

Andrzej Szymonik*
Maciej Stajniak**

Transport drogowy w obsłudze logistycznej rynku

Prawidłowo funkcjonująca logistyka w przedsiębiorstwach to w dużej mierze efektywny transport. Jednak w wielu przedsiębiorstwach działy logistyki rezygnują z utrzymywania własnego transportu, kierując się przede wszystkim rachunkiem ekonomicznym i zarazem względami natury administracyjnej, polegającymi na przerzuceniu odpowiedzialności za sprawną realizację procesów przewozowych przewoźnikowi zewnętrznemu. Taką tendencję obserwujemy od dłuższego czasu nie tylko w przedsiębiorstwach, ale również u największych operatorów logistycznych.

Transport będąc immanentną częścią realizowanych procesów logistycznych w przedsiębiorstwie, nie zawsze stanowi jego własność, dlatego problemy obsługi transportowej w logistyce należy również rozpatrywać w odniesieniu do całej branży transportowej, w tym do firm przewozowych. Szybkość zmian zachodzących w otoczeniu wymusza na przedsiębiorstwach konieczność ciągłego dostosowywania się do potrzeb rynku, jak również zmian strategii działania.

W warunkach gospodarki rynkowej większość przedsiębiorstw staje przed problemami związanymi z konkutowaniem i konkurencyjnością. Przedsiębiorstwa konkurują ze sobą o względy klientów, aby utrzymać się na rynku, zdobyć silniejszą pozycję i osiągnąć zadowalające zyski.

Konkutowanie to proces, przy pomocy którego uczestnicy rynku, dążąc do realizacji swych interesów, próbują przedstawić korzystniejsze od innych oferty pod względem ceny, jakości lub innych charakterystyk wpływających na decyzję zawarcia transakcji. Jest to również proces, w którym uczestnicy rynku próbują uniknąć skutków przedstawienia przez innych korzystniejszych ofert¹. Trafność wyboru właści-

wej strategii konkurencji zależy również między innymi od stopnia znajomości nabywców usług, ich preferencji, potrzeb i poziomu zaspokojenia tych potrzeb.

Trudno dokonać definitywnej klasyfikacji, która wskazywałaby, jakiego rodzaju strategię należy stosować w firmach transportowych, przyjmując za kryterium na przykład wielkość przedsiębiorstwa, rodzaj wykonywanych usług i rynku, na którym firma działa. Pewną weryfikacją stosowania określonych strategii są cechy, które powinny charakteryzować przedsiębiorstwa wybierające daną strategię. Posiadanie tych cech (np. marki, funduszy na badania marketingowe, elastyczności działania itd.) nie gwarantuje jednak sukcesu rynkowego. Duża samodzielność przedsiębiorstw oraz konieczność stawiania czoła konkurencji wymagają od kierownictwa firm transportowych opanowania sztuki zarządzania strategicznego, dzięki której możliwe jest przetrwanie w sytuacjach kryzysowych i ekstremalnie trudnych. To również opracowanie zasad, w myśl których przedsiębiorstwo powinno postępować tak, aby przy danych nakładach finansowych zrealizować wyznaczone cele.

Często sposobem konkutowania jest proponowanie klientom kompleksowej oferty usługowej (z której część realizowana może być w ramach outsourcingu). Dotyczy to zwłaszcza firm spedycyjnych. Zleceniodawca zmuszony jest niejednokrotnie do zlecenia części czynności spedycyjnych jednej firmie, pozostałych zaś jeszcze innej firmie spedycyjnej. Dotyczy to w szczególności odpraw celnych. Nie istnieje jednak uniwersalna strategia konkurencyjna, dobra dla każdej firmy, w każdych warunkach. Firmy, które osiągają przewagę konkurencyjną, dochodzą do tego różnymi drogami, stosując czasami zupełnie odmienne działania. Jak wynika

z obserwacji rynku usług transportowych, nie ma uniwersalnej strategii konkurencji, która zapewniałaby na nim trwałą przewagę. Jedni konkurują ceną, inni sposobem obsługi, technologią, wysoką jakością świadczonych usług, nowoczesnym systemem dystrybucji itd.

