

Henryk Zielaskiewicz
PKP CARGO SA

Kierunki zmian na kolejowym rynku usług spedycyjnych

Gospodarka rynkowa oraz przystąpienie Polski do Unii Europejskiej są to jedne z wielu istotnych czynników mających wpływ na decyzje, dotyczące otwarcia kolejowego rynku usług transportowych w naszym kraju. Zgodnie z postanowieniami art. 43 ustawy o transporcie kolejowym, działalność gospodarcza polegająca na wykonywaniu przewozów kolejowych osób lub rzeczy, albo na udostępnianiu pojazdów trakcyjnych, podlega licencjonowaniu. Art. 4 pkt. 9 przytoczonej ustawy mówi, iż przewoźnikiem kolejowym jest przedsiębiorca który wykonuje przewozy kolejowe lub udostępnia pojazdy trakcyjne. W roku 2007 lista licencjonowanych przewoźników, których przedmiotem działalności jest przewóz rzeczy, obejmowała 68 firm. Szereg z tych podmiotów powstało z przekształcenia się przedsiębiorstw wykonujących kolejowe usługi transportowe tylko na rzecz jednej dziedziny gospodarczej, na przykład górnictwa (zajmujących się między innymi wywozem kamienia na zwałowiska lub dostarczaniem piasku do zamulania wyrobisk kopalnianych). Są i takie, które przekształciły się w przewoźnika z zakładowych oddziałów obsługujących transport kolejowy na bocznicę lub też z firm zajmujących się spedycją i przeładunkami. Te ostatnie firmy przez długie lata współpracowały z narodowym przewoźnikiem kolejowym. Ich rola polegała na pozyskiwaniu klientów dla kolejowych usług transportowych. Firmy te, (pod względem własnościowym) najczęściej z kapitałem prywatnym lub z mniejszościowym udziałem PKP, stosunkowo szybko umacniały swą pozycję. Jednym z elementów ich zarobku było uzyskiwanie tak zwanej marży na wynegocjowanych „upustach” w stosunku do obowiązującej kolejowej taryfy towarowej, których nie mógł uzyskać nowy lub pojedynczy klient. Upusty uzależnione były w dużej mierze od wielkości realizowanych przewozów. Firmy spedycyjne, działające w imieniu PKP oraz częściowo i pod patronatem,

stosunkowo szybko pozyskiwały duży krąg klientów powiększając tym samym wielkość realizowanych przewozów. Mając na uwadze możliwość uzyskania niższego frachtu, bezpośredni klienci kolejowych przewozów towarowych (szczególnie wykonujący niewielkie przewozy) zlecali tym firmom wykonanie usługi spedycyjnej. Takie rozwiązanie było w minionych latach stosowane w wielu dziedzinach gospodarki. Jednak przy zachowaniu pewnych form kontroli rynku, nie stwarzało to zagrożenia dla firm przewozowych i nie oznaczało utraty kontaktu oraz obustronnych relacji z ostatecznym klientem. W tym miejscu należy przytoczyć definicję spedycji, zawartą w artykule 749 kodeksu cywilnego „Spedytor zawodowo i za wynagrodzeniem, we własnym imieniu, lecz na rachunek zlecniodawcy, podejmuje się wysłania lub odbioru przesyłki towarowej oraz innych czynności związanych z ich obsługą lub przewozem. Podstawową usługą firm spedycyjnych jest organizowanie przewozu towarów na terenie kraju oraz poza jego granicami. W obszarze działania znajduje się transport samochodowy, kolejowy, morski, wodny śródlądowy, lotniczy i intermodalny. Organizowanie przewozów polega na szukaniu klienta, ustalaniu szczegółów dotyczących transportu, negocjowaniu ceny za usługę oraz rozliczaniu usługi. Do zadań tych firm należy także poszukiwanie dodatkowych klientów, aby zapewnić optymalne wykorzystanie środka transportu na całej, planowanej trasie przewozu. W przypadku eksportu oraz importu towarów są one odpowiedzialne między innymi za wypełnianie druków celnych oraz organizację odpraw celnych. W ramach świadczonych usług doradzają w sprawach wyboru gestii transportowej, środka transportu i drogi przewozu, często przygotowują ładunek do przewozu. Firma spedycyjna realizując swoje usługi planuje też ilość i jakość potrzebnych środków poszczególnych gałęzi transportowych do realizacji danej usługi. Dbając o swój

