

# LIDERZY TSL



## Redukcja emisji CO<sub>2</sub> w transporcie. Przykład podniesienia opłat drogowych w Niemczech

**Od 1 grudnia 2023 roku Niemcy, jako pierwszy kraj Unii Europejskiej, zwiększył stawki opłat drogowych. Jest to odpowiedź na unijne przepisy z 2022 roku. Nasi zachodni sąsiedzi stali się pionierem w dostosowywaniu się do nowej polityki. Na podwyżki zdecydowały się również Węgry oraz Austria.**



**MACIEJ MAROSZYK,**  
dyrektor Operacyjny TC Kancelarii  
Prawnej

W październiku 2023 roku niemiecki parlament federalny, reagując na rosnące wyzwania związane z emisją CO<sub>2</sub>, jako pierwszy przyjął innowacyjny plan dotyczący opłat drogowych, których wysokość została uzależniona między innymi od dmc, liczby osi i klasyfikacji Euro. W przypadku pojazdów ciężarowych z silnikiem Euro 6 wysokość myta została uzależniona od

klasy emisji. Pierwsza część bazyje na efektywności CO<sub>2</sub> danego pojazdu, czyli ilości emitowanego dwutlenku węgla w stosunku do jego wydajności. Druga zaś uwzględnia dodatkowe zewnętrzne koszty związane z emisją CO<sub>2</sub>, w tym wpływ na środowisko naturalne i zdrowie publiczne.

Kolejna zmiana była 1 lipca 2024 roku, która wprowadza opłaty również dla pojazdów o maksymalnej masie całkowitej (MMC) powyżej 3,5 tony. Dotyczy to wyłącznie pojazdów przeznaczonych do transportu towarów lub używanych do tego celu. Zestawy pojazdów podlegają obowiązkowi dokonywania opłat drogowych tylko wtedy, gdy maksymalna masa całkowita ciągnika przekracza 3,5 tony.

**Nowe przepisy dla starych i nowych aut**

Od 1 stycznia 2024 roku podwyżki objęły również właścicieli pojazdów na gaz ziemny – CNG i LNG i są uzależnione od klasy emisji. Opłaty nie ominą także pojazdów elektrycznych, mimo że są one ekologiczne. Pozostawienie opłat dla elektryków budzi kontrowersje, w szczególności w kontekście walki z emisją CO<sub>2</sub>.

Dlaczego pojazdy elektryczne również mają być obciążane opłatami – zwłaszcza, jeżeli koszty zakupu tego rodzaju aut są zdecydowanie większe? Inwestowanie w pojazdy elektryczne miało przecież pomóc uniknąć dodatkowych opłat. I wreszcie skąd wynika tak drastyczna podwyżka w przypadku pojazdów spalinowych? Te istotne pytania wymagają głębokiej dyskusji.

**Dodatkowe wyzwania elektromobilności**

Ubiegłoroczne zakończenie dotacji na elektryczne auta w Niemczech poskutkowało znacznym spadkiem zainteresowania tymi pojazdami. I choć dzisiaj nie ma problemu z ich dostępnością, to

ten stan rzeczy może się gwałtownie zmienić. Jeżeli nie rozpocznie się szybka wymiana floty pojazdów, w późniejszym czasie możemy zderzyć się z ich brakiem. Kolejną trudnością jest ciągły brak postępu w rozwijaniu infrastruktury dla pojazdów elektrycznych w Niemczech. Ma to miejsce, mimo że ich sieć dróg jest stosunkowo nowa i uznawana za jedną z lepszych w Europie.

**Liczenie emisji**

W miarę rozwijania się infrastruktury umożliwiającej korzystanie z pojazdów zeroemisyjnych spodziewane są zmiany legislacyjne, promujące ekologiczne rozwiązania w transporcie. Jedną z nich dotyczy liczenia emisji CO<sub>2</sub> i innych gazów dla poszczególnych pojazdów. Liczenie emisji w sektorze transportu to ważny, przyszłościowy krok w kierunku zrównoważonego rozwoju. Niemniej jednak istnieją pewne niejasności, szczególnie w kwestii traktowania podwykonawstwa oraz praktyk powszechnych w transporcie drogowym. Dodatkowo niepewność dotyczy także kosztów i biurokracji, które

te nowe obliczenia mogą narzucić operatorom transportowym.

**Nowa rzeczywistość dla TSL**

Zmiany opłat drogowych wprowadzają nową rzeczywistość dla branży transportowej. Podwyżki najmocniej odczują przewoźnicy, na których spocznie obowiązek regulowania tych należności.

Wyzwaniem będzie również efektywne zarządzanie środkami użytkowymi z opłat drogowych. Dostosowanie systemów opłat do nowych standardów ekologicznych miało zachęcać do dalszych innowacji w dziedzinie ekologicznego transportu, zapewniając jednocześnie zrównoważone i efektywne finansowanie infrastruktury transportowej. Niestety, w kontekście opłat drogowych w kolejnych latach pojawią się nowe uzasadnienia dla ich ewentualnego podwyższenia. Te zmiany mogą wynikać z różnych czynników, takich jak rosnące koszty utrzymania infrastruktury drogowej, potrzeba finansowania projektów modernizacyjnych, ale też dążenie do zrównoważonego rozwoju i redukcji emisji CO<sub>2</sub> w transporcie.



