dodatkowe powierzchnie pod zapasy surowców i gotowe produkty, z których będzie można korzystać w razie drugiej fali pandemii. W taki sposób zabezpiecza się branża spożywcza, elektroniczna, farmaceutyczna, a także automotive.

Ekspert dodają, że w tej chwili problemem nie jest to, czy powierzchnia się wynajmie, ale kiedy i ile. Przyznają też, że w związku z tym nie należy już oczekiwać spektakularnych wzrostów na rynku.

## PREZENTACJA

## LOGISTYKA MAGAZYNOWA

Części urządzeń elektrycznych z Chin do UE, środki farmaceutyczne z Belgii do Polski czy też produkty kosmetyczne ze Stanów Zjednoczonych do Rosji. Usługi magazynowe są jednym z rozwiązań logistycznych dla przedstawicieli różnych branż. W kwietniu 2020 r. grupa Asstra-Associated Traffic AG otworzyła dla klientów własny magazyn w Polsce.

Magazyn Asstra o powierzchni 2 500 mkw. znajduje się w miejscowości Błonie. Wysokość przestrzeni magazynowej wynosi 10 metrów. Towary przechowywane są na 6 poziomach. Magazyn Asstra jest składem klasy A. Zgodnie z oceną firmy Knight Frank kategoria ta obejmuje specjalistyczne konstrukcje, które gwarantują odpowiednie warunki przechowywania wszystkich rodzajów ładunków. Podłoga przeciwpłyowa może wytrzymać ciężar ponad 5 ton na mkw. Bezpieczeństwo ładunków jest monitorowane przez całą dobę.

Własny magazyn to przejście na kolejny poziom logistyki. Wraz z otwarciem przestrzeni do przechowywania ładunków grupa kapitałowa świadczy wiele usług logistycznych bez pośredników. Klienci korporacyjni otrzymują gwarancję jakości i kontrolę na każdym etapie transportu.

Brak pośredników oznacza konkurencyjne stawki i optymalizację kosztów logistycznych dla klientów – podkreśla Karol Barańczuk, zastępca dyrektora operacyjnego ds. przesyłek drogowych i frachtu lotniczego w Asstra.

W magazynie w Błoniach klienci Asstra otrzymują kompleks usług, obejmujący przechowywanie towarów, kompletowanie ładunków drobnicowych oraz przeładunek, czyli cross-docking. Na życzenie klienta eksperci z grupy kapitałowej wykonują również przeładunki ponadgabarytowych ładunków oraz usługi magazynowe dla branży e-commerce. Asstra świadczy również usługi przedsprzedażowego przygotowania towarów: etykietowanie, pakowanie w opakowania podstawowe, pakowanie towaru pod marką klienta.

Magazynowanie to kolejna oferta w portfolio usług Asstra. Wycofanie usług magazynowych z outsourcingu optymalizuje procesy logistyczne dla obecnych klientów i czyni je atrakcyjnymi dla przyszłych klientów. Otwarcie własnego magazynu zbliżyło grupę kapitałową o kolejny krok do strategicznego celu, jakim jest wejście do TOP 10 europejskich dostawców logistycznych – podsumowuje Vitali Eremenco, zastępca dyrektora operacyjnego ds. transportu drogowego w Asstra.

Partner



**ASSTRA**  
ASSOCIATED TRAFFIC AG

sales@asstra.pl  
+48 (22) 59-29-500

asstra.pl

REKLAMA

**BIG**  
InfoMonitor

WIRUS ZATORÓW PŁATNICZYCH HAMUJE TWÓJ BIZNES?

Odblokuj płatności  
Więcej na Big.pl

## Masz problem z uzyskaniem zapłaty?

Wyślij wezwanie do zapłaty z BIG InfoMonitor

Wpisz dłużnika do Rejestru Dłużników, usuniesz wpis po otrzymaniu zapłaty

Przełącz do windykacji profesjonalistom

# Zagrożenie wymusza automatyzację

**INWESTYCJE** Prace nad nowoczesnymi rozwiązaniami nabiorą tempa. Epidemia koronawirusa stanie się dla nich  **dodatkowym impulsem**, obnażyła bowiem niewydolne procesy wielu firm

Patrycja Otto  
patrycja.otto@infor.pl

Według ostatnich oficjalnych danych Międzynarodowej Federacji Robotyki (IFR) na koniec 2018 r. w Polsce zainstalowanych było ponad 13,6 tys. robotów. Federacja przewidywała, że nasz rynek będzie się rozwijał w najbliższych latach w tempie 15-20 proc. rocznie. To oznacza, że dziś robotów w naszym kraju powinno być około 16 tys. Podobne tempo rozwoju zakładały firmy consultingowe oferujące kompleksowe rozwiązania biznesowe oraz producenci i dystrybutorzy specjalizujący się w automatyzacji. W ostatnich tygodniach jednak wielu z nich zweryfikowało swoje prognozy, przyznając, że proces robotyzacji w Polsce, podobnie zresztą jak w innych krajach na świecie może przyspieszyć. Powodem tego będzie nie jak dotąd pogłębiający się deficyt kadrowy, lecz wybuch pandemii, która zmusiła wiele firm do przejścia na

zdalną pracę, wymuszając w ten sposób cyfryzację miejsc pracy. Tam, gdzie doszło do masowego zakażenia pracowników, spowodowała zaś przestoje.

Mariusz Gołębiwski, wiceprezes Aibile Consulting, jeszcze na początku roku prognozował, iż liczba wdrożeń robotyzacji procesów biznesowych (RPA) w tym roku w Polsce zwiększy się o 30 proc. Dziś jego szacunki dla niektórych sektorów poszybowały w górę. Mowa m.in. o branży spożywczej czy logistycznej, gdzie liczba wdrożeń może się według prognoz Aibile Consulting zwiększyć nawet o połowę w ciągu kilku miesięcy.

- Jeśli w najbliższych miesiącach koronawirus faktycznie wyhamuje, a gospodarka nieco odżyje, spodziewamy się wzrostu liczby wdrożeń robotyzacji procesów biznesowych RPA. Dotyczy to zwłaszcza prostych zadań, których wykonywanie jest niezbędne dla funkcjonowania biznesu, a które okazywały się

niewydolne podczas pracy zdalnej. Dzieje się tak z powodu wzrostu pracochłonności przetwarzania powtarzalnych zadań administracyjnych w tych rozwijających się sektorach, np. obsługi zamówień czy procesowaniu faktur przychodzących - skomentował przewidywania firmy Mariusz Gołębiwski.

O tym, że koronawirus może być motorem napędowym automatyzacji, jest też przekonany Krzysztof Ingłot, prezes zarządu Personnel Service, podkreślając jednocześnie, że wcześniej nie istniał tak silny impuls, który mobilizowałby przedsiębiorców do podjęcia działań w tym kierunku. Nagle natomiast okazało się, że szybsza digitalizacja to najlepsza tarcza antykryzysowa.

- Zautomatyzowany biznes łatwiej wróci do stanu sprzed epidemii, ponieważ te rozwiązania pomagają oszczędzić czas i zasoby, a jednocześnie poprawiają produktywność - mówi Krzysztof Ingłot.

Czynnikami wstrzymującym mogą być jednak koszty. Pandemia nadszarpnęła finanse firm, zwłaszcza tych z sektora MSP. Tymczasem ponad 90 proc. uczestników rynku to mikroprzedsiębiorcy o niskiej zdolności finansowej. Dla nich problemem są dodatkowe środki na zakup ekologicznego pojazdu, a co dopiero na inwestycje w automatyzację. W związku z tym zmiany w firmach będą się toczyły przede wszystkim w obrębie tańszej cyfryzacji, a dokładniej digitalizacji dokumentacji, czyli przechodzenia z wersji papierowej na cyfrową.

- W momencie przejścia administracji na pracę zdalną niektóre projekty w firmie przyspieszono tak, aby większość rozliczeń z dostawcami mogła odbywać się cyfrowo. Dzięki temu zwiększyła się efektywność, jest mniej pomyłek i wzrosła odporność na sytuacje kryzysowe - mówi dr inż. Grzegorz Lichocik, prezes Dachser w Polsce. Przyznaje jednak, że na tym plany firmy się nie kończą.

Powołana w niej jednostka ds. badań i rozwoju pracuje też nad projektami z zakresu Robotic Process Automation, czyli wykorzystania botów do szybkiego

wykonywania różnych rutynowych i powtarzalnych zadań, np. wprowadzania danych.

Z kolei w FM Logistic w maju zakończyła się migracja do systemu Workday, dzięki czemu każdy pracownik ma dostęp do swoich danych, w tym m.in. do harmonogramów pracy, urlopów, wynagrodzeń czy celów rocznych z każdego narzędzia z dostępem do internetu przez 24 godziny na dobę i w dowolnym miejscu.

- Dla firmy takiej jak nasza, zatrudniającej ponad 5,5 tys. pracowników rozproszonych na region centralnej Europy, to ogromne udogodnienie oraz budowa przewagi konkurencyjnej - przyznaje Daniel Franke, managing director FM Logistic Central Europe.

Jeśli chodzi o automatyzację, to ta również będzie miała miejsce w firmach, ale jednak w mniejszym zakresie. Będą się na nią decydowali przede wszystkim najwięksi gracze, którzy stać na jej wdrażanie.

- Dzisiaj trudno szukać pieniędzy w branży TSL. Problemy związane ze spadkiem przychodów powodują, że spada zdolność kredytowa większości przedsiębiorstw trans-

portowych. To wszystko może oddalić modernizację polskiego transportu, w tym także procesy automatyzacji - zauważa Maciej Wroński, prezes Związku Pracodawców Transport i Logistyka Polska. Ponadto, jak dodaje, w przypadku zwiększenia bezrobocia możliwy jest scenariusz, w którym dotychczasowy wzrost kosztów pracy zostanie zahamowany, a na dodatek znikną problemy z rekrutacją pracowników. Tym samym firmy stracą motywację do zastępowania pracy ludzkiej poprzez wprowadzanie bardziej zaawansowanych rozwiązań technicznych. Jednocześnie tendencje demograficzne są nieubłagane - społeczeństwo się starzeje. Trzeba też liczyć się z tym, że jak gospodarka wyjdzie z kryzysu, koszty związane z zatrudnianiem pracowników znowu mogą poszybować znacząco w górę.

- Oczywiście w długofalowej perspektywie nie uciekniemy od automatyzacji na szerszą niż dotychczas skalę. Ale będzie to później, niż dotychczas sądziliśmy. Chyba że pandemia będzie miała charakter cykliczny. Wtedy na rynku przewagę osiągać będą te przedsiębiorstwa, które

REKLAMA

# 10 mln m<sup>2</sup>

NOWOCZESNEJ POWIERZCHNI MAGAZYNOWEJ  
DOSTARCZYLIŚMY W CIĄGU OSTATNICH 15 LAT

NOWE LOKALIZACJE

CZĘSTOCHOWA  
ŻORY  
GORZÓW WLKP.  
OPOLE  
LEGNICA  
BYDGOSZCZ  
OLSZTYN  
TYCHY  
RZESZÓW  
RADOM  
KIELCE

**PANATTONI**  
15 years

www.panattonieurope.com

zredukują udział w procesach logistycznych najbardziej zagrożonego epidemią elementu, jakim jest człowiek i jego praca – twierdzi Maciej Wroński.

Tadeusz Chmielewski, prezes Rohlig Suus Logistics, przyznaje, że kryzys związany z koronawirusem mocno dał się we znaki niektórym firmom. Mogą one zatem szukać optymalizacji wydatków, co przełoży się na odłożenie w czasie lub spowolnienie tego typu inwestycji. Ponadto, jak podkreśla, liderzy rynku będą z jeszcze większą determinacją inwestowali w automatyzację, przy czym lista projektów może zostać zrewidowana.

Przyczyniają się do tego inne potrzeby rynku, czyli np. bezkontaktowe dostawy czy praca zdalna. Właśnie tego typu projekty, dające szybki okres zwrotu i zwiększające elastyczność firmy, będą priorytetowe – tłumaczy Tadeusz Chmielewski.

Nie można zapominać o tym, że wraz z upowszechnianiem się automatyzacji koszty jej wdrożenia maleją. Zwiększa się też elastyczność i różnorodność technologii do zastosowania. To też może przekonywać wiele firm do tego, by nie odkładać jej za bardzo w czasie.

Na czym będzie polegała automatyzacja w wydaniu branży TSL? Przede wszystkim będzie widoczna na poziomie magazynu

nowym i będzie polegała na optymalizacji procesów. To oznacza, że pojawiać się będzie coraz więcej obiektów działających w systemie VNA (tzn., że towary są pobierane przez wózki systemowe i prowadzone po powierzchni magazynu przez system WMS).

– To rozwiązanie stosujemy w magazynach wysokiego składowania o korytarzach nieznacznie szerszych niż sam wózek. Dzięki temu efektywność wykorzystywanej powierzchni magazynowej wzrasta o ponad 30 proc. – tłumaczy Tadeusz Chmielewski, dodając, że będzie przybywać też inteligentnych rękawic skanujących, istotnie skracających czas skanowania towarów w zależności od projektów nawet do kilkuset godzin rocznie na jedną sztukę sprzętu.

W odniesieniu do fizycznych przepływów towarowych w magazynach automatyzacji będą podlegały też procesy rozładunku i załadunku oraz procesy logistyki wewnętrznej, oparte na takich technologiach jak autonomiczne wózki widłowe oraz rozwiązania wspierające procesy przygotowywania przesyłek (procesy w większym stopniu uwzględniają wymagania ergonomii).

– Coraz częściej wdrażane są roboty paletyzujące, dzięki którym możliwe jest przygotowanie tzw. palet mieszanych, składa-

jących się z wielu różnych towarów, które pobierane są przez robota bezpośrednio z palet homogenicznych oraz automatyzacja procesów z wartością dodaną, czy value added processes – tłumaczy Jarosław Gulowaty, dyrektor ds. logistyki kontraktowej we Fresh Logistics Polska, Grupa Raben. Poza tym, jak mówi, postępować będzie cyfryzacja procesów, której celem będzie zmniejszenie zaangażowania zasobów ludzkich, np. dalsza standaryzacja procesów w oparciu o możliwość skanowania etykiet GS1 w połączeniu z komunikatami EDI oraz automatyzacja powtarzających się procesów administracyjnych w oparciu o robotyczny proces automation.

– W zakresie automatyzacji stawiamy na zaawansowane rozwiązania IT, takie jak platformy automatycznie przekazujące informacje dla naszych klientów, platformy prezentujące ETA, czyli szacowany czas dostawy. Z punktu widzenia automatyki i robotyki magazynowej: wdrażamy urządzenia mierzące przesyłki, autonomiczne lub półautomatyczne wózki widłowe, a także ramiona „cobotyczne”, sensory Internet of Things (IoT) i wiele innych rozwiązań zwiększających efektywność procesów magazynowania i transportu – wylicza Zbigniew Kępiński, menadżer działu R&D (Genius Lab), Grupa Raben.

W sektorze kurierskim przybędzie z kolei rozwiązań, które poprawią bezpieczeństwo i uprościć procedury. Przykładem może być dostarczanie przesyłek bez podpisu pod drzwiami lub w przypadku przesyłek do rąk własnych z wykorzystaniem PIN. Ale na tym nie koniec. Firmy z tego sektora także dostrzegają konieczność wdrażania innowacyjnych rozwiązań, choćby w związku z rosnącym wolumenem przesyłek, do czego przyczynia się boom na e-commerce. Celem zmian jest przede wszystkim usprawnienie procesów w sortowniach, optymalizacja tras transportu, czy rozwój usług, które będą coraz bardziej spersonalizowane.

– Systematycznie wdrażamy rozwiązania dopasowane do naszych potrzeb i charakterystyki procesów. To bardzo istotny element całego systemu, którego celem jest zapewnienie nowoczesnych usług kurierskich: sprawnych, możliwie elastycznych i dostosowanych do indywidualnych oczekiwań zarówno nadawców, jak i odbiorców. Automatyzacja i cyfryzacja, ale też rozwój infrastruktury bazowej mają pod tym względem kluczowe znaczenie – mówi Małgorzata Markowska, marketing manager GLS Poland.