wizerunek na rynku usługowym sektora Transportowo – Spedycyjno - Logistycznego (TSL) firma spedycyjna powinna działania te realizować przy zachowaniu wysokiej jakości świadczonych usługi oraz adekwatnej do niej ceny. Reguła ta nie może być tylko hasłem, lecz konsekwentnie wprowadzaną zasadą, ponieważ klient który ma poczucie, iż usługa wykonana zastała na gorszym poziomie od oferowanej, z pewnością przejdzie do konkurencji – nawet gdyby miał zapłacić więcej. Bardzo ważne jest, aby ta reguła była przestrzegana nie tylko przez kierownictwo firm, lecz także przez szeregowych pracowników, od których zależy wizerunek firmy spedycyjnej, ale też i samego przewoźnika. Szczególnie w przypadku, gdy firma spedycyjna jest bardzo mocno z nim powiązana kapitałowo i na przykład jest spółką córką.

Sprawność organizacji procesów transportowych w dużej mierze zależy od znajomości rynku transportowego oraz znajomości technicznej i technologicznej procesów, dziedzin transportu, przy pomocy których organizowana jest czynność przemieszczania ładunku klienta.

Proces spedycyjny jest również definiowany jako uporządkowany ciąg czynności, mający zapewnić dostawę towaru z miejsca wskazanego przez klienta do ostatecznego odbiorcy. Oznacza to, iż w tym łańcuchu towar podlega różnym procesom, które wykonywać może jedna lub kilka firm w różnych miejscach. Mając na uwadze złożoność niektórych procesów, jednym z czynników decydujących o powodzeniu całości działań i jakości świadczonych usługi jest przepływ informacji. Właściwy przepływ informacji jest istotny zarówno pomiędzy ogniwami biorącymi udział w danej usłudze, jak i informacji udzielanej klientowi. Jej brak w odpowiednim czasie, zakresie i miejscu, nawet jeśli w ostateczności usługa zostanie wykonana, pogorszy jej jakość i będzie negatywnie odebrana przez klienta.

Z punktu widzenia złożoności procesu spedycyjnego oraz zakresu dokumentacji z tym związanej, istotnym podziałem jest wyodrębnienie formy tej usługi:

- Spedycji gałęziowej, w której całość pracy przewozowej wykonywana jest przy użyciu jednego rodzaju środka transportu. Stąd pojęcia: spedycja kolejowa, spedycja lotnicza, spedycja samochodowa, spedycja morska, spedycja żegluga śródlądowej. Dla każdej gałęzi transportowej stosowana jest również inna dokumentacja transportowa
- Spedycja intermodalna, w ramach której skupiany jest proces na jednostce intermodalnej, a zasadnicza praca przewozowa realizowana jest poprzez niejedną gałąź transportową. Spedytor występuje tutaj jako operator przewozów intermodalnych, który bierze wobec klienta odpowiedzialność za kompleksową i całkowitą obsługę przemieszczania ładunku, najczęściej korzystając z jednego wspólnego, uniwersalnego dokumentu przewozowego – pomimo korzystania z usługi przewozowej wykonywanej przez różne gałęzie transportowe. W tym przypadku na spedytorze ciąży więcej obowiązków wynikających z konieczności koordynacji działań oraz przepływu informacji do klienta. W jednostkach intermodalnych przewożony jest najczęściej towar o wysokim stopniu przetworzenia i jego dostarczenie do odbiorcy konieczne jest w ściśle określonym czasie.

Ukierunkowanie przedsiębiorstwa spedycyjnego na potrzeby klienta leży u podstaw koncentracji czynności pracowników, organizujących procesy logistyczne w sposób optymalny pod względem kosztów realizacji i jakości. Ponieważ proces ten ma bezpośredni wpływ na tworzenie wartości dla finalnego klienta i – co z tym jest bezpośrednio związane – na poziom jego obsługi.

