

# Rola spedytora w nowoczesnych przedsiębiorstwach logistycznych

Najprostsza definicja wyjaśniająca istotę spedycji mówi o tym, że *spedycja* jest to proces organizowania przemieszczania ładunków na trasie od dostawcy do odbiorcy, przy zastosowaniu odpowiednio dobranych środków transportu i sposobu przewozu. Wynika stąd, że *spedytor* jest osobą wykonującą czynności konieczne do realizacji procesu transportowego, czyli przede wszystkim organizującą transport ładunku. Jednak w rezultacie istotnych przemian zachodzących w ostatniej dekadzie na europejskim rynku usług spedycyjnych, rola spedytora oraz funkcje, które spełnia, wciąż ewoluują. Kim jest zatem spedytor we współczesnych przedsiębiorstwach zajmujących się obsługą i transportem ładunków?

## Przemiany na rynku usług spedycyjnych

W połowie XIX wieku w Europie, obok istniejących przedsiębiorstw transportowych zaczęły powstawać firmy, których podstawową funkcją była spedycja. Proces powstawania przedsiębiorstw spedycji międzynarodowej był nierównomierny i przebiegał różnie w poszczególnych krajach. Powstawanie tych firm było reakcją rynku na potrzeby wynikające z coraz większej złożoności procesów towarzyszących realizacji transakcji międzynarodowych. W miarę upływu czasu, firmy spedycyjne oferowały swoim klientom coraz szerszy zakres usług; obok organizacji przemieszczania ładunku także wiele usług dodatkowych, jak np. ubezpieczenie przesyłki, magazynowanie, tworzenie przesyłek zbiorczych, przeprowadzanie odpraw celnych czy znakowanie, sortowanie i pakowanie towaru. Rynek bardzo dynamicznie się rozwijał, następowała wielopłaszczyznowa specjalizacja firm spedycyjnych, np. według oferowanej gałęzi transportu (spedycja morska, kolejowa, itd.) czy obsługiwanej branży lub kategorii produktów. W miarę rozwoju międzynarodowej wymiany handlowej wymagania w stosunku do firm spedycyjnych jednak ciągle rosły, firmy musiały przystosowywać się do

coraz bardziej złożonych potrzeb konkretnych przedsiębiorstw, na rzecz których organizowały już nie zwykle procesy transportowe, ale całe łańcuchy usług związane z zaopatrzeniem lub dystrybucją. Pojawiły się nowe usługi, nie mieszczące się w tradycyjnym obszarze działalności spedytorów. W odpowiedzi na te potrzeby, firmy spedycyjne rozszerzały swoją działalność, zaopatrując się w dodatkową infrastrukturę pozwalającą na zapewnienie wysokiego poziomu jakościowego swoich usług. W ten sposób wykształciły się na rynku firmy nazywane wyspecjalizowanymi operatorami logistycznymi (3PL, *Third Party Logistics*). Klasyczni spedytorzy zaczęli być przez nich stopniowo wypierani początkowo z rynku dużych kontraktów. Operatorzy logistyczni funkcjonują jako przedsiębiorstwa o rozbudowanej strukturze, w której spedycja jest jedną z podstawowych grup oferowanych usług. Obok działalności spedycyjnej, operatorzy oferują swoim klientom także magazynowanie i obsługę zapasów, transportowanie i obsługę ładunków, różnego rodzaju usługi marketingowe, usługi finansowe związane z realizacją kontraktów. Firmy tego typu w większości dysponują znaczącym potencjałem transportowym i magazynowym, posiadają własne sortownie, przeładownice, składy i różnego rodzaju inną infrastrukturę dla szeroko rozumianej obsługi logistycznej towarów. Zarówno w Polsce, jak i w całej Europie, wyspecjalizowani operatorzy logistyczni dominują na rynku spedycji i logistyki, przejmując większość dokonujących się na nim obrotów. Jednocześnie spada rola małych przedsiębiorstw transportowych i spedycyjnych, oferujących ograniczony zakres usług.