Choć cyfryzacja i automatyzacja staje się coraz

większym priorytetem dla wielu firm, to nie rezygnują one na jej rzecz z innych inwestycji. Jak tłumaczy, nowe magazyny, biura, ale też akwizycje są niezbędne do tego, by dalej umacniać pozycję na rynku. Wybuch pandemii sprawił jednak, że wiele planów zostało czasowo wstrzymanych. Teraz, gdy wszystko wraca powoli do normy następuje też powrót do zaplanowanych wcześniej przedsięwzięć. Choć wiele firm przyznaje, że na razie chce zrealizować to, co już zostało zapowiedziane.

– Obecna sytuacja, choć trudna, jest przejściowa, zatem podjęte już decyzje i uruchomione przez nas inwestycje są realizowane i nie zostaną wstrzymane. Przykładem jest np. trwająca rozbudowa terminala przeładunkowego w Strykowie. Ewentualne zmiany mogą dotyczyć zupełnie nowych projektów, będących dopiero na etapie przygotowania. Z całą pewnością analizy zostaną powtórzone i zweryfikowane prognozy. Jeśli z tych nowych ustaleń będzie wynikać potrzeba ich realizacji, z całą pewnością dostaną zielone światło – mówi dr inż. Grzegorz Lichocik.

Do wcześniej planowanych projektów powraca też FM Logistic. Firma ustala obecnie start budowy nowej platformy zlokalizowanej pomiędzy Warszawą a Łodzią, tuż obok planowane-

go Centralnego Portu Komunikacyjnego. Poza tym myśli o rozwoju strategii dla logistyki omnichannel i e-commerce oraz logistyki miejskiej.

– Obecnie mamy kilka pojazdów elektrycznych, w tym jeden w Błoniu, w naszej platformie FM Health, który na co dzień dostarcza leki do szpitali w Warszawie i okolicy. Chcielibyśmy, aby liczba takich pojazdów stale rosła. Dodatkowo, niedawno wystartowaliśmy z dużym projektem FM Open Lab dla start-upów. Jest to inicjatywa skierowana do przedsiębiorców, którzy chcieliby rozwijać swój produkt lub usługę w rzeczywistych warunkach biznesowych – wymienia Daniel Franke.

Rohlig Suus Logistics otworzy dwa magazyny – w Gdańsku i Jankach pod Warszawą. Zamierza też kontynuować ekspansję zagraniczną, czyli uruchomić kolejne oddziały w krajach Europy Środkowej i Południowej. Natomiast DPD Polska zapowiada nową sortownię w Rudzie Śląskiej w modelu BTS.

– Ciągle dążymy do przyspieszenia i usprawnienia procesów oraz zwiększenia potencjału operacyjnego. Przyjęliśmy długoterminową strategię rozwoju infrastruktury, która nie uległa zmianie w wyniku kryzysu epidemicznego – wyjaśnia Rafał Nawłoka, prezes zarządu DPD Polska. ©

# LOGISTYK POTRZEBNY ZAWSZE

**Wyższa Szkoła Logistyki w Poznaniu, lider kształcenia logistycznego w Polsce, jest jedyną uczelnią w naszym kraju, którego kierunek Logistyka ma najwyższą ocenę Polskiej Komisji Akredytacyjnej.**

Siła Wyższej Szkoły Logistyki opiera się jednak nie tylko na najwyższej ocenie kierunku Logistyka przyznanej przez najważniejszą instytucję weryfikującą poziom kształcenia w polskich uczelniach wyższych. Opiera się przede wszystkim na modelu kształcenia, zbudowanym na ścisłej współpracy z biznesem. Dzięki temu, absolwenci tej poznańskiej uczelni dysponują nie tylko szeroką wiedzą teoretyczną, ale również tak pożądanymi przez pracodawców umiejętnościami praktycznymi oraz doświadczeniem, zdobywanym podczas licznych praktyk i staży w największych i najlepszych firmach logistycznych działających na polskim rynku. Menedżerowie tych firm stale współpracują zresztą z WSL, między innymi konsultując programy nauczania, a także prowadzą wiele zajęć ze studentami. Dużym doświadczeniem biznesowym dysponuje również kadra naukowo-dydaktyczna Wyższej Szkoły Logistyki, bo większość nauczycieli akademickich na co dzień współpracuje z firmami logistycznymi.

Warunki kształcenia w zawodach logistycznych są zresztą w Poznaniu wymienne. Poznań jest bowiem stolicą polskiej logistyki, bo to tutaj ma swoją siedzibę, należący do tzw. Sieci Łukasiewicza, Instytut Logistyki i Magazynowania, największa i najważniejsza instytucja badawczo-rozwojowa zajmująca się tą dziedziną wiedzy. Instytut jest zresztą współzałożycielem WSL, a jego kadra naukowa od lat prowadzi wiele zajęć ze studentami Wyższej Szkoły Logistyki. Studenci tej uczelni korzystają również z infrastruktury Instytutu, co oznacza między innymi dostęp do najnowocześniejszych

laboratoriów. W Poznaniu odbywają się także najważniejsze konferencje naukowe – w tym Polski Kongres Logistyczny – dotyczące logistyki, tu wydawane są również najważniejsze dla tego środowiska naukowego czasopisma.

## Najwyższe zarobki absolwentów WSL

Ze względu na swoje położenie geograficzne, Poznań i Wielkopolska jest także siedzibą bardzo wielu firm logistycznych – zarówno polskich, jak i lokalnych siedzib międzynarodowych koncernów logistycznych. To wreszcie w Wielkopolsce usytuowało się wiele rodzinnych firm logistycznych, z których znaczna część jest dzisiaj kierowanych przez absolwentów Wyższej Szkoły Logistycznej. Bo też absolwenci tej uczelni cieszą się ogromnym zainteresowaniem pracodawców. Dość powiedzieć, że według niezależnych badań zleconych przez Ministerstwo Szkolnictwa Wyższego i Nauki, ludzie z dyplomem WSL legitymują się w pierwszych latach po ukończeniu studiów najwyższymi zarobkami spośród absolwentów wszystkich poznańskich uczelni. Wyższymi niż absolwenci Politechniki Poznańskiej, Uniwersytetu Adama Mickiewicza, Uniwersytetu Medycznego i Uniwersytetu Przyrodniczego... Warto dodać, że według najnowszego raportu firmy Hays, średnie zarobki w branży logistycznej to 9 tys. zł brutto. Co więcej, absolwenci WSL nie muszą ścierać z innymi, aby po odebraniu dyplomu znaleźć sobie pracę. Z badań wynika, że średnio absolwent Wyższej Szkoły Logistyki potrzebował zaledwie jednego miesiąca, aby znaleźć zatrudnienie na etacie. W wypadku ich kolegów z innych uczelni ten wskaźnik wynosił wiele miesięcy, a czasem sięgał nawet roku.

– Biznes szuka pracowników, ale kandydatom stawiane są konkretne wymagania. Oczekuje się od nich pewnego obycia w branży, znajomości najnowszych trendów i technologii. Pracodawcy kuszą naszych absolwentów nie tylko wysokimi pensjami, ale także różnymi benefitami, w tym opieką medyczną i pakietami sportowymi oraz możliwością stałego podnoszenia swoich kwalifikacji zawodowych – tłumaczy dr Mateusz Wiliński, dyrektor Biura Karier i Praktyk Zawodowych Wyższej Szkoły Logistyki.

## Logistyka po czasach zarazy

Oczywiście, pandemia zmieniła rynek pracy i dotyczy to również logistyki. Wszystko wskazuje jednak na to, że to

tylko krótkie wahnięcie, bo globalna gospodarka bez logistyki po prostu nie może się obyć. Specjaliści są zdania, że jej znaczenie w najbliższych latach jeszcze wzrośnie.

– Moim zdaniem łańcuchy bezpośrednie, będą ewaluowały do pośrednich, przynajmniej dwuszczeblowych. Ze względów bezpieczeństwa dostaw przedsiębiorstwa będą wymagały tworzenia zapasów na terenie własnego kontynentu/makroregionu (Europy, czy Ameryki), aby ich dostępność operacyjna była nie dłuższa niż 24 godziny, tak aby materiały/towary można było sprowadzić w krótszym czasie, w sposób całkowicie sterowalny i bezpieczny. To znacząco ograniczy, a czasami wyeliminuje ryzyko dostępności materiałów oraz towarów handlowych, zwiększając płynność i niezawodność produkcji i sprzedaży oraz wiarygodność w biznesie. Dwuszczeblowa organizacja dostaw może rozwinąć większy zakres współpracy w Europie, bo tworzenie centrów dystrybucji, alokacji zapasów i procesów składowania może się okazać zbyt kosztowne dla jednego przedsiębiorstwa. To może być kolejny impuls dla rozwoju centrów logistycznych i organizacji sieci „dry ports” wokół portów morskich. To będzie oznaczało również tworzenie, czy raczej rozwój konsorcjów zakupowych i zaopatrzeniowych. Mieliśmy z tym do czynienia już wcześniej, ale doświadczenia pandemii mogą zwiększyć zainteresowanie dla takich modeli biznesowych, przyspieszyć i wzmocnić ich rozwój. W takiej sytuacji transport globalny i dostawy na duże odległości oraz przeładunki będą się oczywiście nadal odbywały według dotychczasowych reguł globalnego handlu, ale będą one miały znacznie mniejszy wpływ na to, co dzieje się po stronie popytu i zużycia, a odbiorcy i rynki sprzedaży wydłużą okres pokrycia potrzeb – prognozuje profesor Bogusław Śliwczyński, kierownik Katedry Controllingu i Systemów Informatycznych Wyższej Szkoły Logistyki i przewodniczący Rady Portfela Projektów Instytutu Logistyki i Magazynowania.

Andrzej Matuszewski



WYŻSZA SZKOŁA  
LOGISTYKI

PIERWSZA  
W POLSCE  
UCZELNIA  
LOGISTYCZNA

# Sytuacja gospodarcza w okresie pandemii

**KOMENTARZ** Tempo wzrostu branży już od kilku lat utrzymuje się na bardzo wysokim poziomie, zdecydowanie przekraczając tempo wzrostu PKB. Oznacza to, że perspektywy mimo tegorocznej pandemii są dobre



HALINA BRDULAK

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

Epidemia koronawirusa i związane z nią ograniczenia, podejmowane przez poszczególne kraje, znalazły negatywne odzwierciedlenie w całej gospodarce. W przypadku krajów Unii Europejskiej nastąpił w I kw. 2020 r. spadek PKB o 3,5 proc. w stosunku do tego samego okresu w 2019 r. (dane Eurostatu).

W wyniku przerwania się dotychczasowych łańcuchów dostaw, w szczególności importu towarów z Chin, a także spadku popytu na artykuły zarówno trwałego użytku, jak też szybko rotujące, pojawiła się konieczność szukania alternatywnych rozwiązań. Przykładowo w Niemczech, u największego partnera handlowego Polski, nadal utrzymuje się wysoki popyt na artykuły rolno-spożywcze. W marcu 2020 r. sprzedaż tych produktów w sieciach detalicznych była wyższa o prawie 9 proc. r/t. Nadal jest wysokie zainteresowanie polskimi meblami, choć znacząca część handlu przeniosła się do internetu. Wśród towarów eksportowanych do Niemiec z Polski można wymienić też sprzęt elektryczny, maszyny, żywność, wyroby gumowe i plastikowe, elektronikę i chemię gospodarczą. W maju 2020 r. transport towarów przez granicę polsko-niemiecką odbywał się bez zakłóceń. Część niemieckich landów zdecydowała się także na wstrzymanie ograniczeń związanych z ruchem samochodów ciężarowych w niedzielę i święta. Lista towarów, których dotyczą nowe regulacje jest różna w zależności od landu, a także różny jest ich obowiązywanie. Mniejsza liczba zamówień oraz niedobór surowców spowodował ograniczenie pracy firm produkcyjnych w Niemczech. W związku z tym została wprowadzona możliwość skrócenia czasu pracy i obniżenie wynagrodzenia, finansowana przez państwo. Skorzystała z niej połowa niemieckich firm. Według szacunków instytutów ekonomicznych w Niemczech gospodarka krajowa może ulec zmniejszeniu o ponad 4 proc. przy wzroście bezrobocia do prawie 6 proc. Natomiast już w 2021 r. oczekuje się poprawy sytuacji, przy założeniu rewitalizacji w drugiej połowie 2020 r.

Jeszcze w marcu kryzys wywołany pandemią koronawirusa nie miał dużego odzwierciedlenia na rynku pracy w Unii Europejskiej. Wskaźniki bezrobocia

utrzymywały się na podobnym poziomie jak w lutym – 6,6 proc. Jednak kwiecień przyniósł zdecydowane pogorszenie się sytuacji, zarówno na rynku pracy, jak i w gospodarce. Dotyczyło to przede wszystkim małych i średnich przedsiębiorstw, które ucierpiały najbardziej, a ponad jedna trzecia firm w Polsce miała problemy związane z utratą płynności finansowej lub też jej ograniczeniem. Łączna pomoc publiczna udzielona przez państwa członkowskie przedsiębiorstwom, aby uchronić je przed turbulencjami związanymi z pandemią, sięgnęła na koniec kwietnia 2020 r. 1,8 bln euro. Procentowy udział poszczególnych krajów w tej kwocie był jednak bardzo zróżnicowany, w dużej mierze uzależniony od kondycji gospodarki. Największego wsparcia udzieliły Niemcy (55 proc. ww. kwoty, 1/4 PKB Niemiec), Francja (20 proc.) i Włochy (10 proc.). Udział Polski w powyższej kwocie to ok. 2 proc. (48 mld euro z tendencją wzrostową), co stanowi ok. 15 proc. polskiego PKB (z uwzględnieniem środków z Unii Europejskiej). Generalnie skala wsparcia jest dużo większa w przypadku krajów zachodnich niż środkowoeuropejskich i częściowo uzależniona od wielkości gospodarek. I tak przykładowo Niemcy, Wielka Brytania, Francja i Włochy wypracowały 62 proc. PKB UE (dane Eurostatu za 2019 r.), natomiast łączne wsparcie udzielone przez te kraje dla swoich gospodarek to 90 proc. całej pomocy publicznej. Tak zróżnicowany poziom wsparcia może prowadzić do pogłębienia się różnic między krajami tzw. starej i nowej UE. Pewnego rodzaju szansą na uniknięcie powyższego scenariusza jest stworzony Fundusz Naprawy oraz wieloletni budżet europejski, który jest wypracowywany przez Komisję Europejską. Na inwestycje publiczne ma być przeznaczone łącznie 1 bln euro, pod warunkiem uzyskania zgody przez najbardziej zamożne kraje. Kluczowe dla utworzenia funduszu jest bowiem zwiększenie składek płacowych przez te kraje do wspólnego budżetu i większej solidarności w strefie euro.

Skutki zamrożenia gospodarki, a także ogłoszony lockdown będą oddziaływały na rynek pracy w długim okresie w sposób znaczący, choć trudny do ostatecznego przewidzenia. W najbliższym czasie w Polsce zakłada się spadek dynamiki konsumpcji w II kw. 2020 r. o ok. 20 proc. Bieżący wskaźnik koniunktury konsumpcyjnej obniżył się w kwietniu do najniższego poziomu od marca 2004 r., a wyprzedzający wskaźnik koniunktury konsumpcyjnej spadł do najniższego poziomu w historii.

Głównym czynnikiem oddziałującym na spadek sprzedaży detalicznej w marcu było zamknięcie szkół i galerii handlowych w połowie marca. Było to spowodowane restrykcjami rządowymi związanymi z ograniczeniem rozprzestrzeniania się epidemii COVID-19. W efekcie nastąpiło w szybkim tempie załamanie sprzedaży w większości kategorii – oprócz leków, środków czystości, sprzętu medycznego. Dodatkowym czynnikiem ograniczającym efekty spadku było tworzenie zapasów. Większość firm dość szybko przeniosła swoją sprzedaż do internetu, próbując w ten sposób częściowo ograniczyć straty związane z niemożliwością sprzedaży w tradycyjnych kanałach.