# Zmiany regulacyjne wpływają na transport i spedycję

**Branża TLS jest najsilniejszą gałęzią polskiej gospodarki oraz europejskim liderem. Niestety w ostatnich latach wiele czynników sprawia, że kryzys, zwłaszcza u przewoźników, pogłębia się.**



**WOJCIECH ROMANIUK,**  
prezes MaWo Group  
i współzałożyciel Stowarzyszenia  
Ambasador Polskiego Transportu

Niekorzystne przepisy unijne, a głównie nasze wewnętrzne polskie, sytuacja na wschodniej granicy, czekające nas zmiany w związku z zaostrzeniem limitów emisji dwutlenku węgla, także w transporcie ciężkim, przyczyniają się do nerwowej sytuacji oraz potrzeby reakcji ze strony Ministerstwa Infrastruktury.

## Sytuacja z dietami niezgodna z konstytucją

Przykre jest to, że istniejące stowarzyszenia nie zareagowały, gdy zmieniały się przepisy, np. dotyczące diet zagranicznych dla kierowców (niezgodne z polską Konstytucją), ani w zasadzie w żadnej innej sprawie, która przyczyniła się do kryzysu. Nie mamy wątpliwości, że zmiany w wypłatach zwrotu kosztów za podróż służbową wymagają poprawy. W naszej opinii traktowanie w różny sposób kierowców, ze względu na ich miejsce wykonywanej pracy, nie jest dobrym rozwiązaniem i nie powinno mieć miejsca w polskim ustawodawstwie.

Stowarzyszenie Ambasador Polskiego Transportu, które powołałoby, planuje także poruszenie innych palących branżę kwestii, m.in. płatności za frachty i zaniżanie ich cen poprzez tzw. spedycje oraz zbyt dużą ilość pośredników, co wpływa na jakość usługi, podwyższa koszty oraz rozmywa odpowiedzialność za jej wykonanie. To wszystko wymaga właśnie uregulowania.

## Regulacje związane z klimatem

Niezwykle ważnym zagadnieniem są przepisy unijne dotyczące klimatu. Do 2050 roku Europa ma stać się neutralna klimatycznie. Zielony Ład jest reakcją Unii Europejskiej na pogłębiający się kryzys. Do 2030 roku wedle „Fit for 55” emisja gazów cieplarnianych ma zmniejszyć się o 55 proc. Jak plany mają się do rzeczywistości w branży transportowej, czyli jednej z podstawowych gałęzi rynku? Co oznacza wprowadzenie Zielonego Ładu dla tej branży i czy spełnienie wymagań jest możliwe? Naszym zdaniem nie.

Wdrażanie „Fit for 55” w obszarze transportu będzie wymagało znaczących zmian i nowych podejść. Istotnym aspektem jest redukcja emisji CO<sub>2</sub> z pojazdów. Plan zakłada spadek emisji CO<sub>2</sub> z nowych samochodów o 55 proc. do 2030 roku, oraz stopniowe wycofywanie samochodów spalinywych z rynku do 2035 roku.

## Zielony Ład a branża transportowa

Dziś w Polsce zarejestrowanych jest dokładnie 100 ciężarówek o napędzie elektrycznym. Czyli w zasadzie to kropla w morzu. Jeżeli popatrzymy na infrastrukturę dla takich aut w naszym kraju, praktycznie ona nie istnieje. Nawet gdy zwiększy się liczba ładowarek, to maksymalny zasięg przejazdu na jednym ładowaniu wynosi około 300 km. Teraz kierowcy pokonują ich mniej więcej 700 dziennie. Do tego dochodzi czas, jaki trzeba poświęcić na naładowanie baterii. Oczywiście należy pamiętać, że koszt ciężarówki elektrycznej jest o wiele wyższy niż koszt ciężarówki o napędzie tradycyjnym.

Dbanie o środowisko jest szalenie ważne i należy tutaj wprowadzać zmiany. Muszą być jednak one przemyślane i uwzględniać wszystkie gałęzie przemysłu oraz skutki tych zmian.

Jak możemy się domyślać, jeśli chodzi o branżę transportową, wprowadzanie wytycznych Zielo-



**Dziś w Polsce zarejestrowanych jest dokładnie 100 ciężarówek o napędzie elektrycznym. Czyli w zasadzie to kropla w morzu.**



nego Ładu oznacza o wiele wyższe koszty dla firm transportowych, co oczywiście przełoży się bezpośrednio na cenę frachtu, a to na wartość wykonanej usługi. Finalnie końcowy klient zapłaci za produkty więcej. Czyli dotknie to każdego z nas.

Tak ogromna zmiana, jaką jest Zielony Ład i „Fit for 55”, wymaga dopracowania wszystkich czynników, które muszą być ze sobą spójne. Niestety na tę chwilę tak się nie dzieje. Z jednej strony są wprowadzane nowe przepisy, które mają

na celu zmniejszenie emisji CO<sub>2</sub>, a z drugiej zmusza się firmy transportowe do powrotu co 8 tygodni ciężarówek do bazy przedsiębiorstwa, a co 4 tygodnie wrócić ma kierowca. To oczywiście generuje dodatkową, niepotrzebną emisję dwutlenku węgla. Nie ma w tym większego sensu i z takimi absurdami należy walczyć.

Jeżeli nic się nie zmieni pod względem legislacji, pod względem dotacji, pod względem rozbudowy infrastruktury, rok 2030 jest nierealny.