Najnowszą tendencją jest pojawianie się firm typu 4PL – tzw. wirtualnych operatorów logistycznych w Europie. Są to firmy oferujące klientom wachlarz usług wkraczający swoim zasięgiem poza tradycyjną logistykę: wkraczają w procesy produkcji, oferują tworzenie wartości dodanej dla produktów w trakcie ich podróży w łańcuchu logistycznym, a wszystko to opierając się na zasobach posiadanych przez inne firmy: operatorów logistycznych 3PL oraz firmy z innych branż.

W rezultacie takich przemian rynkowych zmienia się również rola i funkcje pełnione przez spedytorów. Organizowanie coraz bardziej złożonych usług stawia przed nimi wymagania profesjonalizmu, operatywności i umiejętności wykorzystania posiadanych zasobów.

## Tradycyjne firmy spedycyjne

Obecni spedytorzy wywodzą się z przedsiębiorstw czysto spedycyjnych, których głównym zdaniem było wykonywanie zleceń związanych z fizyczną realizacją kontraktów i umów handlowych. Firmy te, działając na zlecenie stron kontraktu, zajmowały się wszystkimi czynnościami koniecznymi, aby towar przebył drogę od sprzedającego do kupującego w optymalnych warunkach. Spedytor przyjmował rolę pośrednika transportowego, przejmując od gestora ładunku obowiązek organizacji procesu transportowego. Podstawową komórką w takich firmach była właśnie spedycja, której pracownicy zajmowali się przede wszystkim formalną stroną organizacji przewozu. Do najważniejszych zadań spedytora należało wyszukanie przewoźnika, posiadającego najlepsze z punktu widzenia ładunku środki transportu, wynegocjowanie z nim ceny i warunków przewozu, a następnie stworzenie całej dokumentacji dotyczącej danego procesu przewozowego. Dlatego podstawowym atrybutem spedytora, warunkującym skuteczność jego pracy, była doskonała znajomość rynku transportowego. Spedytor dbał o terminowość, bezpieczeństwo oraz optymalizację całego procesu transportowego. Pełnił tradycyjną rolę pośrednika pomiędzy gestorami ładunków, a przewoźnikami dysponującymi potencjałem transportowym. Do usług oferowanych przez spedytorów nie należał fizyczny przewóz towarów, ale wszystkie czynności związane z jego realizacją. Wprawdzie w praktyce, wiele przedsiębiorstw spedycyjnych posiadało własne środki transportu i mogło, na zlecenie, wykonać również usługę samego przewozu ładunków, jednak dla większości z nich podstawowe znaczenie miała działalność

spedycyjna. Szczególną rolę odgrywała działalność spedytora w odniesieniu do realizacji transakcji w handlu międzynarodowym. Usługa spedycyjna w tych przypadkach rozszerzona była o przygotowanie dokumentacji koniecznej dla sprawnego dokonania formalności celnych, a także innych, związanych z wymaganiami przepisów urzędowych w krajach, przez które przebiegała trasa przewozu, np. atestów, świadectw ilości, jakości i pochodzenia towarów czy świadectw sanitarnych. Te właśnie usługi oferowane przez przedsiębiorstwa spedycji międzynarodowej odegrały bardzo istotną rolę w rozwoju międzynarodowej wymiany towarowej i stworzyły podstawy dla działających dziś wyspecjalizowanych firm logistycznych.

## Wyspecjalizowani operatorzy logistyczni

Wyspecjalizowani operatorzy logistyczni są to firmy wykorzystujące w swojej działalności zaawansowane technologie, sieć kontaktów często o zasięgu globalnym, szeroko rozbudowaną infrastrukturę logistyczną a nawet produkcyjną, wyposażenie informatyczne wspomagające zarządzanie, a przede wszystkim wysoko wyspecjalizowaną kadrę. Operatorzy oferują bowiem klientom kompleksową usługę logistyczną, na którą składa się zwykle wiele elementów. Celem współpracy pomiędzy operatorem logistycznym a klientem jest przede wszystkim optymalizacja kosztów logistycznych. Spedytorzy wspomagani są w tych firmach potencjałem innych działów, takich jak marketing, dział handlowy, księgowość, dział techniczny, obsługa magazynów, reklamacje itp., a także filie i oddziały jego przedsiębiorstwa i przedsiębiorstw kooperujących za granicą. Spedytor pozostaje jednak podstawową komórką, która decyduje o efektywności tej współpracy.