W kwietniu powyższe czynniki już nie oddziaływały i sprzedaż detaliczna była niższa o prawie 23 proc. w stosunku do kwietnia 2019 r. W stosunku do marca nastąpił spadek sprzedaży o ponad 12 proc., a w ujęciu styczeń-kwiecień 2020 r. sprzedaż zmalała o prawie 6 proc. (w 2019 r. zanotowano wzrost o 6,5 proc.). Wskaźnik PMI dla Polski (31,9) był w kwietniu niższy niż dla strefy euro (33,6 pkt) i Wielkiej Brytanii (32,9). Podobny poziom wskaźnika zanotowały Włochy (31,1), w Niemczech wyniósł 34,5 pkt. Ponad 55 proc. wagi wskaźnika stanowią odczyty wskaźników produkcji i nowych zamówień. Oba te indeksy były w kwietniu na rekordowo niskim poziomie. Wskaźnik nowych zamówień był na poziomie 17,1 (o 29 pkt mniej w stosunku do lutego 2020 r.). Podobna sytuacja miała miejsce w przypadku wskaźnika produkcji, ponieważ wiele fabryk zawiesiło działalność w czasie kwarantanny. Pozostałe subindeksy (zatrudnienie i zapasy pozycji zakupionych) również miały negatywny wpływ na wartość głównego indeksu. Liczba nowych miejsc pracy obniżyła się, a stany magazynowe spadały najszybciej od maja 2009 r. W maju 2020 r. sytuacja uległa nieznacznej poprawie i wskaźnik wzrósł do 40,6 pkt, jednak wszystkie subindeksy były na bardzo niskim poziomie. Należy pamiętać, że wartość wskaźnika poniżej 50 pkt świadczy o pesymizmie menedżerów logistyki odnośnie do perspektyw gospodarczych.

Według prognoz Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD), opublikowanych w maju 2020 r. w Polsce może nastąpić spadek PKB w bieżącym roku o 7,4 proc. (scenariusz optymistyczny) do 9,5 proc. (scenariusz pesymistyczny, zakładający drugą falę epidemii). Mniejsze spadki prognozowane są natomiast w Niemczech (-6,6 proc.), Austrii (-6,2 proc.), Szwecji (-6,7 proc.),

Norwegii (-6 proc.), natomiast zdecydowanie wyższe we Francji i Włoszech (ponad 11 proc. przy jednej fali epidemii).

## Trendy dla branży

Powyższe dane wskazują na dość niepewne scenariusze dotyczące przyszłości. Próba zrozumienia zmian w oparciu o tradycyjne metody analizy w obecnej sytuacji jest niemożliwa. Konieczne jest zaangażowanie nowych technologii, a przede wszystkim wielkich zbiorów danych (Big Data) oraz sztucznej inteligencji do wyciągania wniosków dotyczących zarówno sytuacji obecnej, jak i przyszłej. Pomocne mogą być w tym przypadku sieci neuronowe. Natomiast zdaniem autorki widoczne są już obecnie sygnały dotyczące przyszłych trendów w zakresie struktury łańcuchów logistycznych, które są odpowiedzią na niespodziewane zdarzenia, do których doszło w 2020 r.:

- skracanie łańcuchów dostaw wobec trudności związanych z pozyskaniem towarów z krajów o niskich kosztach produkcji oraz czasowym zamykaniem granic niektórych krajów; wzrost znaczenia regionalnych rynków zakupów i zbytu,
- tworzenie alternatywnych rozwiązań w przypadku pozyskiwania surowców (półproduktów) do produkcji, co oznacza większą dywersyfikację źródeł zaopatrzenia (mimo zwiększonych kosztów związanych z koniecznością administracji kilku dostawców),
- dynamiczne przenoszenie sprzedaży do kanału internetowego,
- transformacja cyfrowa skutkująca zmianą modeli biznesowych prowadzonej działalności oraz zmianą strategii działania, automatyzacja i robotyzacja procesów.

W efekcie, jeśli powyższe zmiany doprowadzą do stworzenia nowej przestrzeni gospodarczej, może nastąpić zmiana kierunków potoków towarowych w stosunku do czasu sprzed pandemii, co również może skutkować zmianą światowych centrów gospodarki.

## Cel i metodologia rankingu TSL

Ranking TSL powstał w odpowiedzi na zapotrzebowanie branży. Daje możliwość porównania się z innymi firmami, działającymi na rynku, pomaga w zorientowaniu się, jakie działania podejmowane są przez przedsiębiorstwa w celu poprawy swojej pozycji konkurencyjnej na rynku. Stanowi również źródło informacji dla klientów, dostawców, a także innych podmiotów biorących udział w transakcjach handlowych. Jest też jednym ze źródeł wiedzy dla potencjalnych pracowników. Wykorzystywany jest również do analizy za granicą przez polskie placówki pełniące funkcje biur handlowych. Właśnie do nich często zwracają się przedsiębiorstwa z danego kraju poszukujące informacji

o potencjalnych partnerach w Polsce.

Ranking został zapoczątkowany 25 lat temu i od tego czasu ukazuje się w cyklu rocznym, początkowo we współpracy z „Rzeczpospolitą”, a obecnie z „Dziennikiem Gazeta Prawna”. W ciągu tych 25 lat ankiet, nad którą sprawują merytoryczną pieczę, ewaluowała w odpowiedzi na zmiany zachodzące na rynku. Pojawiły się nowe obszary, związane przede wszystkim z handlem internetowym i zrównoważonym rozwojem. Od kilkunastu lat publikowany jest również barometr optyczny, a także zbierane są informacje dotyczące perspektyw rozwoju branży.

Transformacja cyfrowa spowodowała również, że ankietę przeniosła się do internetu i zwyczajowo jest dostępna co roku od końca marca przez miesiąc dla wszystkich firm z branży TSL, które zgłoszą akces do rankingu. Udział w rankingu jest bezpłatny, ale żeby się zakwalifikować należy spełnić co najmniej dwa warunki – podać wartość przychodów z całej działalności oraz z działalności TSL, przy czym przychód z działalności TSL musi stanowić co najmniej 51 proc. całości przychodów. Takie obostrzenia zostały wprowadzone ze względu na chęć pokazania się firm, które w niewielkim stopniu skupiały się w swojej działalności na transporcie, spedycji i logistyce, jednak uznawały, że udział w rankingu jest dobrą okazją do bezpłatnej promocji.

Obecnie udział w rankingu bierze ok. 60 podmiotów. Są to zarówno największe przedsiębiorstwa działające na rynku, jak i małe i średnie firmy.

Oprócz rankingu głównego, tworzonego na podstawie wartości przychodów z działalności TSL uzyskane przez podmiot zarejestrowany w Polsce, sporządzany jest jeszcze ranking według dynamiki przychodów, szczególnie przeznaczony dla firm małych i średnich, w których nieco łatwiej jest uzyskać wysoką dynamikę przychodów niż w przypadku firm dużych. Dodatkowo występują jeszcze najczęściej, w kategorii: transportu, spedycji drogowej, spedycji morskiej/oceanicznej, usług logistycznych. Liczba kategorii nie jest stała i zależy od liczby firm, które zgłosiły główny obszar działania, skąd pochodzi największa część przychodów. Przykładowo mogą to być też takie kategorie jak usługi kurierskie czy magazynowe. Co najmniej trzy firmy powinny zgłosić określony obszar usług, aby została utworzona dodatkowa kategoria. Powyższe podejście zostało wypracowane we współpracy z firmami biorącymi udział w rankingu.

Zgłoszone przez firmy informacje są przesyłane drogą elektroniczną do firmy badawczej. Wysła się do niej również skan ankiety z podpisem osób decyzyjnych z danej firmy, które biorą odpowiedzialność za

wiarygodność podawanych informacji.

Dla wszystkich przedsiębiorstw jest to okazja do zaprezentowania się, pokazania się też swoim klientom i dostawcom. Przez przejrzystość informacji stanowi coraz większą wartość na rynku i jest doceniana przez wszystkie firmy. Warto dodać, że ranking cieszy się bardzo dobrą opinią na rynku, zarówno ze względu na jasne kryteria, brak opłat, merytoryczny nadzór.

Przeprowadzenie powyższych badań, niezbędnych do publikacji rankingu, byłoby niemożliwe bez udziału innych osób. Firma Clue z Katarzyną Furman na czele dba o jakość zbieranych danych, ale również dzięki stałemu dialogowi inspirowane autorkę rankingu do jego zmian i doskonalenia. Zespół DGP nieustannie rozwija projekt – rankingowi towarzyszy panel ekspertów, którzy dyskutują o trendach w branży jeszcze przed ukazaniem się wyników. Na gali mają szansę spotkać się konkurenci i również podyskutować o zmianach zachodzących na rynku, a także zbudować relacje, dzięki którym w niektórych obszarach mogą zrobić coś wspólnie dla klienta. Kapitał społeczny, który tworzy się w czasie spotkań, stanowi dobrą podstawę do dalszego rozwoju.

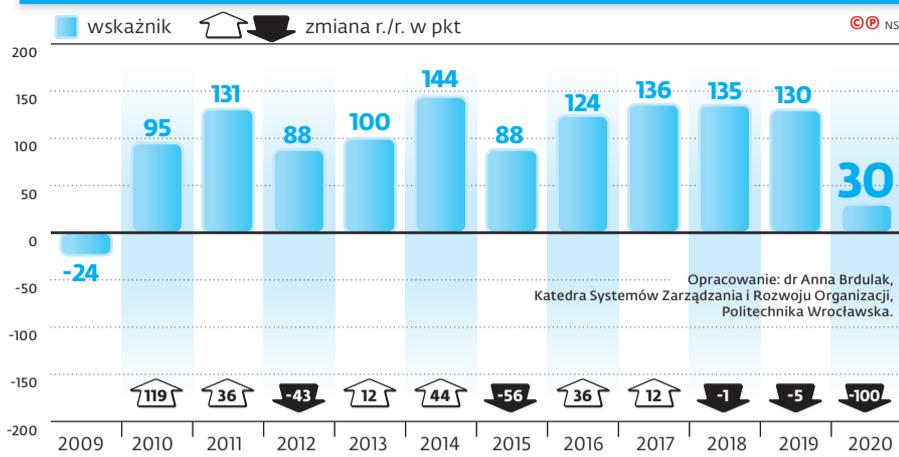
## Analizy wyników finansowych

W tegorocznym rankingu wzięło udział 60 firm. Dynamika wzrostu przychodów liczona stosunkiem wartości przychodów z działalności TSL wszystkich firm z 2019 r. do 2018 r. wyniosła 11,8 proc. Tak więc tempo wzrostu już od kilku lat utrzymuje się na bardzo wysokim poziomie – zdecydowanie przekraczając tempo wzrostu PKB. Analizowane przedsiębiorstwa zatrudniają ponad 50 tys. pracowników. Oznacza to również, że perspektywy rozwoju branży nadal, mimo tegorocznej pandemii, są dobre. Średni wskaźnik rentowności dla 47 firm, które podały swoje wyniki w tej kategorii, wyniósł 3,2 proc. (w 2018 r. było to 3,8 proc.). W efekcie rentowność brutto na jednego pracownika zmalała o ponad 2 tys. zł – z poziomu 15,8 tys. do 13,5 tys. zł. Wydatki na systemy IT, liczone jako procent od wielkości przychodów z TSL, osiągnęły poziom prawie 1,5 proc. (minimalny wzrost o 0,02 pkt proc. w stosunku do 2018 r.).

Pierwsza firma w rankingu zbliżyła się już z wartością przychodów do 3 mld zł. Top 10 stanowią globalni operatorzy logistyczni, z wyjątkiem jednej polskiej firmy. Już sześć firm przekroczyło wartość 1 mld zł, a dwie 2 mld zł (w poprzednim rankingu cztery firmy osiągnęły przychody powyżej 1 mld zł). Udział przychodów pierwszej dziesiątki w całości przychodów stanowi ponad 56 proc. Tempo wzrostu przychodów z działalności TSL w pierwszej dziesiątce było o 1 pkt proc. wyższe niż średnie tempo dla wszystkich firm i wyniosło 12,8 proc. Natomiast tempo wzrostu za-

# i. Zmiany architektury łańcucha dostaw

Wskaźnik optymizmu branży TSL w Polsce w latach 2009–2020



trudnienia było niższe niż średnia (16,4 proc.). Ze względu na zbyt małą liczebność próby (3 z 10) nie można ocenić poziomu rentowności. W przypadku wydatków na systemy IT – były one niższe niż średnia dla wszystkich firm (poniżej 2 proc.). Może to oznaczać, że analizowane przedsiębiorstwa już wcześniej zdecydowały się na inwestycję w cyfryzację.

Firmy z udziałem kapitału zagranicznego i z kapitałem mieszanym stanowią połowę wszystkich podmiotów biorących udział w rankingu. Najczęściej są to firmy z kapitałem niemieckim, francuskim i holenderskim. Ponad

jedna trzecia firm rozpoczęła działalność już po wejściu Polski do Unii Europejskiej. Natomiast w pierwszej dekadzie aż osiem firm zarejestrowało swoją działalność w Polsce w latach 90. XX w.

Coraz większe znaczenie w preferencjach klientów stanowi przejrzystość informacji przekazywanych w mediach i na bezpośrednim spotkaniach, a także na stronie internetowej. Nowe pokolenie Z, które wchodzi na rynek i zdobywa pierwsze szlify menedżerskie, ceni autentyczność, która jest powiązana z wiarygodnością. Dlatego też ujawnienie peł-

nych danych finansowych stanowi element budowania takiej wiarygodności. W obecnym rankingu 47 firm podało również wartość zysku.

Podobnie jak w poprzednim rankingu, główne źródło przychodów stanowi transport i spedycja drogową (po 18 firm), w dalszej kolejności – usługi logistyczne (11 firm) i spedycja morska/oceaniczna (7 firm). Wśród innej działalności pojawiają się również usługi magazynowe, celne, spedycja lotnicza, konsolidacja ładunku i usługi kurierskie. Warto pamiętać, że główna działalność oznacza, iż gros przychodów po-

chodzi właśnie z tego wskaźnika przez firmę obszaru. W zdecydowanej większości przypadków firmy te oferują całą paletę usług TSL.

W 2019 r. największą dynamiką przychodów wykazały się firmy transportu drogowego – ponad 18 proc., gdy w usługach logistycznych tempo wyniosło prawie 9 proc., a w spedycji drogowej 12 proc. Spedycja morska/oceaniczna zanotowała wzrost w wysokości 6 proc. W każdej z analizowanych grup odnotowano jednak spadek poziomu rentowności, najmniejszy w przypadku spedycji drogowej, a w dalszej kolejności – spedycji morskiej/oceanicznej. Powyższe wskaźniki mogą świadczyć o zmieniającym się układzie w gospodarce, co również prowadzi do dodatkowych przemysłów na temat własnych strategii działania i modelu biznesu.

Tempo wzrostu przychodów w podziale na firmy polskie oraz z kapitałem zagranicznym/mieszanym było mocno zróżnicowane. W przypadku polskich firm wyniosło 7,2 proc., a w zagranicznych/mieszanych – ponad 14 proc. Na tak znaczącą różnicę wpływa przede wszystkim dynamika jednej firmy z kapitałem zagranicznym, która zajęła

pierwsze miejsce w rankingu ze względu na dynamikę przychodów, ale także znalazła się w pierwszej dekadzie głównego zestawienia. Natomiast polskie firmy zanotowały wyższy poziom rentowności (3,4 proc.) w stosunku do drugiej grupy (2,9 proc.), choć spadek w przypadku firm zagranicznych/mieszanych był mniejszy niż w przypadku polskich firm.

Zasięg działalności analizowanych przedsiębiorstw to w 31 przypadkach Europa, a w pozostałych – świat. Prawie połowa firm (27) działa w kanale internetowym, oferując w większości usługi B2B, a w części również B2C i w siedmiu przypadkach oba rodzaje usług. Należy się spodziewać, że w kolejnym roku liczba ta zdecydowanie wzrośnie.

Zmniejszyła się natomiast w stosunku do poprzedniego okresu liczba firm, które przygotowują raport społeczny – do 21 (2018 r. było ich 23), z czego tylko 12 firm udostępniła go publicznie (16 w 2018 r.).