REKLAMA

**Sukces w biznesie wymaga wizjonerskiego podejścia. I odpowiedniej karty paliwowej.**

**UFA | Edenred**  
we simplify mobility





## WYRÓŻNIENIA

## NAJLEPSZE KARTY PALIWOWE DLA TRANSPORTU

Branża TSL nieustannie szuka rozwiązań, które pomogą jej zoptymalizować koszty. Jednym z nich są karty paliwowe. Jakie korzyści one przynoszą i jak wybrać te, które będą najbardziej odpowiadały naszemu profilowi działalności? Prezentujemy karty paliwowe, które w naszej ocenie są najciekawsze na rynku i zaspokoją potrzeby najbardziej wymagających przedsiębiorców. Zapraszamy do zapoznania się z ofertą firm, które mają je w swojej ofercie.

W temacie firm pozostając, zapraszamy też do zapoznania się z listą największych firm z branży TSL, którą prezentujemy w raporcie. Jak sobie radzą? Jak sytuacja na rynku światowym wpływa na ich kondycję? Co stanowi priorytet dla sektora, co go ogranicza, a co wzmacnia? Na te i inne pytania znajdzie Państwo odpowiedź w tekstach przygotowanych przez zaproszonych przez nas ekspertów.

## E100 INTERNATIONAL TRADE



## Międzynarodowa Karta Paliwowa

Międzynarodowa Karta Paliwowa E100 dostępna jest w wersji przedpłaconej lub z limitem kredytowym do 25 000 EUR. Użytkownicy karty otrzymują dostęp do sieci obejmującej ponad 20 000 punktów akceptacji w 32 krajach, a także bogatego pakietu usług dodatkowych takich jak opłaty drogowe, zwrot VAT i akcyzy oraz faktoring. Kontrolę nad niższymi wydatkami na paliwo wspierają nowoczesne rozwiązania takie jak aplikacja mobilna, Panel Klienta oraz narzędzia analityczne, a także osobisty opiekun oraz całodobowy hotline.

## SHELL



## Shell Card

Karta flotowa Shell Card to kompleksowe rozwiązanie dla właścicieli flot. To gwarancja najwyższej jakości paliwa. Dostęp do szerokiej sieci stacji paliw Shell oraz stacji partnerskich – blisko 1 300 stacji w Polsce i prawie 38 000 w Europie. Bezgotówkowy zakup paliwa z odroczonym terminem płatności. Rabaty na paliwo na stacjach Shell dopasowanych do szlaków transportowych. Regulowanie europejskich opłat drogowych, zwrot podatku VAT i akcyzy za zagranicą. Zniżki na stacjach, myjniach, parkingach. Jedna faktura zbiorcza. Łatwe zarządzanie flotą dzięki Shell Fleet Hub. Bezpieczeństwo transakcji dzięki technologii CHIP & PIN.

## UTA EDENRED



## UTA Card

Karta paliwowo-serwisowa UTA Card dedykowana dla pojazdów ciężarowych, dostawczych, busów i samochodów osobowych, użytkowanych przez firmy transportowe, logistyczne lub wykorzystujące flotę do własnych potrzeb. Umożliwia wygodne i bezgotówkowe transakcje w całej Europie. Ponad 84 tys. punktów akceptacji w 40 krajach. Tankowania na 65 tys. stacji paliwowych (ok. 5 tys. w Polsce). Opłaty drogowe: autostrady, mosty i tunele w 27 krajach, boxy EETS - UTA One® i UTA One® next dla pojazdów z dmc > 3,5 t. oraz UTA One® Move do 3,5t. Dodatkowo parkingi, promy, myjnie, warsztaty, pomoc drogowa oraz akcesoria, a także usługi telematyczne, zwrot podatku VAT i akcyzy z zagranicy.

# Restrukturyzacje, konsolidacja, a może zwolnienia?

**Jak pokazują publikowane co miesiąc dane GUS, w branży transportowej ciągle przeważają nastroje negatywne. Świadczy o tym wskaźnik ogólny klimatu koniunktury dla sektora TSL, który od grudnia 2021 r. stale ma wartość ujemną. Innymi słowami, od 30 miesięcy większa liczba zarządzających firmami z tej branży spodziewa się pogorszenia sytuacji przedsiębiorstwa niż poprawy.**



MAREK WCISŁO,

dyrektor ds. partnerstwa w 4Trans Factoring

Po spadkach wskaźnika na początku tego roku, w danych za drugi kwartał widoczny był trend wzrostowy. Z poziomu minus 4,7 w marcu doszedł on do minus 0,3 w czerwcu (przy ponad 75 proc. opinii, że sytuacja się nie zmieni). Za zwiększenie się liczby pozytywnych opinii w ostatnich miesiącach mógł odpowiadać nieznaczny wzrost zapotrzebowania na usługi transportowe. Widać to po publikowanych przez GUS danych o przewozach ładunków. W trans-

porcie drogowym w marcu i kwietniu tego roku, porównując miesiąc do miesiąca, zanotowano wzrost masy przewiezionych towarów o ponad 3 proc.

Niestety w maju mieliśmy już do czynienia ze spadkiem, a opinie zarządzających firmami z branży TSL, które pojawiły się w czerwcowej publikacji GUS, sugerują, że w najbliższych dwóch-trzech miesiącach nie możemy spodziewać się poprawy.