Funkcjonowanie przedsiębiorstw transportowych w warunkach takiej niepewności oraz zaostrzającej się coraz bardziej walki konkurencyjnej, zmusza je do poszukiwania strategii pozwalających przetrwać na rynku. Formą przeciwstawienia się trudnościom dnia codziennego w celu współdziałania firm transportowo-spedycyjnych wydaje się być ich integracja. Firmy spedycyjno-transportowe coraz bardziej zdają sobie sprawę, że jednoczenie się i współpraca pomoże im na bardzo trudnym rynku UE, a w przyszłości umożliwi utworzenie z małych firm wielkich przedsiębiorstw, odgrywających kluczową rolę w obsłudze łańcuchów dostaw.

W procesie postępującej integracji polskiego rynku usług transportowych konieczne jest dalsze wzmacnianie roli i pozycji ogólnopolskiej reprezentacji firm tej branży. Trzeba doprowadzić do takiego stanu, że członkostwo w związku przewoźników lub stowarzyszeniu regionalnym, oznaczać będzie dla firmy potwierdzenie jej koniecznego standardu, profesjonalizmu zawodowego, odpowiedzialności finansowej i rzetelności kupieckiej, bez których firma nie ma szans na rynkowe powodzenie. Związek w swojej działalności powinien też promować i wspierać takie poczynania ze strony swoich członków, które wzmacniają pozycję rynkową i kondycję konkurencyjną polskiego sektora usług transportowych jako całości, zwłaszcza wobec mocnych kapitałowo grup transportowych z krajów Europy Zachodniej.

* Gen. bryg. dr inż. Andrzej Szymonik jest Dowódcą 15 Sieradzkiej Brygady Wsparcia Dowodzenia.

** Dr Maciej Stajniak jest pracownikiem Instytutu Logistyki i Magazynowania.

¹ D.R. Kammerschen, R.B. Mc Kenzie, C. Nardinelli, „*Ekonomia*”, Gdańsk 1991.

W polskim transporcie występuje jeszcze duża liczba przedsiębiorstw – z jednej strony ożywiających konkurencję na rynku, z drugiej zaś nieustannie ze sobą rywalizujących i wzajemnie się wyniszczających. Obserwacje rynku usług transportowo-spedycyjnych dowodzą, że firmy małe i niektóre średnie obrały, jako najważniejszą strategię, politykę obniżania cen, by w ten sposób zwalczać konkurencję. Jednak skupienie całej uwagi na poziomie cen, tak aby były one niższe niż u konkurencji, a przez to bardziej atrakcyjne dla klientów, odbija się na profesjonalizmie i jakości wykonywanych usług. Takie działania spowodowały m.in., że stawki przewozowe od trzech lat nie wzrosły, wręcz przeciwnie, są coraz niższe. Jednocześnie nie jest to korzystne dla tych przedsiębiorstw, w których działania poszły w innym kierunku – w kierunku jakości i kompleksowych rozwiązań logistycznych. Dla nich bowiem najistotniejsze stało się takie wymodelowanie oferty rynkowej, by była ona najwierniejszym odzwierciedleniem potrzeb ich klientów, przy zachowaniu najwyższego poziomu jakości świadczonych usług.

Walka konkurencyjna zaostrza się z miesiąca na miesiąc. Jednocześnie wzrastają wymagania klientów. Przemysł i handel oczekują od przewoźników usług transportowych obejmujących całą Europę oraz stosowania przez nich nowoczesnych technologii śledzenia przesyłek. Stworzenie takich systemów przez małe przedsiębiorstwa dysponujące z reguły ograniczonymi możliwościami finansowymi jest bardzo trudne, szczególnie wówczas, gdy w ciągu krótkiego czasu trzeba rozbudować sieć dystrybucji na dużym obszarze. Jeśli jednak te małe i średniej wielkości przedsiębiorstwa transportowe zamierzają stworzyć taki system, będą w stanie z reguły realizować go, tylko w wyniku współpracy z firmami o podobnej wielkości. Integracja środowiska jest tylko jednym z narzę-

dzi walki konkurencyjnej. Oprócz tego niezbędna jest również pomoc państwa w ochronie interesów tej branży.