## Szanse i zagrożenia

Analizując szanse i zagrożenia w cyklu dwuletnim, które zgłaszali w tym roku menedżerowie firm, można zauważyć, jak bardzo pandemia COVID-19 zmieniła percepcję

odnośnie do przyszłości. Oba przed przedłużającym się kryzysem, utratą płynności finansowej nie tylko w stosunku do własnych firm, ale również wobec dostawców i klientów, niestabilność polityczna, zamykanie się granic i nasilający się protekcyjnizm – to główne wyzwania, które według menedżerów stoją przed branżą. Coraz częściej pojawia się zarówno po stronie szans, jak i zagrożeń wizja konsolidacji branży. Niepokój budzi nadal pakiet mobilności i jego ewentualne wdrożenie przez Unię Europejską. W kontekście coraz silniejszego wpływu ekologii na funkcjonowanie firm zgłaszana jest możliwość zmiany udziału poszczególnych gałęzi transportu w przewozie towarów – zmniejszenie roli przewozów drogowych na rzecz przewozów kolejowych i intermodalnych, choć obecnie ich udział w całości przewozów nadal jest niewielki.

Powyższe niepokoje znalazły odzwierciedlenie w tegorocznym barometrze optymizmu. Zanotowano spadek do poziomu +30 (ze 130 pkt). Warto jednak zauważyć, że poziom ten jest nadal wyższy niż w 2009 r. (-24 pkt) określonym jako kryzysowy. Zostało to zobrazowane na infografice.

## SUBIEKTYWNIE

# NIEWYKORZYSTANY POTENCJAŁ NA WSCHODZIE



**Chiny to szansa na odrobienie strat w Europie, spowodowanych epidemią koronawirusa, ale też wdrożeniem Pakietu Mobilności – uważa Maciej Wroński, prezes Związku Pracodawców „Transport i Logistyka Polska”**

**Jak w tej chwili wygląda sytuacja w transporcie?**

Epidemia spotęgowała procesy, które rysowały się na horyzoncie już od 2019 roku. Myślę o słabnącym popycie na usługi transportowe w związku ze spowolnieniem gospodarczym w Europie. Podczas epidemii spowolnienie zamieniło się w załamanie rynku. Przykładem jest branża motoryzacyjna. Wstrzymanie produkcji i sprzedaż samochodów spowodowało spadek obrotów przewoźników związanych z tym rynkiem niemal do zera. Dziś gospodarka powoli rusza, niemniej osiągnięcie poziomu sprzed pandemii zajmie nam wiele lat. A to oznacza, że przewaga podaży usług transportowych nad popytem i związane z tym negatywne zjawiska rynkowe będą miały charakter długookresowy. Dlatego trzeba się zastanowić, co z tym zrobić. W grę wchodzi dwa rozwiązania. Pierwsze polega na zwiększeniu popytu przez pozyskiwanie nowych rynków. Drugie to zmniejszenie potencjału branży przez ograniczenie liczby pojazdów i pracowników, dostosowując podaż usług do realiów rynkowych. Jest to jednak bilet w jed-

ną stronę, gdyż zlikwidowanych miejsc pracy nie da się później łatwo odbudować.

**Tylko gdzie szukać nowych klientów i zleceń?**

Europa Zachodnia nie odbuduje swojej gospodarki zbyt szybko. Do tego z początkiem 2022 r. zaczną obowiązywać przepisy Pakietu Mobilności, które utrudnią wykonywanie części operacji transportowych. Myślę tu o przewozach cross-trade i o kabotażu, stanowiących ponad 35 proc. polskiej pracy przewozowej. Zagrożeniem jest też New Green Deal przewidujący redukcję transportu drogowego na rzecz kolei. Dlatego nie wiążałbym z tym rynkiem nadziei na zwiększenie pracy przewozowej pozwalające wykorzystać obecny potencjał naszej branży. Nowych rynków nie znajdziemy także w państwach byłego Związku Radzieckiego. Tamtejsze firmy oferują swoje usługi dużo taniej, bo nie muszą spełniać wielu norm unijnych. Ponadto rynek w tych państwach jest dosyć płytki. Ich potencjał gospodarczy jest oparty o gospodarkę surowcową a nie o rozwój przemysłu i usług. Można natomiast przywrócić się Turcji i Iranowi. To duże państwa o wzrastającym rynku, ale niestabilnej sytuacji politycznej. Dlatego myślę, że warto zastanowić się nad rynkiem chińskim. Dostawy z Chin do Europy odbywają się drogą morską, lotniczą, a ostatnio też kolejową. Wydaje się, że jest tu miejsce na przewozy drogowo, szczególnie że koszty przejazdu w krajach tranzytowych są niższe niż w Europie. Takie operacje mogą być opłacalne z gospodarczego punktu widzenia. Są tu jednak potencjalne zagrożenia. W prognozach gospodarczych wspomina się o skracaniu łańcucha dostaw. A to oznacza, że część produkcji ulokowanej teraz w Azji zostanie przeniesiona do Europy, w tym do Polski. Jeśli do tego dojdzie, to będzie to dobre dla polskich przewoźników. Będą rozwijać produkowany w naszym kraju towar po całej Europie. Wtedy rynek chiński nie byłby nam tak potrzebny. Importerzy i producenci mogą jednak pozostać przy dostawach z Chin, bo pomimo ryzyka będą one po prostu dużo tańsze.

**Czy ten rynek jest dla nas dostępny?**

Warunkiem wejścia jest zawarcie umowy między Polską a Chinami w sprawie przewozów drogowych. Przy dobrze skonstruowanej umowie obie strony znajdą się w sytuacji „win-win”. Jeżeli umowa przypisze do każdej kategorii przewozów odrębne zezwolenia, to potencjalne ryzyko ewentualnej nierównowagi w dwustronnych relacjach będzie znikome. Ponieważ Polska jest bramą

do UE, Chińczycy mogą być zainteresowani przejazdami tranzytowymi przez nasze terytorium. Z kolei nasi przewoźnicy mogą być zainteresowani przewozami z Chin do krajów trzecich. Myślę, że w interesie Polski, Unii i Chin leży dywersyfikacja szlaków wymiany towarowej. Jedynym oponentem mogą być Stany Zjednoczone, których położenie i morski potencjał powoduje naturalną chęć blokowania takich inicjatyw.

**Czy zdobycie nowych rynków wystarczy, by polski sektor transportowy stanął na nogi?**

Trzeba dążyć do uporządkowania rynku. Od lat wiele firm nie spełnia wymagań określonych unijnymi przepisami, szczególnie w zakresie zdolności finansowej, bazy eksploatacyjnej i kompetencji. Dopóki była dobra koniunktura, nie odczuwaliśmy zbyt wielu negatywnych konsekwencji, dziś działa to na niekorzyść całej branży. Aby przetrwać kolejne miesiące i nie utracić płynności, część nieposiadających wymaganej zdolności finansowej przewoźników zgadza się na stawki uniemożliwiające konkurencję firmom działającym zgodnie z prawem i rachunkiem ekonomicznym. Prowadzi to do patologii, bo w ucziwi przewoźnicy będą musieli albo zlikwidować firmę, albo zacząć postępować wbrew obowiązującym przepisom, by zmniejszyć koszty. Na rynku obserwujemy także działania wykorzystujące luki prawne w celu uzyskania nie do końca uczciwej przewagi konkurencyjnej, np. przeróbki układów zasilania używanych pojazdów. Pozwalają one na uzyskanie wpisu w dowodzie rejestracyjnym, który uprawnia do ekologicznych zwolnień w opłatach za korzystanie z dróg. Oczywiście taki pojazd pod względem emisji nie spełnia kryteriów wymaganych od nowych pojazdów zasilanych napędem alternatywnym. Dlatego Transport i Logistyka Polska coraz mocniej apeluje do władz o uporządkowanie rynku i skuteczną walkę z nieuczciwą konkurencją. Należy wyeliminować z obrotu prawnego fikcyjne dokumenty potwierdzające spełnianie przez przewoźnika wymagań w zakresie zdolności finansowej oraz posiadania bazy eksploatacyjnej. Chcemy uporządkowania przepisów dotyczących montażu instalacji gazowych. Czas też na znacznie bardziej aktywne niż dotychczas zwalczanie naruszeń związanych z czasem prowadzenia pojazdu takich jak fałszowanie zapisów tachografów lub jazda kierowcy na dwie karty. Być może panaceum na te ostatnie naruszenia byłoby zatrzymywanie kierowcom praw jazdy na 1–6 miesięcy.

# Epidemia to test odporności i

**DEBATA** Branża w Polsce dobrze poradziła sobie z wyzwaniami, jakie postawiła przed gospodarką pandemia. Przynajmniej tymi bieżącymi, bo przed nią konieczność dostosowania się do zmian, jakie na rynku nastąpią w dłuższej perspektywie

**Na ile koronawirus zmienił sposób prowadzenia działalności firm?**

**Halina Brdulak:** Na platformie Tradeshift, służącej do zarządzania łańcuchem dostaw, widać było ogromne zmiany w handlu światowym. W Chinach od połowy lutego odnotowano 56-proc. spadek w transakcjach. Do Europy przyszedł z opóźnieniem i na początku wynosił 26 proc., po czym w kolejnym miesiącu uległ nasileniu. Mniejszy przepływ towarów to jednak niejedyna konsekwencja koronawirusa. Inną są problemy w rozliczaniu faktur. Termin płatności zaczął się bowiem wydłużać. Dotyczy to zwłaszcza faktur za usługi realizowane w okresie pandemii. Zobowiązania zawarte i realizowane przed jej wybuchem były bowiem opłacane na czas. W tej chwili mamy do czynienia z odmrażaniem gospodarek na świecie. Można zauważyć, że podaż, ale i popyt nie wracają do poziomu sprzed koronawirusa. Pytanie, jak długa taka sytuacja się utrzyma. Widać też, że część firm, mowa zwłaszcza o tych dużych działających na rynku TSL, zdecydowała się wesprzeć, w tym trudnym czasie, swoich dostawców finansowo, płacąc im wcześniej.

**Grzegorz Lichocik:** Logistyka podąża za zmianami zachodzącymi w gospodarce. Zatem jej zahamowanie przełożyło się na spadek obsługiwanych wolumenów również przez naszą branżę. Do tego doszły restrykcje wprowadzone w pierwszym tygodniu pandemii. Myślę przede wszystkim o zamknięciu granic, co z kolei wywołało chaos organizacyjny na rynku. Początkowo nie było wiadomo, czy i jak można przejeżdżać przez Polskę, która jest przecież krajem tranzytowym. To spowodowało zakłócenia w transporcie, bo samochody utknęły w kolejkach przy przekraczaniu granic. Do tego doszła niepewność związana z tym, czy kierowców powracających z zagranicy poddawać kwarantannie. Na szczęście dla naszej gospodarki nie było to konieczne. W zasadzie zawirowania w ostatnich tygodniach przełożyły się na cały sektor, choć mówi się, że logistyka spożywcza nie poniosła aż tak dużych strat jak pozostała część biznesu, co może nie być do końca prawdą, bo w okresie lockdownu nie działały nie tylko hotele, lecz także gastronomia. Jedno jest pewne: firmy od razy podjęły starania, by epidemia wywarła jak najmniejszy wpływ na ich funkcjonowanie. A zagrożeniem był nie tylko spadek popytu. Istniało ryzyko, że działalność każdej firmy

zostanie wstrzymana, w sytuacji pojawienia się w niej przypadków koronawirusa. Na szczęście nas to ominęło. Ale od razu wprowadziliśmy zakaz przemieszczania się pracowników między oddziałami, noszenie maseczek i rękawic już w pierwszym tygodniu. Do tego 1/3 załogi przeszła na zdalną pracę, zostały wydzielone strefy i odseparowane miejsca do komunikowania się z kierowcami, wdrożone nowe procedury higieniczne i bezpieczeństwa. Zostały też przyspieszone procesy digitalizacyjne, by zminimalizować obieg papierowych dokumentów, a tym samym bezpośredni kontakt. Co do zakłóceń w przepływach finansowych to nie były one mocno zauważalne. Zdarzały się incydentalne przypadki nieopłacania faktur w terminie, ale szybko dochodziliśmy w tej sprawie z naszymi kontrahentami do porozumienia. Jeśli zaś chodzi o poddostawców, to zrobiliśmy wśród nich analizę, kto wymaga pomocy i wsparcia w związku z przestoje środków transportu, wykorzystywanych dotychczas głównie na liniach międzynarodowych. Te firmy postanowiliśmy wesprzeć finansowo, by mogły przetrwać ten trudny czas. Dziś już sytuacja wróciła do normy i sieć pracuje tak jak wcześniej, z uwzględnieniem obostrzeń sanitarnych.

**Tomasz Pyka:** Cieszymy się, że zapotrzebowanie na nasze usługi utrzymało się i mimo nieco niższego poziomu pozostawało przez cały czas stabilne. Duża w tym zasługa dywersyfikacji naszego portfela klientów. Dzięki temu np. spadki notowane w branży automotive zrównoważyliśmy w innych obszarach. Ostatnie tygodnie okazały się testem dla operatorów: po pierwsze – czy dobrze skonfigurowali swój portfel klientów, po drugie – czy właściwie wybierają nowe kierunki rozwoju. Inny aspekt to wyzwanie związane z home office. W naszej firmie szybko i skutecznie wdrożyliśmy tryb pracy zdalnej. Z tego rozwiązania korzysta prawie 900 pracowników DB Schenker, a także cały zespół liczący 240 osób w spółce DB Schenker Technology Center Warsaw, która w zaledwie 6 godzin od podjęcia decyzji była w stanie przestawić na pracę zdalną wszystkich zatrudnionych w warszawskiej lokalizacji. W związku ze zmianą modelu konieczne stało się dostosowanie systemu IT do nowej rzeczywistości. Było to wyzwaniem zwłaszcza w zakresie skomplikowanych operacji handlowych związanych m.in. z kontraktami handlowymi.

W sytuacjach kryzysowych jednym z wrażliwych tematów jest kwestia płatności. W ostatnich tygodniach sporo dużych giełdowych firm informowało o zawieszeniu wielomilionowych świadczeń pieniężnych. Na szczęście nie mierzyliśmy się z takimi wyzwaniami. Sprawdziły się wypracowane przez lata z naszymi partnerami relacje biznesowe, zaufanie i wiarygodność oraz stabilność firmy. Z uwagi na pandemię problem nieterminowych płatności dotknął jednak segment małych i średnich przedsiębiorstw. Zauważalny był też spadek wolumenu transakcji, choć trzeba zaznaczyć, że w tej części Europy nie był tak duży, jak we Francji, Włoszech czy w Wielkiej Brytanii, gdzie doszło wręcz do paraliżu komunikacyjnego. Mniejsze spadki m.in. w Polsce są zasługą dobrze funkcjonującej branży dóbr codziennego użytku – FMCG. Obserwujemy, że powoli znikają problemy, z którymi przyszło nam się zmierzyć. Teraz spodziewam się nowej rzeczywistości postcovidowej.