Jedną z przyczyn takiego stanu rzeczy są rosnące opóźnienia w płatnościach w całym sektorze. Co prawda nie jest to zjawisko nowe i firmy transportowe do pewnego stopnia potrafią poradzić sobie z utrzymaniem płynności finansowej – większe dbają o zbudowanie odpowiednich rezerw w lepszych okresach, mniejsze częściej decydują się między

innymi na korzystanie ze wsparcia firm faktoringowych. Jednak obecnie skala zjawiska jest naprawdę duża i zaczyna dotyczyć również płatności ze strony kontrahentów niemieckich, co staje się problemem znacznie poważniejszym.

W konsekwencji branża TSL jeszcze intensywniej wdraża działania mające na celu uodpornienie się na podobne sytuacje. W pierwszej kolejności w grę wchodzi optymalizacja i zwiększenie wydajności poprzez digitalizację i automatyzację możliwie dużej liczby procesów z wykorzystaniem najnowszych technologii, a także restrukturyzacja firm.

Zwłaszcza wśród średniej wielkości przedsiębiorstw transportowych pojawiła się tendencja do konsolidacji. Dzięki takim przekształceniom powstać mogą większe i bardziej odporne na trudne warunki rynkowe podmioty, które jednocześnie będą miały lepszą pozycję negocjacyjną wobec swoich kontrahentów. To ostatnie jest ważne szczególnie w sytuacji, gdy dochodzi do rozmów na temat stawek transportowych.

Mali przewoźnicy zaczynają natomiast poszukiwać partnerów oferujących swoim podwykonawcom dopasowane do ich potrzeb

## Porównanie wskaźnika ogólnego klimatu koniunktury w sekcji transport i gospodarka magazynowa

Pierwsze półrocza lat 2023 i 2024



## Najbardziej dynamiczne firmy z branży TSL

	Spółka	Przychody 2023 (w PLN)	Przychody 2022 (w PLN)	zmiana proc.
1	LPP Logistics	1 574 763 193,00	1 053 748 666,00	49,44
2	BFI	137 508 035,00	99 198 267,00	38,62
3	XL LOGISTICS M.MAŁEK B.MAŁEK SP.J.	21 106 787,6	16 686 555,56	26,49
4	Abakus Logistics	195 156 109,00	154 373 858,00	26,42
5	OPTIMA LOGISTICS GROUP	1 566 703 268,00	1 354 358 395,00	15,68
6	ID Logistics	1 664 590 305,00	1 497 199 468,00	11,18
7	Geis PL	448 609 936,00	408 859 203,00	9,72
8	TRANS-POL POLSKA	24 740 953,00	23 333 163,00	6,03
9	Grupa FIEGE Polska	903 274 053,00	852 333 480,00	5,98
10	TPG / TRANS POLONIA GROUP	205 519 000,00	195 610 000,00	5,07
11	TVM Transport & Logistics	245 399 000,00	234 328 000,00	4,72
12	DACHSER	947 292 667,00	904 969 804,00	4,68
13	Northgate Logistics	148 198 408,00	142 406 652,00	4,07
14	Grupa OMEGA Pilzno ITIS Godawski- & Godawski	885 405 646,00	856 639 283,00	3,36
15	Matex Transport	53 558 044,00	52 610 686,00	1,80

programy finansowe, takie jak faktoring. Szczególnie istotne są dla nich możliwości finansowania dla faktur w innych walutach, zwłaszcza w euro.

Jeśli przewidywania co do przedłużania się kiepskiej sytuacji branży spełnią się, managerowie firm transportowych nie wykluczają nieznacznej redukcji zatrudnienia. W pewnym stopniu ratują dość stabilne w ostatnich tygodniach ceny paliw. Niestety według prognoz do końca lata średnie ich ceny wzrosną, zapewne co najmniej o około 40 gr na litrze.

Ale jak wynika z rozmów z zarządzającymi dużymi firmami transportowymi, przynajmniej część z nich przewiduje poprawę sytuacji w ostatnim kwartale roku. Spodziewają się oni powrotu do „normalnych” dla branży poziomów zamówień.



# Digitalizacja procesów logistycznych – spedycje cyfrowe

**Digitalizacja w branży transportowej to nie kwestia wygody, ale przetrwania na coraz bardziej wymagającym rynku.**



**JAKUB GWIAZDOWSKI,**  
Head of Partnership & Relations  
w Transcash.eu

Dla spedycji inwestycja w cyfrowe rozwiązania to szansa na poprawę bilansu kosztów i zwiększenie atrakcyjności współprac.

Automatyzacja kluczowych działań z wykorzystaniem narzędzi bazujących na sztucznej inteligencji pozwala spedycjom działać szybciej, efektywniej i skuteczniej.

Pojęcie spedycji cyfrowych nie jest nowe w branży TSL, jednak dopiero w ostatnich latach można mówić o intensywnym rozwoju rozwiązań z tego zakresu. Dowodem na

to jest raport Polskiego Instytutu Transportu Drogowego, w całości poświęcony zagadnieniu spedycji cyfrowych, który opisuje i przybliża to zagadnienie. Zgodnie z przytoczoną w nim definicją:

„Spedycje cyfrowe to wciąż zwyczajne spedycje, oferujące ten sam zakres usług co spedycje tradycyjne i wciąż zatrudniające spedytatorów. Potrafią one jednak wybrać i zautomatyzować pewien zakres swoich operacji oraz zapewnić sobie cyfrowy przepływ informacji end-to-end. Dzięki temu pracują wydajniej, potrafią wygenerować większą marżę, zredukować liczbę błędów i uzyskać większą transparentność współpracy”.