W praktyce, rola spedytora zaczyna się już w momencie udzielania klientom informacji o możliwościach firmy oraz poradnictwa spedycyjnego, dotyczącego konkretnych potrzeb w łańcuchach logistycznych. Wiąże się z tym istotna funkcja: formułowanie ofert usług spedycyjnych i logistycznych dla zainteresowanego klienta. Teoretycznie należy do zazwyczaj do kompetencji działu handlowego, niemniej większość stałych klientów zwyczaj-

jowo zwraca się po fachową poradę właśnie do „swoich” spedytorów i to ich kompetencja wpływa na decyzję o zleceniu wykonania usługi. Zawarcie z klientem umowy o wykonanie usług należy do podstawowych obowiązków spedytorów. Są oni odpowiedzialni za formalną stronę obsługi logistycznej, która w każdej gałęzi transportu przebiega według nieco innych schematów. Różnice dotyczą wykorzystywanej dokumentacji, za kształt której i rzetelność odpowiadają spedytorzy.

Wyspecjalizowani operatorzy oferują swoim klientom szereg usług, które wykonywane są na rzecz ładunku jeszcze przed wykonaniem samego procesu transportowego. Należą do nich czynności przygotowujące ładunek do przewozu, takie jak: pakowanie, sortowanie, liczenie, mierzenie, znakowanie, formowanie zestawów produktów, rzeczoznawstwo, kontrola itd., a także procesy konsolidacji ładunków, czyli łączenie drobnych partii ładunków w jednostki większe czy też procesy odwrotne – dekonsolidacja. Wielu operatorów posiadających rozbudowaną sieć terminali, oferuje klientom skorzystanie ze swoich magazynów w systemie *cross-dockingu*, a więc ekspresowej obsługi towarów w magazynie polegającej na skompletowaniu właściwych partii towaru i natychmiastowym odesłaniu ich do klienta. W tych systemach operatorzy mogą zbierać towary z wielu punktów i dostarczać do jednego odbiorcy lub odwrotnie: towar pobrany od jednego dostawcy dystrybuują do różnych odbiorców. Organizacją wszystkich tych procesów zajmują się spedytorzy, poprzez sporządzenie odpowiedniej dokumentacji i umieszczenie w systemowych bazach danych informacji i zaleceń odnośnie do obsługi każdej partii ładunkowej. Spedytorzy odpowiedzialni są za prawidłowy transfer tych danych do wszystkich komórek przedsiębiorstwa, które fizycznie wykonywać będą czynności na rzecz ładunku. Przepływ informacji wspomagany jest poprzez różnorodne narzędzia informatyczne, ale spedytor odpowiedzialny jest również za weryfikację informacji zwrotnych, potwierdzających wykonanie konkretnych czynności.

Spedytorzy, działając w imieniu własnym lub swoich zleceniodawców, zawierają umowy o przewóz z przewoźnikami oraz umowy na wykonanie innych usług techniczno-wykonawczych na rzecz ładunku<sup>1</sup>. Ich rolą jest selekcja i optymalne

dobranie podmiotów, których praca składa się na całość usługi logistycznej oferowanej przez operatora. Są to podmioty dysponujące specjalistyczną infrastrukturą techniczną, której operator nie posiada bądź też posiada ją w niewystarczającej ilości. Istotne jest określenie kształtu łańcucha logistycznego w taki sposób, by jak najpełniej odpowiadał on wymaganiom konkretnego procesu dostawczego, z jednej strony pod względem jakości (terminowości, elastyczności, bezpieczeństwa przewozu i składowania, kompletności usług), jak również pod względem optymalizacji kosztów logistycznych. Większość operatorów posiada stałe, długoterminowe umowy z podmiotami, zapewniającymi tego rodzaju usługi na zasadzie podwykonawstwa, co znacznie upraszcza pracę spedytorów.