**Paweł Trębicki:** Kryzys spowodowany koronawirusem pokazał, które firmy działające w naszym sektorze, są faktycznie dobrze zorganizowane, mają wdrożone odpowiednie procedury bezpieczeństwa oraz dysponują portfelem silnych i lojalnych klientów. Uważam, że sytuacja Grupy Raben w tym aspekcie wygląda naprawdę dobrze. Jesteśmy dojrzałą organizacją, dobrze przygotowaną nawet do takich dużych i zupełnie niespodziewanych wyzwań. Ponadto solidne wyniki finansowe i wysoka płynność, odnotowane w poprzednim roku obrachunkowym zapewniają komfortową poduszkę bezpieczeństwa. Jeśli chodzi o wyzwania, to podzieliłbym je na krótko- i długoterminowe. W przypadku tych pierwszych uważam, że nasza organizacja doskonale zdała egzamin. Pomimo głębokiej reorganizacji działalności, związanej z koniecznością zapewnienia bezpieczeństwa we wszystkich wewnętrznych i zewnętrznych procesach, byliśmy w stanie świadczyć usługi bez jakichkolwiek zakłóceń operacyjnych i to na najwyższym poziomie jakości. Jest to w dużej mierze efekt inicjatyw wprowadzonych kilka lat wcześniej. W ramach planowania ciągłości działania (BCM – business continuity management) systematycznie i konsekwentnie weryfikujemy odporność naszej organizacji na różne zakłócenia, poddając wszystkie procesy okresowym testom. Dzięki temu sam powód zakłócenia był dla nas oczywiście zupeł-

nie nieprzewidywany, ale już reakcja odbyła się w dużej mierze w ustalonym sposobie i była po prostu skuteczna. Jesteśmy dumni, że nie było problemów operacyjnych, ale też że nikt z naszych pracowników nie został zakażony. Jeśli chodzi o perspektywę długoterminową, to ta dla każdej firmy jest pod dużym znakiem zapytania. Ekspertcy wypowiadają się wprawdzie chętnie, ale dość płynnie zmieniają zdanie. Ich głosy są też biegunowo podzielone. Myślę, że po prostu zakres zmian jest na tyle szeroki, iż nikt nie jest w stanie wiarygodnie określić, jak będzie wyglądało wychodzenie z kryzysu i jakie konkretne ze sobą skutki przyniesie. Taka niepewność jest szczególnie trudna dla przedsiębiorców. Niektórzy zakładają trwały spadek popytu i redukują zasoby, inni liczą na przejściowy i krótkotrwały charakter załamania, starając się przetrwać w zmienionej formie i zachowując pełną gotowość. Jeszcze inni uważają, że zmiany na rynku dotyczyć będą nie tylko wielkości popytu, ale też zachowań konsumentów. Podobnych zmian postaw spodziewają się wśród pracowników i partnerów biznesowych. My również rozważamy różne scenariusze i staramy się przygotować wariantowo do każdego z nich. Mam nadzieję, że profesjonalizm wypracowany przez lata pomoże nam podjąć mądre decyzje. Pomocą też z pewnością będzie dynamika działania Grupy Raben i głęboko zakorzeniona w naszych wartościach elastyczność i przedsiębiorczość.

**Halina Brdulak:** Wszystkich trapi perspektywa długoterminowa. Mam jednak wrażenie, że zająd zmiany w gospodarce, która z globalnej stanie się bardziej regionalna. Będzie to miało miejsce nie tylko pod kątem pozyskiwania surowców, ale też produkcji, co będzie prowadziło do skrócenia łańcuchów dostaw. Pojawia się jednak pytanie, czy to nie doprowadzi do wzrostu kosztów, bo usługi zaczną być oferowane z krajów, w których wszystko jest droższe. Ponadto obecna sytuacja może napędzić rozwój przemysłu 4.0, digitalizacji pewnych procesów, automatyzacji, co z kolei przełoży się pozytywnie na koszty. Pytanie więc, co nas w związku z tym czeka w przyszłości.

**Tadeusz Chmielewski:** Spodziewaliśmy się, że kiedyś nadejdzie spowolnienie. Mieliśmy świadomość, że wzrosty, które były widoczne na rynku przez ostatnie 11 lat, nie będą trwały wiecznie. Nikt jednak nie zdawał sobie sprawy z tego, że to koronawirus zatrzymał niemal cały świat na wiele tygodni. Obserwując dynamiczny rozwój pandemii w Azji, już w styczniu wdrożyliśmy w naszej firmie Plan Ciągłości Działania i reżim sanitarny. Naszym

zdaniem decyzje rządu w tej sprawie powinny zostać podjęte wcześniej i dzięki temu udałoby się zminimalizować negatywne konsekwencje koronawirusa. W 2019 r., przewidując nadchodzące spowolnienie gospodarcze, zabezpieczyliśmy się finansowo w trzech bankach. Rezerwy tej jednak nie tknęliśmy w dobie kryzysu. Radzimy sobie dobrze, a marzec był dla Rohlig Suus Logistics rekordowy. Kwiecień również skończył się powyżej prognoz. Jednak obawiamy się tego, co przyniesie przyszłość. Jesteśmy bowiem świadomi konsekwencji w dłuższej perspektywie, tego, co się wydarzyło. Spodziewamy się większej regionalizacji kosztem globalizacji, co wywoła wzrost cen komponentów, gotowych produktów i usług. Większym wyzwaniem jest jednak reakcja państwa i władz sanitarnych na przyszłą sytuację. W naszym odczuciu może być ona nieprzewidywalna. Dotychczas chcieliśmy mieć pewność, że nasza działalność będzie kontynuowana w razie ujawnienia zakażenia w firmie. To zagrożenie jednak minie. I pojawia się nowe – recesja. Pytanie, kogo dotknie w największym stopniu? I które obszary gospodarki?

**Sławomir Grzelczak:** Epidemia koronawirusa nie jest jeszcze widoczna w rejestrach dłużników, choć jej wpływ zaczyna być dostrzegalny w problemach kredytowych. Tylko w kwietniu, głównie z powodu opóźnionej spłaty kredytów o min. 30 dni, zaległości przedsiębiorstw wzrosły o 570 mln zł. Dla porównania wcześniej zmiany te wynosiły średnio ok. 200–300 mln zł miesięcznie. W przypadku transportu kwietniowy wzrost przeterminowanego zadłużenia przekroczył 41 mln zł. Przede wszystkim stało się to wśród mniejszych i średniej wielkości firm, z obrotami do 10 mln zł, które mają niestabilne grono odbiorców i słabszą siłę przetargową. Transport ze sporymi zaległościami w rozliczeniach z bankami i partnerami borykał się jeszcze przed wybuchem epidemii. Jego przeterminowane zadłużenie w minionym roku rosło prawie trzy razy szybciej niż we wszystkich sektorach, osiągnął ponad 1,9 mld zł, co pod względem wartości nieuregulowanych w terminie zobowiązań dało mu zwarte miejsce za handlem, przemysłem oraz budownictwem i pozwoliło wyprzedzić sektor obsługi rynku nieruchomości. Tym bardziej rodzą się obawy o sytuację branży w okresie spowolnienia gospodarczego. Szczególnie że kłopoty z terminowymi rozliczeniami to zwykle konsekwencja braku płatności od własnych zleciociodawców. A doświadczenia z poprzednich kryzysów są jednoznaczne: o ściąganiu należności jest trudniej, bo osłabione fir-

my ratują siebie, opóźniając przelewy, a na dodatek pojawiają się też naciągacze, którzy zamawiają towar czy usługi i z góry wiedzą, że nie zapłacą. Za chwilę idą zrobić to samo gdzie indziej, a gdy w końcu możliwości się wyczerpują, ogłaszają upadłość i zakładają kolejną firmę. Trudna sytuacja na rynku i niedostateczny popyt ułatwiają taką naganą praktykę. Dlatego ważne jest, by branża była solidarna i ostrzegała się nawzajem przed nieuczciwymi graczami, wpisując ich do rejestrów. Pozwoli to eliminować przedsięwzięcia i ochronić wielu przedsiębiorców przed kłopotami finansowymi.

**Czy wirus długoterminowo zmieni podejście firm do biznesu? Które rozwiązania wdrożone w ostatnich tygodniach zostaną na stałe, które odejść w zapomnienie, a jakich nowych należy oczekiwać?**

**Grzegorz Lichocik:** W kwietniu wpływy z podatków spadły o 10 mld zł w obec planowanych. Od początku roku natomiast wydatki wzrosły o 18 mld zł w stosunku do zakładanych, przy czym nie obejmuje to jeszcze całej pomocy udzielanej w związku z koronawirusem. Problemem może być też to, że w kwietniu od 160 tys. osób nie zostały odprowadzone składki do ZUS. To sugeruje, że o tyle może wzrosnąć bezrobocie w kraju. Jeśli tak, to może pojawić się kłopot z odmożeniem konsumpcji na rynku. A to z kolei może przełożyć się na kłopoty finansowe wielu firm, czyli spowodować wzrost nierzetelnych płatników. Myślę, że takie zjawisko może być widoczne już w okresie wakacji. Jest też ryzyko kolejnej fali epidemii, przez co proces powrotu do normalności znacząco może się przedłużyć, co nie pozostanie już bez wpływu na biznes. My jako firma mamy poduszki finansową, która pomoże nam przetrwać. Dlatego też realizujemy zaplanowane inwestycje, również tę największą w Strykowie. Powstaje pytanie, co będzie w przyszłości. Myślę, że firmy będą się zmieniać, będą dywersyfikować działalność, dostawców. Należy też oczekiwać nasilenia się wykorzystywania w działalności narzędzi informatycznych, automatyzacji, digitalizacji. Nastąpi większa akceptacja dokumentów w wersji elektronicznej, procesy administracyjne ulegną skróceniu. Porównałbym obecną sytuację do tej, która miała miejsce w Polsce w latach 80. Wtedy duża liczba zakładów strajkowała, co doprowadziło do lockdownu.

**Paweł Trębicki:** Wiele może się zadziać w gospodarce, bo wiele osób faktycznie, czasowo lub trwale, opuściło rynek pracy. To może również czasowo lub trwale wpłynąć na popyt. Jego poziom może nie być tak wysoki jak przed pandemią. Z pewnością można się też spodziewać ograniczenia

# profesjonalizmu firm



DR HAB. HALINA  
BRDULAK

profesor Szkoły Głównej Handlowej  
w Warszawie



TADEUSZ CHMIELEWSKI

prezes Rohlig SUUS Logistics



SŁAWOMIR GRZELCZAK

prezes Zarządu BIG InfoMonitor



DR INŻ. GRZEGORZ  
LICHOCIK

prezes zarządu Dachser w Polsce



TOMASZ PYKA

chief commercial officer, North&East  
Europe DB Schenker



PAWEŁ TRĘBICKI

dyrektor generalny Raben Transport  
Sp. z o.o. Grupa Raben

przez firmy skali planowanych inwestycji lub wręcz ich wstrzymaniu. W tym kontekście musimy przygotować się do nowej rzeczywistości, dostosowując organizację i podnosząc jej efektywność. Należy również obserwować zmiany w poszczególnych sektorach. W niektórych odnotowujemy wprawdzie głębokie spadki wolumenów, ale w innych imponujące wzrosty. Zmieniają się też kanały sprzedażowe. Obserwujemy na przykład duży wzrost sprzedaży internetowej oraz wzrost dostaw home delivery, czyli do indywidualnego odbiorcy. Dywersyfikacja portfela klientów oraz aktywność we właściwych kanałach sprzedażowych wydaje się więc kluczem do sukcesu. Zastanawiam się, jak na rozwój branży wpłyną będą inne trendy, jak chociażby zrównoważony rozwój czy też lokalny protekcjonizm wyrażany najdotkliwiej poprzez forsowanie unijnego pakietu mobilności. Mogą one zostać osłabione przez presję ekonomiczną przedsiębiorstw lub dodatkowo wzmocnione przez oczekiwania społeczne, lub potrzebę ochrony lokalnych rynków.

**Tadeusz Chmielewski:** Jeśli chodzi o nowe trendy na rynku, to jednym z nich z pewnością będzie dywersyfikacja usług. W ostatnim czasie w nią inwestowaliśmy. I choć dziś przewozy lotnicze cierpią, to zyskuje dystrybucja krajowa czy przewozy kolejowe. Szkoda tylko, że infrastruktura kolejowa jest tak słabo rozwinięta, zwłaszcza na wschodzie kraju. Nie wykorzystuje się w ten sposób pełnego potencjału tego środka transportu. Jednym z wiodących trendów, który na pewno zostanie z nami po pandemii, jest dalszy, jeszcze bardziej dynamiczny rozwój kanału e-commerce. O tej branży mówi się najczęściej w kontekście rynku B2C, natomiast będzie również rosło znaczenie handlu internetowego w relacjach

B2B. Klienci biznesowi chcą kupować online i jako operator logistyczny widzimy, jak szybko rozwija się ten segment rynku.

**Halina Brdulak:** Nie jestem przekonana, czy te 160 tys. osób, od których nie odprowadzono składek na ZUS, zasili grupę bezrobotnych. Wiele małych i średnich firm otrzymało rządowe wsparcie, które jest w dużej mierze umarzalne, jeśli przetrwają i po kryzysie nadal będą aktywne.

**A czy państwa firmy skorzystały już z rządowej pomocy? Czy może dopiero jest to w planach?**

**Grzegorz Lichocik:** Nasi koledzy za granicą wystąpili o wsparcie i je otrzymali. Nasza firma w Polsce nie będzie ubiegać się o rządową pomoc – nie kwalifikujemy się. Staramy się dalej rozwijać, utrzymać miejsca pracy, bo wiemy, ile czasu i wysiłku kosztuje pozyskanie nowych pracowników. Chwilowe zawirowania na rynku nie mogą więc wpływać na redukcje zatrudnienia. Dziś nasza sytuacja jest stabilna.

**Tadeusz Chmielewski:** Nie kwalifikujemy się do rządowej pomocy. Liczymy jednak na uelastycznienie stosowania przepisów kodeksu pracy, jak ma to miejsce na innych rynkach. Od tego zależy bowiem, czy damy radę przetrwać w przyszłości. Mamy oddziały nie tylko w Polsce, lecz także w Czechach czy na Węgrzech. W żadnym z tych krajów nasza firma nie wystąpiła o wsparcie.

**Tomasz Pyka:** Nie oczekujemy dużego wsparcia w tej kwestii. Rolą takich firm jak nasza nie powinno być zastanawianie się, jak przetrwać, lecz przede wszystkim jak kreować rzeczywistość i trendy na przyszłość. Warto podpowiadać pewne rozwiązania mniejszym organizacjom, np. w kwestii umięjętnego kontrolowania płatności. W obliczu aktualnych wyzwań dzielenie się

doświadczeniem jest szczególnie istotne.

**Sławomir Grzelczak:** My akurat o żadną pomoc nie występujemy i się do niej nie kwalifikujemy. Natomiast z naszych badań wśród mikro, małych i średnich firm wynika, że w transporcie z rozwiązań tarcz antykryzysowych skorzystała co trzecia, czyli więcej niż w przemyśle i budownictwie, ale mniej niż w handlu. Największym zainteresowaniem cieszyły się zwolnienie z płatności składek ZUS i subwencje. Jednocześnie wśród reprezentantów transportu najliczniej padają odpowiedzi, które uświadamiają, że nie brakuje zdezorientowanych i przytłoczonych sytuacją przedsiębiorców, którzy nie wiedzą, czy zwrócić się po pomoc i jak to w ogóle zrobić.

**A jak w czasie epidemii zmieniła się logistyka? Czy można się spodziewać, że niektóre środki transportu – np. kolej – bardziej zyskają na znaczeniu, a słabnąc będzie rola transportu drogowego?**

**Tadeusz Chmielewski:** Kolejowy Nowy Jedwabny Szlak ma duży potencjał w przyszłości, dlatego ten środek transportu będzie zyskiwał na znaczeniu. Zwalczając teraz, gdy utrudnione są przewozy lotnicze. Polska jest przede wszystkim krajem tranzytowym, a w tym przypadku potencjał, który przyniesie za sobą NJS, jest niewystarczająco wykorzystywany. W przewozach europejskich kolej pozostaje droższym wyborem i trudno spodziewać się, żeby istotnie zyskiwała na znaczeniu kosztem przewozów drogowych, które wcześniej czy później ulegną normalizacji.

**Tomasz Pyka:** Dzisiaj rzeczywiście widać pewne odbicie transportu kolejowego i można sądzić, że to nie będzie krótkotrwały trend. W czasie pandemii kolej okazała się skutecznym rozwiązaniem. Już na początku roku, kiedy została sparaliżowana działalność bizne-

su oceanicznego, wzrosło zainteresowanie koleją. W wyniku wybuchu pandemii samoloty były przede wszystkim wykorzystywane do dostarczania środków medycznych i ochronnych. Przewozy kolejowe pozwalają zachować ciągłość dostaw i są też odpowiedzią na liczne postulaty stawiania na bardziej ekologiczny środek transportu. Uważam też, że mimo wyzwań w wielu branżach przedsiębiorstwa nie powinny rezygnować z rozwoju i innowacji. Warto wrócić m.in. do dyskusji na temat autonomicznych ciężarówek. Nasza firma niedawno zaczęła także wspierać start-up o nazwie Volocopter. Inwestujemy w pionierską technologię statków powietrznych do transportu miejskiego. Dzięki temu rozwiązaniu będzie można realizować dostawy cięższych przesyłek w trudno dostępne miejsca.