W procesie spedycji cyfrowej zadania spedytora pozostają identyczne, ale digitalizacja wspiera go w realizacji części z nich dzięki szybkiej analizie dostępnych danych. Algorytmy i aplikacje bazujące na sztucznej inteligencji mogą na przykład dokonywać automatycznego doboru przewoźnika do frachtu, ustalić stawkę za przewóz, wygenerować dokumenty przewozowe i wprowadzić je do obiegu cyfrowego, monitorować ładunek i ustalać ETA, czyli szacowany czas przyjazdu. W spedycjach tradycyjnych wszystkie te zadania spoczywają na pracowniku, który podejmuje decyzje na podstawie dokumentacji i dostępnej sobie wiedzy. Zaawansowane rozwiązania cyfrowe są w stanie dotrzeć do większej ilości danych i przeanalizować je błyskawicznie, bez udziału człowieka.

## Sztuczna inteligencja wspiera spedycje

Rozwój spedycji cyfrowych przyspieszył wraz z wprowadzeniem rozwiązań z zakresu sztucznej inteligencji. Są one w stanie analizować i wyciągać wnioski na podstawie kluczowych dla procesu organizacji transportu danych dotyczących tras, czasu dostawy, kosztów transportu, dostępności kierowców czy oczekiwań klientów wobec przewozu i wielu innych. Algorytmy są również w stanie przeprowadzać scoring kontraktów, czyli dokonywać oceny potencjalnej rentowności zlecenia. Wszystko to pozwala zoptymalizować proces logistyczny i tworzyć najkorzystniejsze harmonogramy przewozów, ograniczać puste kursy, omijać utrudnienia czy redukować koszty z nimi związane.

Rozwiązania z zakresu AI w zeszłym roku zaczęła testować jedna z firm logistycznych. Spółka zainwestowała we własne oprogramowanie wyposażone w moduł sztucznej inteligencji, który ma wspomóc lepsze planowanie tras. Jedną z korzyści, na którą liczy, jest ograniczenie śladu węglowego przez ograniczenie nieefektywnych przejazdów.

Obecnie w firmie trwają testy oprogramowania, które „pracuje” obok planistów, co pozwoli porównać wyniki ich pracy i ocenić, czy sztuczna inteligencja jest w stanie dorównać doświadczeniu i kompetencjom pracowników. Wprowadzenie rozwią-

zania tego typu ma sens tylko, gdy firma dysponuje zbiorem danych możliwych do analizy. Omega Pilzno gromadzi je od lat, co pozwoliło na praktyczne wdrożenie systemu. Firmy, które mają zamiar zastosować podobne rozwiązania u siebie, muszą brać pod uwagę, że skuteczność rozwiązań z zakresu AI koreluje z zakresem i ilością danych, jakimi zostaną „zasilone”. Dodawanie kolejnych informacji pozwala algorytmowi na dalsze uczenie się i prezentowanie jeszcze bardziej precyzyjnych wyników.

## Czy cyfryzacja się opłaca?

W dyskusjach o cyfryzacji, niezależnie od branży, często poruszonym zagadnieniem jest zastąpienie człowieka przez algorytmy, co ma przekładać się na oszczędności.

W branży spedycyjnej digitalizacja niesie korzyści innego rodzaju – dzięki niej ta sama liczba pracowników jest w stanie obsługiwać większą liczbę zleceń. Można więc skalować biznes, nie zwiększając zatrudnienia, co powinno przełożyć się na wyższe przychody przy niższych kosztach operacyjnych. Rozwiązania cyfrowe wspierają spedytatorów, ale nie mogą ich zastąpić. Bieżące śledzenie procesu transportu jest kluczowe, by móc sprawnie reagować na ewentualne problemy czy błędy i skontaktować się z przewoźnikiem bądź załadowcą, by je rozwiązać.

Koszty związane z wdrożeniem spedycji cyfrowych dotyczą implementacji odpowiednich rozwiązań informatycznych. Najwygodniejsze z punktu widzenia użytkownika są rozwiązania kompleksowe, oferowane przez zewnętrzne podmioty z sektora FreightTech, takie jak platforma Trans.eu razem z dedykowanym spedycji narzędziem Trans for Forwarders. Pozwala ono zautomatyzować proces pozyskiwania przewoźników, uwzględniając cyfrowy obieg dokumentów, śledzenie przesyłki i opcję QuickPay – szybkie, cyfrowe płatności za fracht. W USA podobną rolę pełni platforma Conway, która obecnie gwarantuje automatyzację wszystkich zleceń pod kątem doboru przewoźnika i wyceny frachtu wyłącznie za pomocą algorytmów.

Wspomniane rozwiązania decydują o rosnącej przewadze konkurencyjnej spedycji cyfrowych nad tradycyjnymi. Są one w stanie działać szybciej i bardziej efektywnie, a także, co równie istotne oferować sprawniejszą płatność. Cyfrowy obieg dokumentów pozwala szybciej płacić przewoźnikom, co jest jednym z kluczowych argumentów dla przedstawicieli branży, która słynie z długich terminów płatności.

Usprawnienie wyłącznie tego obszaru jest krokiem w stronę zwiększenia atrakcyjności zleceń. Spedytorzy, którzy chcieliby wprowadzić innowacje w tym obszarze mogą skorzystać z usługi eSkonto, która umożliwia oferowanie szybkich płatności za fracht bez angażowania własnych środków i w procesie realizowanym

w 100 proc. online. Przewoźnik może skorzystać z szybkiej płatności w ramach eSkonta w każdej chwili, pod warunkiem że termin płatności faktury nie minął. Pieniądze mogą trafić na jego konto nawet w dniu zgłoszenia, a spedycja reguluje płatność w terminie dogodnym dla siebie.