Liberalizacja rynku towarowych przewozów kolejowych spowodowała bardzo ostrą walkę o klienta. Rynek usług TSL stał się rynkiem klienta, który coraz częściej oczekuje, aby w jego imieniu wykonywane były usługi związane z procesem przemieszczania ładunku w sposób kompleksowy. Orientacja na klienta wymaga, aby oferta firm spedycyjnych wykraczała poza dotychczasowe standardy i coraz częściej wchodziła w sferę usług wykonywanych przez fir-

my logistyczne, a więc budowała całe łańcuchy dostaw. Firmy spedycyjne mogą realizować tego typu usługę tylko dla bardzo wąskiego segmentu towaru, nie wymagającego specjalistycznych magazynów i długotrwałego składowania. Najczęściej jest to tak zwany towar masowy, jak na przykład kruszywo budowlane, materiały budowlane, węgiel, gaz, paliwo i – w bardzo wąskim zakresie – płody rolne. Spedytorzy dokonują też jego konfekcjonowania (na przykład sortowanie zgodnie z granulacją itp.).

Na skutek nowych uwarunkowań rynkowych, również w strukturach firm przewozowych powinny powstawać nowe ogniwa, które spełniałyby oczekiwania klientów w zakresie kompleksowości świadczonych usług. W dużych firmach transportowych powstanie nowych organizacji może przyczynić się do utraty sterowności oraz znacznego wzrostu kosztów funkcjonowania. Dlatego firmy te analizują zasadność ich tworzenia we własnych strukturach i bardzo często zlecają określony zakres zadań wyspecjalizowanym przedsiębiorstwom. Jest to forma pewnego rodzaju outsourcingu. Innym zagadnieniem jest sposób powiązania pomiędzy firmą spedycyjną, a firmą przewozową. Przyjęcie w strategii rozwoju firm kierunku outsourcingu pozwala na redukcję kosztów własnych oraz upraszcza i zapewnia przejrzystość w dziedzinie zagadnień zarządzania operacyjnego (dotyczy to najczęściej dużych przedsiębiorstw), ale powoduje też utratę autonomii.

Tak więc sytuacja taka może przy niekorzystnych uwarunkowaniach nieść pewne niebezpieczeństwo dla dotychczasowych przewoźników z uwagi na :

- Utratę bezpośredniego kontaktu z dotychczasowymi klientami
- Możliwość rozszerzenia zakresu świadczonych usług przez firmę spedycyjną o wykonywanie usług przewozowych. Przykładem może być CTL Logistics SA
- Duży wpływ na wysokość płaconego frachtu za świadczone usługi przewozowe, nie pozwalającego firmie transportowej na odbudowę i unowocześnianie środków transportu
- Monopolizacja, jak i całkowita dominacja dwóch, trzech bardzo dużych firm spedycyjnych o zasięgu międzynarodowym (tak zwanych globalnych graczy) nie będzie najlepszym rozwiązaniem dla przewoźników kolejowych.

Doświadczenia wskazują, iż z uwagi na utrzymanie kontaktu z dotychczasowymi klientami najpewniejszą drogą jest utworzenie spółki córki lub spółki, w której dana firma przewozowa posiada większościowe udziały. Takie rozwiązanie zastosowało kilka prywatnych firm towarowego transportu kolejowego, świadczących usługi przewozowe w naszym kraju. Rozwiązanie takie ma bardzo istotną zaletę, ponieważ stosunkowo prosto (w przeciwieństwie do bardzo dużych organizacji o różnorodnym zakresie działalności) możemy określić tak zwane centra kosztów i centra zysków. Firmy spedycyjne działające na zasadach outsourcingu są bardziej „elastyczne” w zakresie dostosowania swoich usług do potrzeb i wymogów rynku.