**A jak koronawirus wpłynie na rynek pracy? Dotychczas naszą gospodarkę wspierały tysiące pracowników zza wschodniej granicy. Czy to już przeszłość?**

**Tomasz Pyka:** Znaczna część obcokrajowców opuściła nasz kraj w czasie pandemii. Na ich decyzję wpłynęły nie tylko liczne obostrzenia i konieczność przechodzenia kwarantanny, ale też chaos informacyjny czy obawy o życie i zdrowie. Ci ludzie poczuli się niepewnie. Na razie jeszcze trudno przewidzieć, jak długo utrzyma się ten stan.

**Paweł Trębicki:** Na pewno naszemu rynkowi pracy daleko do stabilizacji. Nie jest to też ciągle rynek dojrzawy. Szczególnie mniejsze firmy, pod presją kosztów stałych, reagują gwałtownie na kryzys, zmieniając warunki zatrudnienia lub redukując personel. Część z tych decyzji podejmowana jest pewnie zbyt pochopnie i nie zawsze w najlepszym stylu, ale przy tak dużej niepewności na rynku można zrozumieć obawy przedsiębiorców. Należy tylko zachęcać ich do

rozważań i przypominać, iż w branży logistycznej to zaangażowani i zmotywowani pracownicy decydują o sukcesie firmy. To właśnie oni mogą pomóc wyjść firmie z tej trudnej sytuacji. Paradoksalnie Polska lepiej sobie radzi w sytuacjach kryzysowych niż kraje zachodnie, bądźmy więc optymistami.

**Tadeusz Chmielewski:** Sądzę, że koronawirus doprowadzi do tego, iż znowu będziemy mieli dwucyfrowe bezrobocie. To jednak nie znaczy, że nie będzie brakować rąk do pracy. Wśród kierowców jest zmiana pokoleniowa, a młodzi ludzie nie garną się do tego zawodu. Do pracy za kierownicą czy w magazynach firmy będą w dużym stopniu zatrudniać obcokrajowców. Mamy nadzieję, że w zatrudnianiu obcokrajowców będzie postępować liberalizacja.

**Grzegorz Lichocik:** Jeżeli porównamy się z krajami zachodnimi, to nasz rynek pracy wciąż jest bardzo homogeniczny. Musimy być otwarci na różne nacje. Różnice między wysokością płac dla Polaków i osób z innych krajów będą się zacierały. Sądzę, że ta otwartość kulturowa będzie rosła.

**A jak odpływ pracowników zagranicznych w tych miesiącach może wpłynąć na kondycję firm?**

**Sławomir Grzelczak:** Świetnie widać to po wynikach realizowanych dla nas badań. Na pytanie zadane przedsiębiorcom z MSP „Czy zakładając drugi raz firmę, ponownie wybrałby tę samą branżę?” 60 proc. odpowiedziało, że nie. Zaznaczę, miało to miejsce w pierwszej połowie zeszłego roku, czyli w dobrym czasie dla polskiej gospodarki. Tak bardzo tego, co robimy, nie żałowali przedsiębiorcy z żadnej innej branży. Swoje niestety robi tu silna konkurencja i problemy z uzyskaniem płatności od zlecających. Zleceniodawcy wiedzą, że mogą sobie po-

zwolić na dyktowanie warunków w sytuacji, gdy mają wielu chętnych do wykonania usługi. Jak wygląda ten mechanizm od drugiej strony, dobrze pokazuje zmiana, jaką przeszła branża budowlana. Gdy rynek wszedł w fazę wzrostu i na placach budów zaczęło brakować podwykonawców, problem opóźnionych płatności znacząco zmalał. Budownictwo rządziej skarży się na niesolidnych zlecających i samo również ma mniej problemów z regulowaniem zobowiązań kredytowych i pozakredytowych.

**Paweł Trębicki:** Wydaje mi się, że w przypadku transportu mamy czasową nadpodaż. Należy jednak dostrzec, że założenie firmy transportowej jest dzisiaj zbyt proste i często nieodpowiedzialne. W efekcie, kiedy tylko na rynku pojawia się większy popyt, firmy transportowe pojawiają się jak grzyby po deszczu. Łatwiej dzisiaj założyć firmę transportową niż budkę z lodami. Część podmiotów nie jest z oczywistych względów wystarczająco silna, aby przetrwać jakiegokolwiek zawirowania na rynku. Bezpieczeństwo, odpowiedzialność społeczna czy ochrona środowiska nie są dla nich priorytetem. W odpowiednich rozporządzeniach określono wprawdzie minimalne wymogi w tym zakresie prowadzenia działalności transportowej, ale już ich praktyczne wypełnienie nie jest respektowane. Aktualna sytuacja może być dobrą okazją do uporządkowania takiego podejścia, wymaga jednak dostrzeżenia problemu i aktywnej postawy regulatora rynku.

**Halina Brdulak:** Branża logistyczna, tak jak wiele innych, jest słabo przygotowana na zmiany popytu. Zagrożone są przede wszystkim małe biznesy. Dla nich poduszka finansowa wystarcza na mniej niż miesiąc. Teraz wychodzi zatem

dokończenie na str. 20

Partnerzy debaty:



# Epidemia to test odporności i profesjonalizmu firm

dokończenie ze str. 19

problem społecznej odpowiedzialności dużych firm za los mniejszych. Słyszymy o przykładach wcześniejszych opłat dla dostawców, co pozwala im dłużej zachować płynność. Powstaje pytanie, czy rzeczywiście firmy teraz mogą trwale zmienić model biznesu, by kwestie społeczne stały się ważniejsze niż dotychczas?

**Tomasz Pyka:** W branży logistycznej zatrudnienie znajdują nie tylko kierownicy, lecz także pracownicy magazynowi, administracyjni czy specjaliści IT. To też fantastyczne miejsce np. dla matematyków, którzy zajmują się m.in. planowaniem procesów w zakresie w e-commerce czy logistyki kontraktowej.

**Tadeusz Chmielewski:** Przestrzeń dla różnych karier jest rzeczywiście olbrzymia. My zatrudniamy wielu specjalistów, np. z branży IT. Jednak cały czas potrzebujemy przede wszystkim ludzi na stanowiskach fizycznych. W tym przypadku jestem mniejszym optymistą niż pan Grzegorz. Sądzę, że koronawirus spowoduje mocne przyspieszenie granic i zamknięcie się na obco-krajowców. Wszystkie rządy ostatnich lat nie miały dobrej polityki migracyjnej.

Zdobycie pozwolenia na pracę dla ludzi z zagranicy jest koszmarem, dodatkowo ma to inny aspekt. O ile barwniejsze byłyby nasze miasta, gdyby mieszkali w nich Grecy, Hiszpanie czy Portugalczycy, którzy w swoich krajach mają spore bezrobocie.

**Ostatnio głośno jest o pakiecie mobilności. Czy w obecnej sytuacji powinno się go wprowadzać?**

**Grzegorz Lichocik:** Stowarzyszenia działające w Polsce i skupiające firmy z branży ostro protestują przeciw pakietowi mobilności. Tyle że nie mamy tak dużego lobbingu na poziomie europejskim. Możemy się odwoływać do naszych parlamentarzystów. Wszystko teraz zależy od porozumień politycznych.

**Paweł Trębicki:** Uważam, że pakiet zostanie przyjęty. Postrzegam to jako znaczące naruszenie zasad jednolitego rynku transportowego oraz pogorszenie konkurencyjności gospodarki europejskiej. Od wejścia w życie nowej regulacji przewoźnicy część ładunków będą odbierać według klucza politycznego, a nie racjonalności ekonomicznej. Zamiast optymalizować wykorzystanie zasobów i zmniejszać puste przebiegi, będą skupiać się na mi-

nimalizacji ryzyk prawnych. Wzrosną emisja dwutlenku węgla, zatłoczenie na drodze i finalnie stawki. Spadnie za to elastyczność i szybkość realizacji usług, które stają się coraz bardziej kluczowe w związku z intensywnym rozwojem handlu elektronicznego. Ponieważ regulacje europejskie muszą w kolejnym kroku przełożyć się na szczegółowe przepisy lokalne, można mieć jeszcze nadzieję, że finalna implementacja zostanie zrationalizowana przez poszczególne kraje.

**Tadeusz Chmielewski:** Pakiet będzie miał jeden główny skutek: wyższe ceny. Zapłacą je konsumenci w całej Europie. Wprowadzając takie rozwiązanie, hamujemy konkurencję na kontynencie. To błąd w sytuacji, w której Stary Kontynent musi walczyć o utrzymanie swojej pozycji na świecie.

**Co zatem na koniec można poradzić branży?**

**Grzegorz Lichocik:** Przede wszystkim budujmy łańcuchy dostaw w sposób zrównoważony. Tak, by każdy jego uczestnik czuł się pełnoprawną częścią tego procesu. By wiedział, że ma takie same możliwości, prawa i obowiązki.

**Tomasz Pyka:** Powinniśmy wyciągnąć wnioski z obecnej

sytuacji – nie tylko, by zabezpieczyć się w przyszłości przed podobnymi wyzwaniami, lecz także aby podjąć działania, m.in. ograniczające wspomniany wcześniej wielki konsumpcjonizm. Istotne są również zmiany pod kątem rozwoju pracy zdalnej. Decyzja pracodawców o przejściu na ten model pozwoli zredukować wiele kosztów, np. dotyczących najmu powierzchni czy dojazdu do biura. To wszystko sprawi, że mocniej będziemy patrzeć także na aspekty ekologiczne i w efekcie zachowamy naszą planetę w dobrej kondycji również dla następnych pokoleń.

**Paweł Trębicki:** Koronawirus to test odporności i profesjonalizmu firmy. Zarządzanie w czasach dobrej koniunktury jest z pewnością znacznie łatwiejsze. To właśnie wtedy pojawiają się wyzwania, pokazujemy swoje rzeczywiste kompetencje. Potwierdzamy też respektowanie kluczowych wartości. Zachęcam firmy do dużej ostrożności i uważnego obserwowania rynku, ale też zachowania zimnej krwi.

**Tadeusz Chmielewski:** Koronawirus na pewno sporo zmieni w naszych biznesach. Nie wyobrażam sobie tylu podróży służbowych co daw-

nej. Narzędzia kontaktu pokazały, że wiele ważnych spraw da się załatwić zdalnie. Okazało się też, że można tak samo wydajnie pracować z domu, jak i biura. Dodatkowo są to wymierne oszczędności czasu i pieniędzy. Na pewno będziemy rozwijać digitalizację i stawiać na innowacje.

**Stawomir Grzelczak:** Przedsiębiorcy już wyciągają wnioski. I zdecydowanie bardziej dbają o zachowanie płynności i terminowe ściąganie należności. Staranniej sprawdzają zleceńodawców, od razu reagują na opóźnienia płatności, częściej korzystają z przedpłat, lecz także pomocy firm windykacyjnych. Dotknięci koronawirusem zaczynają lepiej odrabiać podstawową pracę domową. To może wydać się szokujące, ale pandemia na razie zmniejszyła liczbę firm skarżących się na problemy ze ściąganiem należności. Koronawirus zrobił to, czego nie udało się dobrej koniunkturze gospodarczej. Pytanie, jak długo utrzyma się taka sytuacja. Niestety, mam przekonanie, że mimo starań liczba niesolidnych dłużników wzrośnie. Recesja robi swoje, zwiększa determinację w poszukiwaniu zleceńodawców i ryzyko trafienia na niewypłacalnego kontrahenta. Dlatego lepiej

z ostrożnością podchodzić do podpisywanych kontraktów. Nie zawsze warto jechać w trasę.

**Halina Brdulak:** Widać, że teraz najważniejsze okazują się sprawy ludzi. Problemem wciąż jest brak pracowników. Widać, że nasze rozwiązania instytucjonalne nie są przystosowane do elastyczności w zatrudnianiu, co bardzo utrudnia funkcjonowanie całej branży. Na politykę prowadzoną przez państwo większy wpływ powinny mieć stowarzyszenia branżowe, które potrafiłyby zablokować bezsensowne czy nieżyciowe rozwiązania. Przydałyby się zatem konsultacje z przedsiębiorcami. Trzeba tworzyć rozwiązania i prawo, które przede wszystkim wspierają biznes. Koronawirus pokazuje, w jakim stopniu jesteśmy przygotowani na czarne łabędzie, czyli na niespodzianki, które nagle się ujawniają, a mają ogromny wpływ na działalność biznesową. Jest też pytanie, jaką wyciągniemy z tego lekcję i jak nasz sposób działania się zmieni. Na ile możemy stworzyć rozwiązania.

Debatę prowadzili prof. Halina Brdulak, Patrycja Otto, Krzysztof Śmietana  
Relację przygotowali PO i KS

## PREZENTACJA

Partner



# BIZNES W ŚWIECIE, JAKIEGO NIE ZNAMY



**Piotr Kozłowski,**  
Dyrektor Frachtu  
Oceanicznego Klastra  
Europy Północno-Wschodniej  
w DB Schenker

**Choć świat był przygotowany na dwutygodniowy przestój w Chinach wynikający z obchodów Chińskiego Nowego Roku i firmy odpowiednio zwiększyły stany magazynowe, epidemia koronawirusa znacznie wydłużyła tę przerwę. O sytuacji, z którą przyszło nam się mierzyć, mówi Piotr Kozłowski, Dyrektor Frachtu Oceanicznego Klastra Europy Północno-Wschodniej w DB Schenker.**

Jak wynika z prognoz Międzynarodowego Funduszu Walutowego, światowa gospodarka w 2020 r. może skurczyć się o 3 proc. Do nagłego pogorszenia się perspektyw gospodarczych przyczynił się nie tylko koronawirus. Na początku kwietnia na rynku silnie oddziaływało m.in. zerwanie porozumienia między dostawcami ropy w ramach OPEC+ (Organizacja Krajów Eksportujących Ropę Naftową, w tym Rosja i inni eksporterzy ropy spoza OPEC), ponieważ w dużym stopniu wpływało to na ceny surowców. Odnotowywano 15-proc. spadki cen metali nieszlachetnych, prawie 40-proc. spadki cen gazu ziemnego i ok. 65-proc. ropy naftowej<sup>1</sup>.

– Na skutek wybuchu epidemii praca fabryk w Chinach została ograniczona, ale sytuacja na tamtym rynku wraca do normy. Obecnie to europejskie firmy działają w sposób ograniczony, co jest bezpośrednią przyczyną spadku zamówień – wyjaśnia Piotr Kozłowski, Dyrektor Frachtu Oceanicznego Klastra Europy Północno-Wschodniej w DB Schenker. – Aktualna sytuacja pokazuje, jak bardzo gospodarka Chin i gospodarki państw europejskich są ze sobą powiązane. Najpierw eksport towarów z Państwa Środka wstrzymała pandemia, ale w ciągu najbliższych miesięcy również zmaleje zainteresowanie towarami, ponieważ wiele regionów świata wstrzymuje zakupy. Już



teraz chińskie fabryki otrzymują o wiele mniejsze zamówienia, niż się spodziewano – mówi ekspert. Jak wynika z danych Głównego Urzędu Statystycznego, zawartych w raporcie „Sytuacja społeczno-gospodarcza w kraju w kwietniu 2020”, znaczna część przedsiębiorstw przemysłowych odnotowała spadki produkcji sprzedanej w porównaniu z marcem bieżącego roku. Zmniejszona liczba zamówień dotyczyła zakładów specjalizujących się m.in. w wyrobach metali czy wyrobach z gumy i tworzyw sztucznych. Jako przyczynę spadku produkcji firmy podawały także przebywanie osób zatrudnionych na tzw. „postojowym” czy zmianę wymiaru etatów pracowników. Natomiast o wzroście liczby zamówień w związku z pandemią mogą mówić zakłady specjalizujące się np. w produkcji chemikaliów i wyrobów chemicznych<sup>2</sup>.