## Polski Cyfrowy Operator Logistyczny

O rosnącym znaczeniu cyfrowych spedycji w Polsce świadczy zaangażowanie podmiotów publicznych w rozwój tej gałęzi branży. W 2020 roku zainaugurowano projekt pod nazwą Polski Cyfrowy Operator Logistyczny, realizowany przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie. W tym celu do życia powołano spółkę GPW Logistics. Rok później, w ramach programu „Synergia” realizowanego przez Ministerstwo Aktywów Państwowych, GPW podpisała listy intencyjne ze spółkami Skarbu Państwa w sprawie powstania PCOL. W perspektywie pięciu lat projekt ma objąć wszystkie gałęzie transportu i w ten sposób doprowadzić do całkowitej automatyzacji i cyfryzacji branży TSL. Do realizacji tego celu wybrano właśnie GPW, której działalność bazuje na zaawansowanej analizie danych finansowych, czyli technologiach kluczowych dla automatyzacji przetwarzania informacji.

Cele projektu są ambitne – to przede wszystkim integracja całej branży i ograniczenie działalności zagranicznych operatorów na naszym rynku. Twórcy PCOL szacują, że zarobki podmiotów obcych w tym zakresie mogą przekraczać 40 mld zł rocznie, które mogłyby pozostać kraju i przyczynić się do dalszego rozwoju sektora TSL.

By tego dokonać, PCOL ma podjąć współpracę ze wszystkimi największymi giełdami transportowymi działającymi na terenie naszego kraju, a także oferować możliwość rozliczeń między kontrahentami i usługi dodatkowe, w tym ubezpieczenia, leasing czy faktoring.

Inwestorzy wierzą we FreightTechy. O rosnącej popularności spedycji cyfrowych świadczy intensywny rozwój branży w ostatnich latach i związana z nim skala inwestycji. Zgodnie z informacjami „Rzeczpospolitej”, w latach 2009-2019 tylko w Europie powstało 267 firm w branży FreightTech, które zdobyły średnio 6,7 mln dol. Dofinansowania każda. Od tego czasu rynek rósł powoli, ale systematycznie i to stabilne tempo ma się utrzymać w następnych latach – przewidują eksperci z firmy technologicznej Innovecs. Dla polskich spedycji inwestycja w rozwiązania cyfrowe to warunek rozwoju na coraz bardziej konkurencyjnym i trudnym rynku. Radzenie sobie z wyzwaniami, takimi jak konflikty zbrojne czy niepokoje społeczne, wymaga od spedycji nie tylko refleksu i wyczucia, ale również bieżącego dostępu do danych, co nie będzie możliwe bez inwestycji w digitalizację.

## Największe firmy TSL

	Spółka	Przychody 2023 (w PLN)	Przychody 2022 (w PLN)
1	Grupa Raben	4 222 695 641,00	4 332 735 351,00
2	GK DPD Polska	3 848 954 104,00	3 790 324 676,00
3	Schenker	1 993 059 154,00	2 477 776 449,00
4	ROHLIG SUUS Logistics	1 707 203 006,00	2 034 611 883,00
5	ID Logistics	1 664 590 305,00	1 497 199 468,00
6	Grupa Rhenus	1 631 536 454,00	1 934 164 123,00
7	LPP Logistics	1 574 763 193,00	1 053 748 666,00
8	OPTIMA LOGISTICS GROUP	1 566 703 268,00	1 354 358 395,00
9	FM Logistic	1 437 818 724,00	1 480 628 870,00
10	Kuehne + Nagel	1 359 878 562,00	1 880 420 000,00
11	LX Pantos Poland	1 317 039 399,00	2 149 982 993,00
12	DACHSER	947 292 667,00	904 969 804,00
13	Grupa FIEGE Polska	903 274 053,00	852 333 480,00
14	Grupa OMEGA Pilzno ITIS Godawski- & Godawski	885 405 646,00	856 639 283,00
15	Ligentia Poland	782 273 261,00	1 747 039 702,00
16	Fresh Logistics Polska	661 972 013,00	671 494 920,00
17	Hellmann Worldwide Logistics Polska	591 590 000,00	804 926 000,00
18	SKAT Transport	586 388 286,00	689 467 920,00
19	DHL Global Forwarding	535 343 898,00	1 031 210 114,00
20	LINK	522 914 551,00	524 765 894,00
21	NO LIMIT	503 163 423,00	515 169 878,00
22	VIVE Textile Recycling	502 416 379,00	512 487 627,00
23	Geis PL	448 609 936,00	408 859 203,00
24	CAT LC Polska	443 574 601,00	445 187 905,00
25	GRUPA TRANSPORTOWA	440 449 258,24	504 411 419,85
26	Eurogate Logistics	412 385 492,00	446 814 286,00
27	MEXEM	251 672 742,00	260 557 271,00
28	TVM Transport & Logistics	245 399 000	234 328 000
29	Grupa Delta Trans	235 494 229,00	240 187 670,00
30	Transsped	216 474 956,00	217 061 697,00
31	TPG / TRANS POLONIA GROUP	205 519 000,00	195 610 000,00
32	Abakus Logistics	195 156 109,00	154 373 858,00
33	Asstra Polska	168 657 141,00	168 816 667,00
34	TIRSPED	168 651 856,00	412 436 422,00
35	UNIQU LOGISTIC	161 235 787,00	174 024 034,00
36	LANGOWSKI LOGISTICS	149 036 282,82	212 367 322,00
37	Northgate Logistics	148 198 408,00	142 406 652,00
38	BFI	137 508 035,00	99 198 267,00
39	Expeditors Polska	122 434 370,00	230 733 426,00
40	Trans Logistyka	114 971 324,00	125 776 745,00
41	GRUPA DTA	114 306 676,00	129 731 181,00
42	Ray Trans	112 565 293,00	131 073 120,00
43	Extrego	108 696 832,00	131 928 269,00
44	PoltranS Sochaczew	73 776 303,00	103 776 934,00
45	FUTURA CARGO Sp. z o.o.	64 921 000,00	83 411 000,00
46	Matex Transport	53 558 044,00	52 610 686,00
47	Express Logistic	49 178 819,00	61 495 644,00
48	Scandica Logistics	33 658 090,00	39 191 262,00
49	TRANS-POL POLSKA	24 740 953,00	23 333 163,00
50	XL LOGISTICS M.MAŁEK B.MAŁEK SPJ.	21 106 787,60	16 686 555,56