Globalizacja oraz rozszerzenie się rynku europejskiego spowodowało, iż łańcuchy dostaw się wydłużyły, co z kolei ma istotny wpływ na liczbę i lokalizację potencjalnych klientów. Firmy transportowe, działające do niedawna na tradycyjnym rynku, muszą dążyć do budowania ośrodków pozyskiwania ładunku na nowych rynkach poza granicami własnego kraju. W okresie dynamicznie rozwijającej się międzynarodowej wymiany handlowej, swoistego znaczenia nabiera spedycja międzynarodowa, gdzie występuje konieczność wykonywania czynności na terenach innych państw. Wymaga to najczęściej zaangażowania zagranicznych przewoźników i spedytorów. Duża liczba uczestników realizujących proces przemieszczania ładunku przyczynia się do powstania skomplikowanego procesu, a tym samym istnieje większe prawdopodobieństwo wystąpienia nieprawidłowości. Za organizację całego łańcucha odpowiada spedytor główny, który zawiera umowę z gestorem ładunku. Przed zawarciem umowy najczęściej następuje jednak proces przygotowawczy polegający na rozeznaniu rynku przewoźników i firm spedycyjnych w państwach leżących na drodze przewozu przesyłki.

W sektorze spedycyjnym rysują się dwa zasadnicze kierunki. Jeden to model „biznesowy”, typowy dla małych firm. Polega on na kierowaniu firmą nie posiadającą własnych terminali przeładunkowo – magazynowych, jednostek ładunkowych czy też środków transportu „pomocniczego”, realizującą czynności odwozowo – dowozowe do miejsc, z których odbywać się będzie zasadni-

czy proces transportowy. Przedsiębiorstwa te czerpią zyski z usług towarzyszących. Jednak wraz z rozwojem rynku tradycyjna koncepcja spedycji powoli traci na znaczeniu. Operowanie bez własnej infrastruktury i jednostek ładunkowych staje się coraz bardziej utrudnione, a w niektórych przypadkach nawet niemożliwe, jeżeli klient domaga się szerokiego spektrum usług wykonywanego przez jednego partnera biznesowego. Zapewnia to mu wyższą przejrzystość całego łańcucha dostaw oraz pozwala na lepsze śledzenie przesyłki. Do określenia charakteru firm świadczących taki zakres usług (drugi model) możemy użyć określenia model „biznesowo – operacyjny” lub „wielooperacyjny”. Lecz w każdym z wyżej opisanych rodzajów firm spedycyjnych istotne znaczenie ma przepływ rzetelnej informacji. Elastyczność pod względem zakresu usług, informacja w czasie rzeczywistym, szybkość reakcji na nieprzewidziane zdarzenia, decyduje o powodzeniu firmy spedycyjnej. Dlatego też działania spedyto-

ra powinny być wspomagane poprzez systemy informatyczne.

Obserwując rynek spedycji kolejowej, zarówno w tradycyjnych przewozach jak i w przewozach intermodalnych, możemy zauważyć, iż duże spółki (takie jak Trade – Trans, Polzug) rozpoczęły działania zmierzające do rozszerzenia swojego zakresu usług o usługi typowe dla operatorów logistycznych. Następuje więc proces budowy kolejowych firm logistycznych, które w przewozach samochodowych na naszym rynku funkcjonują już od dawna. Z uwagi na koszty budowy logistycznej infrastruktury punktowej, na takie działania mogą sobie pozwolić tylko duże firmy, niestety mniejsze bez pomocy właściciela, jakim bardzo często jest firma przewozowa, nie udźwigną tych kosztów. Rynek nowej szerszej usługi spedycyjnej w transporcie kolejowym jest w fazie tworzenia i bardzo istotny dla powodzenia jest okres, w którym firma na nim zaistnieje.

Rozwój tego sektora zmierza w kierunku powstania wielkich firm o zna-

czeniu międzynarodowym, które będą integratorami usług transportowych, z całą gamą innych usług.

Na rynkach Europy Zachodniej tendencje konsolidacji dużych spedytatorów, firm logistycznych oraz przewoźników trwają już od kilku lat. Przykładami mogą być Deutsche Post, która zakupiła DHL i Exel oraz Deutsche Bahn która zakupiła firmy Schenker i Bax. Te i podobne procesy świadczą wyraźnie, iż duże firmy zajmujące się transportem lub budowaniem łańcuchów dostaw poprzez fuzje z innymi firmami dążą do samodzielności w obsłudze klienta.

LITERATURA:

1. Transport - praca zbiorowa pod redakcją W. Rydzkowski i Wojewódzka – Król Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997.
2. Zielaskiewicz H. Rola firm spedycyjnych obsługujących klientów kolejowych przewoźników towarowych na zliberalizowanym rynku usług sektora TSL, „Logistyka” 4/2007.