Zdaniem Piotra Kozłowskiego obecnie wzrasta zainteresowanie przeniesieniem produkcji np. do Turcji czy do

krajów Kaukazu – szczególnym atutem są w tym przypadku połączenia drogowe i kolejowe. – Mimo wszystko zaletą chińskich firm jest zaawansowana technologia. Dzięki temu Państwo Środka bardzo szybko stało się liderem produkcji skomplikowanych rozwiązań i wielu komponentów, co pozwoliło mu oddziaływać na światową gospodarkę – wyjaśnia. Firmy poszukują sposobów, by utrzymać ciągłość procesów i zabezpieczyć się przed wydarzeniami, których doświadczamy. Potencjalnym rozwiązaniem byłaby dywersyfikacja produkcji. – Co najmniej połowa gotowych wyrobów wraz z komponentami do ich produkcji mogłaby być wytwarzana bliżej rynków zbytu. Jednak konsumenci muszą mieć świadomość, że wtedy towary byłyby znacznie droższe. Nie obędzie się również bez wprowadzenia zmian już na etapie kształcenia przyszłych pracowników – mówi Piotr Kozłowski i dodaje: – Odpowiednie przygotowanie szkolnictwa pozwoli na stworzenie zasobów i kompetencji, które umożliwią rozwinięcie, lub w przypadku niektórych branż, rozpoczęcie produkcji w Europie.

<sup>1</sup> <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/WEO-april-2020>

<sup>2</sup> [https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/inne-opracowania/informacje-o-sytuacji-spoeczno-gospodarczej/sytuacja-spoeczno-gospodarcza-kraju-w-kwietniu-2020-r-1\\_96.html](https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/inne-opracowania/informacje-o-sytuacji-spoeczno-gospodarczej/sytuacja-spoeczno-gospodarcza-kraju-w-kwietniu-2020-r-1_96.html)

# Zamiast pasażerów latały towary

**TRANSPORT** W czasie pandemii linie lotnicze zaczęły się ratować przewożeniem w samolotach pasażerskich transportów cargo. Na ten ruch zdecydował się także LOT

Krzysztof Śmietana  
krzysztof.smietana@infor.pl

Od połowy marca pasażerski ruch lotniczy drastycznie się załamał. Przewozy podróży ograniczają się do rejsów repatriacyjnych dla obywateli, którzy po zamknięciu granic zostali za granicą. W tej sytuacji wiele linii lotniczych próbowało się ratować transportami cargo. W większości były to przewozy materiałów medycznych, które postraktowano priorytetowo. Na loty cargo postawił też LOT, który w ciągu półtora miesiąca wykonał 129 takich rejsów. W tym czasie przewiózł ponad 17 tys. metrów sześciennych ładunków medycznych.

Przewożono je odpowiednio zabezpieczone na fotelach, a także w przestrzeni bagażowej pod pokładem. Do transportu wykorzystano przede wszystkim największe maszyny naszego narodowego przewoźnika – boeingi 787, czyli dreamlinery.

LOT rozważał, by maszyny w większym stopniu dostosować do przewozu towarów i m.in. wymontować z samolotów fotele. Tak zrobiły kanadyjskie linie Air Canada, które przerobiły w tym celu trzy boeingi 777. Okazało się jednak, że w przypadku boeingów 787 większa zmiana przeznaczenia nie jest łatwa. Maszyna była projektowana wyłącznie jako samolot pasażerski i dotąd nigdzie nie występuje w wersji wyłącznie towarowej.

Uruchamiając nowe połączenie cargo, LOT stara się osiągnąć bardziej długofalowe cele. Jednym z nich jest przełamanie przewagi największych hubów europejskich, czyli Frankfurtu czy Amsterdamu. Spółka uważa, że oferta połączeń towarowych z Warszawy może być zdecydowanie bardziej odważna i konkurencyjna dla dużych spedytorów, również tych operujących głównie na zachodzie Europy.

Jak zaznaczają autorzy raportu przygotowanego

przez Zespół Doradców Gospodarczych TOR, przewozy towarów dotychczas stanowiły tylko ułamek normalnych przychodów – zwykle poniżej 10 proc. W ostatnich tygodniach stały się dla przewoźników ważnym elementem strategii przetrwania. W normalnych warunkach ok. 50 proc. światowego cargo lotniczego jest transportowana pod pokładami samolotów pasażerskich. Pod względem liczby lotów operacje cargo w maju 2020 r. były na podobnym poziomie jak rok wcześniej, jednak ich udział w całkowitej liczbie operacji wzrósł diametralnie: z 2 proc. do 17 proc. Raport ZDG TOR przypomina, że w normalnych warunkach samolotami przewozi się przede wszystkim ładunki o stosunkowo niewielkiej masie i rozmiarze, ale o dużej wartości. Do najpowszechniejszych kategorii dóbr przewożonych samolotami należą: drobna elektronika (zwłaszcza mikroprocesory, smartfony), wyroby farmaceutyczne oraz niektóre, szczególnie wartościowe produkty szybko psujące się (np. kwiaty, wybrane produkty spożywcze). Coraz większe znaczenie przesyłek e-commerce. Linie lotnicze przewożą też pocztę,



FOT. SHUTTERSTOCK

uwagę, że zapotrzebowanie na transport towarów z Azji – głównie Chin – połączone ze spadkiem podaży spowodowało gwałtowny, co najmniej dwukrotny wzrost cen za transport do Europy i Ameryki Północnej. Wynika to z popytu na przewóz nie tylko środków ochrony osobistej, lecz także towarów eksportowanych z chińskich fabryk, które w większości wznowiły już pracę. Dla linii lotniczych to jedna z niewielu obecnie szans na zarabianie, dlatego nawet przewoźnicy zwykle traktujący cargo jedynie jako dodatek do przewozów pasażerskich weszli na ten rynek.

W obliczu pandemii gwałtownie wzrosło zapotrzebowanie na transport wyposażenia medycznego, w tym podstawowych środków ochrony osobistej (maseczek, rękawiczek). Towary, które poza okresem pandemii stanowią całkowite przeciwieństwo dóbr transportowanych samolotami – są lekkie, tanie i zajmują dużo miejsca. Równocześnie niemal dwukrotnie wzrosły przewozy środków farmaceutycznych.

Koronawirus wpłynął też na zmianę kierunków transportu towarów drogą lotni-

czą. Środki ochrony osobistej są przewożone przede wszystkim z Chin i Tajwanu do Europy i Stanów Zjednoczonych, gdzie zapotrzebowanie jest chwilowo większe niż w Azji z uwagi na większą liczbę zarażeń.

Równocześnie przewoźnicy lotniczy częściowo skorzystali też na wzroście popularności zakupów online. W tym przypadku dotyczy to jednak głównie linii, które dysponują samolotami przeznaczonymi wyłącznie do transportu towarów.

Jednocześnie autorzy raportu ZDG TOR zwracają

Uzupełnianie podaży przez samoloty pasażerskie wykonywane do lotów cargo nie kompensuje jednak w pełni braku regularnych rejsów pasażerskich. Przykładowo na przełomie kwietnia i maja podaż przestrzemi ładunkowej samolotów wylatujących z Chin wzrosła o 22 proc. w stosunku do tego samego okresu zeszłego roku. Odpowiadało za to jednak przede wszystkim większe wykorzystanie typowych samolotów cargo, których podaż wzrosła o 87 proc., podczas gdy podaż w samolotach pasażerskich spadła o 50 proc. ©

## PREZENTACJA

# SPRAWDZONE W CIĘŻKICH WARUNKACH

**Zmiany technologiczne w świecie motoryzacji zwiększyły znacząco zapotrzebowanie na nowoczesne środki smarowe.**

Europa od kilku lat stała się jednym z najbardziej zróżnicowanych i złożonych rynków pojazdów mechanicznych. Podobnie wygląda obszar dystrybutorów części oraz producentów silników OEM (Original Equipment Manufacturer) do pojazdów z różnymi typami paliw i szeroką gamą wyposażenia. Ponadto częste zmiany w przepisach uwzględniające bezpieczeństwo drogowe mają wpływ na projektowanie sprzętu samochodowego oraz ochronę środowiska naturalnego.

Środki smarowe w tym oleje silnikowe zaprojektowane do określonego typu jednostki napędowej, mają za zadanie zapewnić nie tylko ochronę elementów ruchomych silnika, ale również przyczynić się do oszczędności paliwa, wydajności pojazdu i redukcji emisji spalin. Wraz ze zmianami w klasyfikacji środków smarowych API i ACEA zmieniają się również wymagania OEM, które stanowią główną wskazówkę podczas procesu doboru oleju silnikowego. Zastosowanie filtrów cząstek stałych, zwiększenie stopnia recyrkulacji spalin przez systemy EGR (Exhaust Gas Recirculation) oraz wdrożenie układów SCR (Selective Catalytic Reduction) sprawia, że nowoczesne pojazdy oraz maszyny muszą obecnie spełniać najwyższe standardy emisyjne.

Krakowska spółka ORLEN OIL kładzie szczególny nacisk na rozwój olejów typu HDDO (Heavy Duty Diesel Oil) przeznaczonych do samochodów ciężarowych i ciężkiego sprzę-

tu. Dla firmy istotne jest równoczesne wdrażanie nowoczesnych olejów syntetycznych i mineralnych dedykowanych do pojazdów pracujących w naprawę ciężkich i wymagających warunkach. Wśród produktów dostępnych w ofercie spółki warto wyróżnić serię olejów PLATINUM Ultor, które spełniają najbardziej aktualne wymagania jakościowe międzynarodowych specyfikacji jakościowych i norm wielu producentów pojazdów, maszyn oraz silników tj.: MAN, Volvo, Daimler, Cummins, Caterpillar lub Deutz. To nowoczesne oleje silnikowe pracujące w ciężkich warunkach w silnikach wysokoprężnych, spełniające wiele zadań by zapewnić odpowiednią kulturę pracy i optymalne smarowanie.

Oferta ORLEN OIL obejmuje szeroką gamę wysokojakościowych olejów o zróżnicowanym poziomie jakości począwszy od olejów mineralnych API: CG-4/CF-4 przeznaczonych do starszych typów silników, poprzez klasy API: CI-4, ACEA E7 - PLATINUM Ultor Plus 15W-40, API: CJ-4, ACEA E9 - PLATINUM Ultor Futuro 15W-40, aż po oleje półsyntetyczne i syntetyczne spełniające najwyższą klasę API CK-4 - PLATINUM Ultor Complete 10W-40, PLATINUM Ultor Optimo 10W-30, a także niskolepkie oleje syntetyczne takie jak PLATINUM Ultor Perfect 5W-30. Oleje te są rekomendowane do silników spełniających rygorystyczne normy emisji spalin Euro V i VI. Gwarantują niezawodną pracę silnika zarówno w samochodach ciężarowych jak i ciężkim sprzęcie budowlanym. Więcej informacji o produktach jest dostępne na stronie internetowej [www.orlenoil.pl](http://www.orlenoil.pl).

Katarzyna Starzec, kierownik produktu.  
Partner: Orlen Oil

REKLAMA

**PLATINUM**  
ORLEN OIL

**ORLEN OIL**  
[www.orlenoil.pl](http://www.orlenoil.pl)

# Nowy Jedwabny Szlak coraz bardziej zatłoczony

**PRZEWOZY** Nawet dwukrotnie wzrosła w ostatnim czasie liczba kontenerów przewiezionych koleją między Chinami a Europą. Czy to trwały trend i czy Polska w końcu skorzysta na strategicznym położeniu na głównych szlakach komunikacyjnych?

Krzysztof Śmietana  
krzysztof.smietana@infor.pl

O rekordowych przewozach kolejowych na Nowym Jedwabnym Szlaku poinformował sojusznik UTLC ERA, który jest dostawcą usług przewozowych na szerokotorowym odcinku tej trasy – na terenie Białorusi, Rosji i Kazachstanu. W kwietniu 2020 r. na trasie Chiny – Europa – Chiny wolumen przewozów wyniósł 41,2 tys. TEU. Oznacza to wzrost w porównaniu do kwietnia 2019 r. o blisko 100 proc.

## Gdy porty są zamknięte...

– Kryzys spowodowany rozprzestrzenieniem się koronawirusa jest nie tylko problemem, lecz także nową szansą dla logistyki kolejowej. Dziś kolej stała się praktycznie jedynym sposobem na zapewnienie handlu między Chinami a Europą, a co najważniej-

sze, niepowstrzymanym kanałem dostaw leków przeciwiwepidemicznych – mówił Aleksiej Grom, dyrektor generalny UTLC ERA. Kolej zyskuje głównie dzięki zatorom w innych przewozach – przede wszystkim drogą morską. Do tej pory to właśnie statki przewoziły największą liczbę towarów z Chin do Europy. Ten środek transportu w czasie pandemii został jednak znacznie osłabiony. Głównym powodem było zablokowanie portów w Chinach na wiele tygodni.

## Infrastruktura do rozbudowy

Większość pociągów przez Polskę jedzie w kierunku Niemiec. Na granicy polsko-białoruskiej kontenery trzeba przeładować na platformy, które dalej jadą normalnym torem. Takie wielkie centrum przeładunkowe działa w Małaszewiczach nieopodal Terespolu. Zarządca tamtejszej

infrastruktury torowej, firma Cargotor, która należy do Grupy PKP Cargo, też informuje o rekordach. W kwietniu wykorzystano maksymalnie możliwości układu torowego na stacji przeładunkowej. Po torze szerokim w niektóre dni przejeżdżało 15 pociągów. Przepustowość nie pozwala zaś na większą liczbę składów. Według portalu branżowego Rynek Kolejowy w marcu tego roku po torze szerokim przejechało łącznie 377 par pociągów towarowych – łącznie 27 266 wagonów. Dla porównania, w analogicznym okresie w 2019 r. po torze szerokim przejechało 335 par pociągów towarowych – 25 682 wagony.

Osiągająca kres przepustowości stacja przeładunkowa na granicy polsko-białoruskiej jest od dłuższego czasu szykowana do rozbudowy. Jednak przygotowania do inwestycji, za którą odpo-

wiada spółka PKP Polskie Linie Kolejowe, przeciągają się. Niedawno z 11-miesięcznym opóźnieniem wykonane zostało studium wykonalności rozbudowy stacji. Według PKP PLK do poślizgu przyczyniły się zgłaszane przez spółkę Cargotor nowe wnioski w sprawie zwiększenia zakresu przebudowy. Wiadomo już, że dokładny projekt budowlany będzie gotowy w listopadzie 2020 r., a rozbudowa układu torowego rozpocznie się w przyszłym roku. Jest więc obawa, że przez granicę polsko-białoruską przez pewien czas nie będzie mogło przejechać tyle pociągów, ile wynikałoby ze zwiększającego się popytu.

## Szansa dla przewoźników

Na razie zwiększone zainteresowanie przewozem towarów próbują wykorzystać kolejni przewoźnicy, m.in. PKP CARGO. Spółka właśnie uruchomiła tzw. połączenia

operatorskie – z Małaszewicz przez Gliwice do włoskiej Piazenny wraz z odnogą z Gliwic do Gdańska. Obsługiwane są one trzy razy w tygodniu o stałych porach. Dostęp do pociągów operatorskich mają wszyscy klienci, a zlecenia przewozu ładunków są realizowane w praktyce z dnia na dzień. W ramach usługi zapewniony jest także transport kontenerów ciężarówkami z terminala kolejowego do odbiorców ładunków.

– To jest właśnie główna idea i atut pociągów operatorskich: mają stały dzień i godzinę odjazdu ze stacji początkowej i przyjazdu do punktu docelowego. Klienci wiedzą więc, że gdy nadadzą ładunek, to on o tej właśnie godzinie odjedzie i przyjedzie – mówi Czesław Warszewicz, prezes PKP Cargo.

W kolejnych miesiącach spółka chce uruchomić kolejne połączenia operatorskie, m.in. między portami



w Gdańsku i Gdyni a terminalami PKP Cargo Connect w Warszawie i Poznaniu. Składy będą też kierowane do innych terminali grupy PKP Cargo w Polsce i za granicą. Według spółki to odpowiedź na zapotrzebowanie rynku.