# Za optymalizacją kosztów operacyjnych zawsze stoi człowiek



**JUSTYNA LACH,**  
dyrektor Linii Progres HR Logistics  
z Grupy Progres

TSL to jedna z branż najbardziej odpornych na tąpnięcia, ale niepozostające bez wpływu na zawirowania rynkowe. Firmy funkcjonujące w tym sektorze generują blisko 6 proc. PKB. Jednocześnie, jak wskazuje Krajowy Rejestr Długów, branża TSL ma przeszło 1,3 mld zł długu, a tylko w ciągu trzech pierwszych miesięcy 2024 roku z rynku zniknęło ponad 180 firm świadczących usługi w tej gałęzi gospodarki. Mimo to wielu przedsiębiorców chce się rozwijać niezależnie od kryzysów, rosnących kosztów czy inflacji.

Tylko w I kwartale 2024 r. w transporcie i gospodarce magazynowej odnotowano 10,4 tys. wolnych miejsc pracy, a podmioty działające na rynku TSL pozostają w całkiem dobrych nastrojach. Jak podaje GUS, w czerwcu br. wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury kształtuje się na poziomie minus 0,3 (minus 1,5 w maju). Poprawę koniunktury odnotowuje 12,3 proc. badanych firm, a jej pogorszenie – 12,5 proc. (przed miesiącem odpowiednio 13,3 proc. i 14,9 proc.). Pozostałe przedsiębiorstwa – 75,2 proc. – uważają, że ich sytuacja nie ulega zmianie. Odsetek przedsiębiorców nieodczuwających żadnych barier w prowadzeniu bieżącej działalności kształtuje się na poziomie 10,1 proc. (przed rokiem 7,8 proc.). Jedną z często sygnalizowanych barier – przez niemal 40 proc. firm – jest brak wykwalifikowanej kadry.

Co więcej, właśnie zbyt mała liczba chętnych do pracy, idąca w parze nieodpowiednią polityką rekrutacyjną oraz strategią zatrudniania i utrzymania pracowników, generuje straty, a te widać od razu w rosnących kosztach operacyjnych. Firmy z sektora TSL i tak mają ich całkiem sporo m.in. przez wysokie ceny paliwa i energii, Pakiet Mobilności, niejasne umowy handlowe, wysokie koszty utrzymania pojazdów czy długie cykle rozliczeniowe i brak terminowych wpływów. Na wiele z tych czynników przedsiębiorcy nie mają większego wpływu. Jednak na to, w jaki sposób wygląda ich polityka karowa, już tak.

## Rekrutacja. Klucz do kosztów operacyjnych

Skuteczna rekrutacja w sektorze TSL jest podstawą do budowy efektywnego zespołu, który przy-



**Sektor TSL jest jednym z najważniejszych filarów gospodarki, który jednak zмага się z wyzwaniami związanymi z wysokimi kosztami operacyjnymi. W dobie globalizacji i dynamicznych zmian rynkowych, firmy z tej branży muszą stale poszukiwać sposobów na optymalizację swoich procesów, w tym rosnących kosztów związanych z zatrudnieniem i zarządzaniem zespołem. Efektywna strategia rekrutacyjna i kadrowa może stanowić kluczowy element w dążeniu do zwiększenia efektywności operacyjnej i redukcji kosztów.**

czynia się do realizacji strategicznych celów firmy i optymalizacji kosztów. Proces ten powinien być dobrze zorganizowany, zaplanowany wcześniej i dostosowany do specyficznych potrzeb przedsiębiorstwa. Znalezienie odpowiedniej liczby kandydatów może być jednak czasochłonne. Z pewnością ułatwi je dokładne określenie wymagań na dane stanowisko, które pozwala uniknąć zatrudnienia niewłaściwych osób. Ich przyjęcie do zespołu może prowadzić do niepotrzebnych kosztów związanych z wysoką rotacją pracowników oraz koniecznością ponownego przeprowadzania procesu rekrutacji. Wg różnych szacunków rotacja kosztuje firmę od 30 do nawet 200 proc. rocznego wynagrodzenia pracownika. Wszystko zależy m.in. od poziomu stanowiska, ale także doświadczenia i wiedzy odchodzącej osoby, ale też skali samych odejść, gdy jest on wysoki, to koszty automatycznie się mnożą. Co więcej,

**TSL to jedna z branż najbardziej odpornych na tąpnięcia, ale niepozostające bez wpływu na zawirowania rynkowe.**

gdy wskaźnik rotacji jest wysoki, firma ma problemy z terminową realizacją zamówień, ale także obniżeniem wyników finansowych.