Ostatnie dwa lata przystosowujące branżę transportową do standardów UE spowodowały dodatkowe trudności z dostępem do rynku dla przewoźników. Zgodnie z Ustawą o transporcie drogowym z 6. 09. 2001 r., każdy właściciel firmy transportowej lub jedna z osób zarządzających musiał do 1. 01. 2004 r. uzyskać certyfikat kompetencji zawodowych krajowego i międzynarodowego przewozu osób lub rzeczy (w zależności od profilu przedsiębiorstwa). W efekcie, do stycznia bieżącego roku, z obowiązku wywiązało się tylko ok. 60 tys. z ok. 130 tys. firm transportowych, co oznaczało, że pozostałe firmy musiałyby zawiesić działalność do chwili poświadczenia swoich kompetencji certyfikatem. W obliczu widma eliminacji z rynku ponad połowy przewoźników, Ministerstwo Infrastruktury postanowiło proces certyfikacji przedłużyć do chwili naszego członkostwa w UE, ale tylko dla przewoźników realizujących przewozy na terenie kraju. Wymogi unijne na wspólnym rynku to nie tylko poświadczenie kwalifikacji, ale również obciążenia finansowe, warunkujące dostęp do rynku w postaci zabezpieczeń finansowych w kwocie 9 tys. euro na pierwszy pojazd i 5 tys. euro na każdy następny. Wymiana dotychczasowych koncesji na licencje jest sporym wydatkiem, który każdy przewoźnik musi wkalkulować w koszty działalności.

Sprostanie wymogom konkurencji i jednocześnie utrzymanie się na coraz trudniejszym rynku, to dla małych firm transportowych dysponujących często przestarzałym taborem zadanie nie do wykonania. Poza tym działająca od października 2002 r. Inspekcja Transportu Drogowego nie jest pobłażliwa dla transportowców, którzy w jakikolwiek sposób odbiegają od przyjętych standar-

dów w zakresie przewozów. O solidności kontroli niech świadczy fakt, że od początku działalności ITD nałożyła mandaty w kwocie ok. 40 mln PLN. Inspekcja na pewno zarobiła na swoje utrzymanie i zasilila budżet państwa, jednak dla wielu przewoźników nałożona kara na drodze w wysokości do 15 tys. PLN oznaczała często eliminację z rynku.

W walce konkurencyjnej wcale nie pomaga polskim przewoźnikom polska polityka fiskalna. Polski przewoźnik płaci aż trzy podatki: w cenie paliwa (akcyza), podatek od środków transportu – w formie winiety (podatek drogowy) oraz opłaty za licencje i zezwolenia. Wprowadzając podatki i inne obciążenia finansowe patrzy się u nas jedynie na wielkość wpływów do budżetu, nie widząc w ogóle skutków takich posunięć dla danej branży i funkcjonowania poszczególnych przedsiębiorstw. Na uwagę zasługuje fakt, że transport międzynarodowy zatrudnia ok. 50 000 osób, a krajowy 10 razy tyle. Jest to duża grupa społeczna, z którą należałoby się liczyć. Miejsca pracy w transporcie zostały utworzone przez prywatnych właścicieli firm za własne pieniądze, bez udziału państwa. Państwo jednak powinno chronić polskich przewoźników, a tym samym zapewniać sobie wpływy do budżetu z ich działalności oraz wypracować mechanizmy promujące polskich handlowców za korzystanie z polskich firm transportowych (np. w USA przepisy zabraniają udzielania kredytów tym firmom handlowym, które nie korzystają z amerykańskiego transportu).

Jeżeli polskie przedsiębiorstwa transportu drogowego nie będą konkurencyjne wobec innych firm europejskich, które wejdą na nasz rynek i utrzyma się spadkowa efektywność gospodarowania, tracić będą dotychczasową pozycję na rynku transportowym, zdobywaną z wielkim trudem przez lata, a w konsekwencji wiele z nich ulegnie likwidacji.

Logistyka skazana na sukces

odwiedź portal www.logistyka.net.pl