W przypadku pociągów operatorskich atrakcyjny ma być czas przejazdu. Trasę między Gdańskiem a Warszawą lub Poznaniem składy pokonują w 8 godzin, a z Gdańska do Gliwic w 10 godzin, ale realne jest skró-

## PREZENTACJA

# OBSERWATOR PANDEMII STAJE SIĘ JEJ BOHATEREM



**W momencie oddawania tego tekstu do druku mija w Polsce trzeci miesiąc odkąd COVID-19 dotknął nas bezpośrednio. Dotknął jako społeczeństwo, jak i przedsiębiorców. Czy to długo, czy krótko? „To zależy” – większość z nas odpowie.**

Niewątpliwie reakcja rządu była bardzo dynamiczna, a tym samym reakcja firm musiała być jeszcze bardziej dynamiczna. Wydaje się, że przeważająca większość sektora TSL była technicznie i informatycznie przygotowana na przejście w tryb pracy zdalnej (Expeditors zajęło to trzy dni, aby +90 proc. pracowników przeniosło swoje stanowiska pracy do domów) i w tym modelu pracujemy do dziś. Okazuje się, że początkowe obawy co do ciągłości biznesowej oraz jej jakości były przerysowane i realizacja zleceń następowała bez zmian, wykonanie zadań podobnie. Ba! Koronawirus nie przeszkodził nawet w poczynieniu zaplanowanych inwestycji w wyposażeniu magazynu w RF scanning czy dalszej integracji programów celnych. To, co wymagało wzmoczonej uwagi, to oczywiście komunikacja.

## Jak być blisko, kiedy nie wolno?

O tym, jak sobie w czasach kontaktu zdalnego poradzić efektywnie z komunikacją wewnętrzną (ze wzmocnieniem przekazu, że pracownicy i ochrona ich miejsc pracy są najważniejsze; w grupie spółki w ramach wsparcia IT,

wprowadzenia procedur bezpieczeństwa, a przede wszystkim strategii zakupowej z liniami lotniczymi, armatorami czy operatorami kolejowymi) oraz z komunikacją z klientami (używanie komunikatorów na co dzień, regularna aktualizacja sytuacji rynkowej, wprowadzenie nowych kanałów komunikacyjnych, np. organizacja Webinarów czy zwiększona obecność w mediach) powiedziano i napisano już tomy. Trzy miesiące wystarczyły w zupełności, aby do powyższego się zaadaptować, przyzwyczać i traktować jako naturalne.

Kwartał to również wystarczająco długo, aby przedsiębiorcy mogli się już dzielić doświadczeniami i wnioskami z zaistniałej sytuacji i wyciągnąć lekcje na przyszłość – pytanie, na jak długą przyszłość, pozostaje jednak otwarte.

## Czy planowanie jest już passe?

Kiedy po zamachu z 11 września 2001 r. termin VUCA, stosowany dotychczas w amerykańskich siłach zbrojowych, zaczął pojawiać się coraz częściej w odniesieniu do przywództwa, mało kto się spodziewał, że tak szybko znajdzie swoje zastosowanie w biznesie. I czy tylko mnie pasuje on tak bardzo do logistyki? Czy po tak negatywnym wpływie COVID-19 na gospodarkę i TSL ktoś zaprzeczy, że zmienność (volatility), niepewność (uncertainty), złożoność (complexity) oraz niejednoznaczność (ambiguity) to charakterystyka naszej branży zwłaszcza dziś?

Od lat żyliśmy w przekonaniu, że im więcej i lepszego planowania, tym mniej zakłócony łańcuch dostaw. Negocjowaliśmy allotmenty, składaliśmy rezerwy na kilka tygodni do przodu, mieliśmy „swoje” miejsce u przewoźników, a nasi klienci wiedzieli, że ich towar poleci/popłynie/pojedzie. Ten model pod koniec marca się jednak załamał i planowanie legło w gruzach. Zawieranie w zamówieniach, produkcji, sprzedaży, nie wspominając o podaży środków transportu. Jakie jest remedium? Superważne studiowanie reakcji rynku i superszybkie identyfikowanie gałęzi wytwarzania oraz dóbr, na które jest popyt tu i teraz.

Jednak zważywszy, że większość spedytorów przyjęła podobną taktykę, czym zainteresować klienta? Jak go przekonać, że oprócz samego przewozu, gdzie z konkurencją walczymy wyłącznie zaferowaną ceną liczy się wartość dodana w postaci dostępnych narzędzi analitycznych, wyróżniających się ekspertów czy rozwiązań celnych klasy master? I tu wchodzi inteligencja biznesowa okraszona ogromną porcją partnerskich relacji z klientami.

Z klientami oraz partnerami podwykonawcami, zważywszy na to, że tradycyjne zapytanie ofertowe (RFP czy RFQ) nie są rozwiązaniem na obecny czas. Konia z rzędem temu, kto odważy się „zaszyć” stawki na 9-12 miesięcy do przodu z poczuciem bezpieczeństwa, nie ryzykując straty. Czy warto ulegać klientom i zgadzać się na wydłużone terminy płatności? W mojej ocenie nie, a przynajmniej nie w każdej sytuacji. Skłaniam się zdecydowanie znacznie bardziej ku merytorycznej dyskusji wyjaśniającej, dlaczego nie i co się stanie, gdybyśmy się obopólnie zgodzili na takie rozwiązanie. Czy zatem wydłużać terminy płatności naszym podwykonawcom? Absolutnie nie i tu bez wyjątków nie. Zwłaszcza teraz, przy tak wysokim ryzyku zachowania przepływu środków. Ten punkt naszego partnerstwa jest na rynku szczególnie ceniony i tylko potwierdza bonusy podejścia win-win.

## Just in time? A może just in case?

A jak oprócz transportu rynek zareagował w zakresie magazynowania? Od czasów powstawania systemów produkcyjnych Toyoty znamy założenie, że utrzymywanie (wysokiego) stanu magazynowego jest marnotrawstwem. Czy COVID-19 nie obalił – choćby częściowo – i tej tezy? Czy przy takim przespieszeniu dostaw w ostatnich kilkunastu latach ktoś z nas pomyślał, że łańcuch dostaw może być aż tak przerwany? Nie na tydzień lub dwa – tu można by się odwołać do chmury pyłu po wybuchu Eyjafjallajökull, który tylko dał nam przerwę w nos. Koronawirus nas bezczelnie znokautował. Pokazał, że tradycyjne praktyki są po prostu niewystarczające. Precyzyjne dostawy na czas z pewnością pozostaną, uważam jednak, że zdecydowanie zmieni się ich proporcja w stosunku do utrzymywania zapasów, właśnie na wypadek tak niezależnych zdarzeń. I wierzę, że dla nas, logistyków, jest to kolejna szansa na rozszerzenie portfolio klientów.

Bo czy nie lepiej wysłać swoich najlepszych hunterów na rynek i polować na okazje „pokoronawirusowe”, niż liczyć pasywnie spadki w zaciszu swoich domów? Jeśli ktoś jeszcze wątpił, to czas najwyższy oswoić się z VUCA, gdyż jak narazie mamy więcej niewiadomych i nasze skupienie powinno powędrować na obszary, które (jeszcze) możemy kontrolować.

Marta Piechel,  
Dyrektor Zarządzająca, Członek Zarządu

Materiał powstał przy współpracy z Expeditors



FOT. SHUTTERSTOCK

cenie czasu przejazdu pociągów. Cała trasa z Gdańska do Piacenzy lub z Małaszewicz do Piacenzy będzie zaś pokonywana w nie dłuższej niż trzy dni, co już będzie znacząco krótszym czasem przejazdu w porównaniu z konwencjonalnymi pociągami.

– Gospodarka na świecie i w Polsce się zmienia, idzie w kierunku jeszcze większej konteneryzacji. Kryzys wywołany przez epidemię koronawirusa może ten proces najwyżej nieco spowolnić, ale nie zatrzymać – wyja-

śnia Czesław Warszewicz. – Jesteśmy również zainteresowani uruchomieniem w najbliższym czasie stałego połączenia z Chinami w celu wsparcia eksportu polskiej żywności. Widzimy bowiem duże zainteresowanie taką usługą ze strony polskich producentów – dodaje prezes Warszewicz.

Firma Rohlig Suus Logistics w maju uruchomiła nowe połączenie kolejowe dla przesyłek drobnicowych z chińskiego miasta Xi'an do Małaszewicz. Transpor-

ty z chińskiego terminala realizowane są codziennie, a podróż trwa 12 dni.

Operator przyznaje, że w momencie wznowienia produkcji w Chinach po osłabieniu epidemii koronawirusa znacząco wzrósł także popyt na usługi logistyczne.

– Po trudnym początku roku widzimy bardzo duże ożywienie wśród producentów z bardzo różnych branż i związane z zainteresowaniem transportem towarów z Chin. Dotyczy to złasz-

cza frachtu kolejowego, który jest blisko dwukrotnie szybszy niż transport morski i zdecydowanie tańszy niż transport lotniczy. W związku z rosnącym światowym popytem na profesjonalne usługi transportowe i logistyczne postanowiliśmy rozszerzyć naszą usługę kolejowego transportu ładunków niepełnokontenerowych. Nowe połączenie zwiększa nasze możliwości operacyjne w tym zakresie o ponad 30 proc. – mówi Robert Roszko, dyrektor operacyj-

ny w produkcji kolejowym Rohlig Suus Logistics.

Firma przyznaje, że wzrost popularności importu z Chin miał istotny wpływ na rozwój przewozów intermodalnych, które w ubiegłym roku osiągnęły rekordowy poziom 5,1 mln ton. Biorąc pod uwagę liczbę przewiezionych jednostek, daje to coroczny wzrost na poziomie ponad 10 proc.

– Od kilku lat sukcesywnie rozwijamy transport kolejowy na trasie Chin – Europa – Chiny, zapewniając

połączenia ze wszystkimi uprzemysłowionymi regionami Państwa Środka, m.in. Zhengzhou, Suzhou, Wuhan, Chongqing, Hefei, Changsha czy Lanzhou. Oferujemy dostawy door-to-door zarówno w przypadku serwisu pełnokontenerowego, jak i drobnicowego. Tylko w ubiegłym roku liczba obsługiwanych przez nas kontenerów z Chin zwiększyła się o ponad 20 proc. w porównaniu z poprzednim rokiem – dodaje Robert Roszko.

Tymczasem transport towarów kolej wewnątrz kraju w ostatnich latach spadał. W dobie pandemii spadki nie są jednak tak duże jak w przypadku przewozów pasażerów. Według danych Urzędu Transportu Kolejowego w kwietniu przewieziono ponad 16,7 mln ton ładunków, co stanowiło 13-proc. spadek względem marca 2020 r. oraz ponad 17-proc. spadek względem kwietnia 2019 r. Dla porównania, w kwietniu przewozy pasażerskie były o 77 proc. niższe w porównaniu do tego samego miesiąca w roku poprzednim.

– Widać wyraźnie, że epidemia wywarła dużo mniejszy wpływ na transport towarów w porównaniu z przewozami pasażerskimi. Możliwość realizacji przewozów towarowych bez dodatkowych ograniczeń, również w komunikacji międzynarodowej, pozwoliła na utrzymanie wykonywanych zleceń – ocenia dr inż. Ignacy Góra, prezes UTK. ©

## PREZENTACJA

Partner

# EETS TO DZIŚ KONIECZNOŚĆ, NIE KAPRYS



W czasach, gdy każdy bliski kontakt z obcą osobą niesie ryzyko, przyspieszają technologie umożliwiające zdalną obsługę. Tak się dzieje także w kwestii rozliczania opłat drogowych. Rozmawiamy z Mariuszem Derdziakiem, kierownikiem sprzedaży DKV Euro Service Polska.

DKV już dekadę temu zaproponowało jedno urządzenie pokładowe dla opłat w wielu krajach. Europie bardzo długo zajęła adaptacja pomysłu EETS, ale w końcu się udało. Do EETS dołączają kolejne kraje... To prawda. W dużej mierze dzięki pomysłowości międzynarodowych operatorów kart paliwowych i producentów urządzeń. DKV Euro Service, Daimler oraz T-Systems byli jednymi z pierwszych, którzy zaangażowali się w komercjalizację usługi tak, aby wszystkim stronom się to opłacało. I tak powstało urządzenie DKV Box EUROPE do rozliczania opłat w systemie EETS.

Właśnie, DKV Box EUROPE od marca dostępny jest dla polskich klientów. Czemu dopiero teraz zdecydowaliście się na dystrybucję? Negocjowaliśmy najlepsze warunki dla naszych klientów. Chcieliśmy też, aby urządzenie było bezpieczne i sprawdzone. Przez trzy lata testowaliśmy box na ponad 10 tys. klientów w całej Europie.

Gdzie można rozliczać się przez DKV Box EUROPE?

Na dziś są to Niemcy, Austria, Francja, Belgia, Hiszpania i Portugalia, w tym też tunele. Za moment dołączają Włochy i Norwegia, a następnie Polska, Słowenia, Czechy i Węgry.

Po pierwszych doświadczeniach, jakie cechy urządzeń EETS są ważne dla przewoźników? Jeden box na szybko zamiast „choinki”.

A z punktu widzenia oferty DKV Box EUROPE i korzyści finansowych?

Box EETS to najlepsze rozwiązanie przy jakiegokolwiek wymianie boxów, działających dziś w różnych krajach. Warunki ofertowe są takie same lub lepsze, jak w przypadku urządzenia krajowego, za to firma otrzymuje box, którym może rozliczać się w wielu krajach. Unikamy też kosztownego montażu i demontażu urządzeń pokładowych, jak przy boxie Toll Collect.

Jednolity system to spore uproszczenie dla księgowości.

Dla właściciela istotne jest, że ma jedną fakturę za opłaty w wielu krajach, przesyłaną raz na dwa tygodnie. Opłaty są opisane według krajów i odcinków, można je łatwo porządkować. To duża oszczędność na czasie pracy księgowości i możliwość jednoosobowej optymalizacji myta w wielu krajach.

Czy kierowca musi coś specjalnego robić albo wiedzieć podczas korzystania z DKV Box EUROPE?

Boxy EETS są bardzo intuicyjne, ale nie oznacza to, że zupełnie bezobsługowe. W trasie, po minięciu granicy, urządzenie sygnalizuje wjechanie w obszar innego systemu opłat drogowych. Kierowca musi wówczas wcisnąć „YES”, aby potwierdzić naliczanie nowego typu opłat. Ważne, aby pamiętać, że technologia EETS stanowi dodatkowy wybór dla przewoźnika, nie obowiązek. Firma może wybrać, w których krajach chce się rozliczać dotychczasowymi boxami, np. Toll Collect czy GO Box, a w których przechodzi na jeden box. Warto przy tym przeanalizować warunki handlowe, aby upewnić się, że po zmianie będą one równie korzystne jak wcześniej.

Materiał powstał przy współpracy z DKV

AUTOPROMOCJA  
DZIENNIK  
GAZETA PRAWNA



## Tarcza ludzkim językiem

Już w piątek 19.06 w Dzienniku Gazecie Prawnej  
dodatek specjalny

# Jak skorzystać z tarczy finansowej PFR

Nowość: tarcza PFR dla dużych firm.

Wyjaśniamy, jak krok po kroku uzyskać dofinansowanie. A ponadto odpowiadamy na pytania przedsiębiorców dotyczące tarcz finansowych dla mikrofirm oraz MSP:

- Na co można wykorzystać dofinansowanie?
- Kiedy średni przedsiębiorca może sięgnąć po tarczę dla dużych firm?
- Jak postąpić, gdy PFR nie przyzna dofinansowania?
- Czy firma ma prawo złożyć ponowny wniosek, gdy musiała zwrócić subwencję?
- Jak określić datę początkową i końcową okresu rozliczeniowego przy umarzaniu wsparcia?
- Czy spółki komunalne mają szansę sięgnąć po pomoc?

www.gazetaprawna.pl Tel. 22 761 31 27, 801 626 666

25 YEARS  
IN CENTRAL  
EUROPE

**FM** ▶ LOGISTIC

**4** kraje

**5 500** pracowników

**17** platform

**30** magazynów przetadunkowych

**2 500** samochodów

**1 000 000** miejsc paletowych

**#readyforyourchallenge**

FM Logistic jest częścią grupy - globalnego lidera rozwiązań logistycznych powstałego we Francji, obecnego dzisiaj na 3 kontynentach, w 14 krajach na świecie.

Obserwuj nas na LinkedIn 

Ready for the  
next **25** years