## Inwestycje w szkolenia i outsourcing

Brak pracowników oraz perspektywa pogłębiania się kryzysu na rynku pracy w TSL zmusza branżę do poszukiwania nowych rozwiązań i weryfikacji dotychczasowych działań. Firmy stawiają na uzupełnianie braków kompetencyjnych poprzez intensywne szkolenia zespołu. Takie podejście deklaruje 71 proc. firm, z sektora transportu i logistyki. Przedsiębiorcy przekonują się, że inwestowanie w rozwój zatrudnionych osób jest kluczowe dla utrzymania konkurencyjności na rynku TSL i tylko z pozoru może być traktowane jak wydatek. Regularne szkolenia podnoszą bowiem kwalifikacje pracowników, co bezpośrednio przekłada się na ich wydajność i efektywność. Co więcej, szkolenia oraz ich finansowanie mogą uratować przed upadkiem niejedną firmę, która na co dzień zatrudnia kierowców, bo już niebawem z tą grupą zawodową może być spory problem. PwC prognozuje, że do 2030 r. z rynku pracy odejdzie 40 proc. kierowców w związku z osiągnięciem przez nich wieku emerytalnego. Osoby poniżej 35 r.ż. to obecnie 17 proc. wszystkich pracowników

wielkości zespołu do aktualnych potrzeb, co minimalizuje koszty związane z nadmiernym zatrudnieniem.

## Wyjście poza schemat to ryzyko, które się opłaca

Sektor TSL był jedną z branż zdominowanych przez mężczyzn, to wiele firm zaczyna wymykać się z tego schematu i zatrudnia kobiety również na stanowiskach „męskich” tj. magazynier. Zapotrzebowanie na tę profesję, również w tym roku, jest bardzo duże. Tak duże, że nawet jeśli liczba rekrutacji na to stanowisko spadnie, to i tak popyt na kandydatów przewyższy ich podaż. Branżę magazynową ratują obcokrajowcy, również z odległych kierunków, coraz częściej zatrudniani w tym sektorze i wskazujący etat magazyniera, jako zawód, w którym chcieliby podjąć pracę. Obserwuje się też rosnącą liczbę kobiet chętnych do pracy tymczasowej w roli magazyniera. Mimo że ta profesja wymaga m.in. obsługi wózka widłowego czy gotowości do pracy na 3 zmiany, a kobiety – z uwagi na obowiązki rodzinne i opiekę nad dzieckiem – nie zawsze mogą przychodzić do firmy np. w nocy. Obecnie panie zajmują ok. 10 proc. stanowisk magazynierów, większość – 90 proc. to nadal mężczyźni. Jednak kobiet w TSL nie brakuje na innych stanowiskach i z roku na rok jest ich w tej branży coraz więcej. Rośnie też liczba cudzoziemców zatrudnianych do transportu, spedycji i logistyki. Jak wynika z danych MRPiPS, co piąte zezwolenie na pracę wydane cudzoziemcom w 2022 r. dotyczyło etatów w sektorze transportu i gospodarki magazynowej – w sumie było ich 70 190. Przyjezdni pochodzą z wielu krajów, również leżących na innych kontynentach. Największą grupę stanowili Ukraińcy i Białorusini. Pozostałe kierunki to: Uzbekistan, Indie, Kirgistan, Turcja, Kazachstan, Filipiny, Turkmenistan, Nepal, Tadżykistan, Gruzja i Azerbejdżan. Efektywna strategia rekrutacyjna i kadrowa w sektorze TSL może znacząco przyczynić się do optymalizacji kosztów operacyjnych. Kluczem do sukcesu jest dokładne profilowanie kandydatów, otwartość na różnorodność i elastyczne formy zatrudnienia, inwestowanie w rozwój pracowników oraz efektywne zarządzanie zespołem. Dzięki tym działaniom firmy TSL mogą zwiększyć swoją efektywność operacyjną, redukując jednocześnie koszty związane z zatrudnieniem i zarządzaniem personelem, co z pewnością przekłada się na długoterminowy sukces i konkurencyjność na rynku.

**Brak pracowników oraz perspektywa pogłębiania się kryzysu na rynku pracy w TSL zmusza branżę do poszukiwania nowych rozwiązań i weryfikacji dotychczasowych działań.**

posiadających uprawnienia do wykonywania zawodu kierowcy. Mimo że w II i III kw. 2021 r. właśnie wśród młodych grup wiekowych odnotowano najwyższe natężenie bezrobocia (dane GUS), to nadal brakuje chętnych do wyuczenia się zawodu i pracy w branży transportowej.

Na kolejnym miejscu popularnych w TSL rozwiązań uplasował się outsourcing procesów i usług oraz zatrudnianie pracowników tymczasowych. Na tę formę działania wskazało 34 proc. firm (badanie Polskiego Forum HR „Trendy w zatrudnianiu 2021”). Zatrudnianie pracowników tymczasowych lub outsourcing pewnych funkcji mogą być bardziej opłacalne niż przyjmowanie na pełny etat. Elastyczne formy wykonywania pracy pozwalają na dostosowanie