Spedytor może pełnić również funkcję agenta ubezpieczeniowego, oferując klientom dodatkową ochronę ubezpieczeniową procesów logistycznych. Jest to możliwe dzięki współpracy operatorów z instytucjami ubezpieczeniowymi.

W miarę postępu technologicznego operatorzy logistyczni oferują swoim klientom coraz większe możliwości kontroli stanu ładunku podczas jego podróży w łańcuchu logistycznym. Technologie GSM pozwalają dziś na precyzyjne monitorowanie drogi przesyłki podczas transportu, a systemy kodów kreskowych zapewniają uzyskiwanie w czasie rzeczywistym dokładnej informacji o tym, na jakim etapie znajduje się każda partia towaru. Dzięki automatyzacji procesów magazynowych, klient może uzyskać informacje o położeniu i stanie składowanych zapasów. Operatorzy dążą do wprowadzania takich systemów informatycznych, które dają możliwość zintegrowania się z systemami swoich klientów tak, aby zapewnić im bezpośredni dostęp do danych dotyczących konkretnego zlecenia. Innym rozwiązaniem jest udostępnienie takich informacji na stronach internetowych, gdzie klient uzyskuje dane na podstawie numeru zlecenia lub listu przewozowego. Jednak mimo tego typu udogodnień, podstawową komórką zapewniającą informacje dotyczące przebiegu procesów logistycznych pozostaje spedytor, jako osoba sprawująca pieczę nad ładunkiem przyjętym do obsługi. Szczególnie w przypadkach, gdy występują niezgodności lub brak danych w systemach – spedytorzy zobowią-

<sup>1</sup> Por.: F. Jaśniak: *Spedytor – członek PISIL i jego dokumenty*, w: *Transport i spedycja w handlu międzynarodowym i krajowym*. Praca zbiorowa pod red. J. Leśniewskiego, Verlag Dashofer, Warszawa 2002

zani są do ich weryfikacji i udzielenia wszelkich informacji klientowi.

Ponadto spedytor, na życzenie klienta, może informować o bieżącym stanie i miejscu pobytu ładunku jego dostawców, odbiorców, kolejnych przewoźników lub inne wskazane osoby. Do funkcji informacyjnej spedytora należy także awizowanie, czyli wcześniejsze informowanie wskazanych osób o przewidywanym czasie dotarcia ładunku do miejsca przeznaczenia, przeładunku lub składowania.

Za pomocą systemów informatycznych spedytorzy kontrolują jednocześnie stan i ilość ładunku na poszczególnych etapach procesów logistycznych. W przypadku stwierdzenia uszkodzeń lub ubytku ładunku muszą oni dołożyć wszelkich starań, aby zabezpieczyć interes zleceniodawcy. Do podejmowanych działań naprawczych należy nie tylko organizacja zabezpieczenia samego ładunku, czyli np. powtórne opakowanie i oznakowanie, ale także przygotowanie kompletnej dokumentacji szkodowej, umożliwiającej późniejsze dochodzenie roszczeń.

Funkcja dokumentacyjna spedytora ma szczególne znaczenie w momencie zgłaszania ładunku do kontroli celnej i załatwiania innych czynności urzędowych związanych z procesem transportowym<sup>2</sup>. Klienci zdają się w tych kwestiach zazwyczaj na spedytorów, którzy dysponują doświadczeniem i znajomością międzynarodowych wymogów prawnych. Spedytor może również udzielać porad dotyczących możliwych do wykorzystania w danym łańcuchu transportowym procedur celnych, dzięki którym nierzadko można uzyskać wymierne oszczędności kosztów logistycznych. Przy realizacji usług spedytor współpracuje nie tylko z organami administracji celnej, ale także z rzeczoznawcami i urzędami zobowiązanymi do badań określonych towarów w obrocie międzynarodowym (badania weterynaryjne, fitosanitarne, standaryzacyjne itp.).

Po zakończeniu realizacji każdego procesu logistycznego, spedytor kompletuje i archiwizuje użyte dokumenty. Dane o transakcji, wprowadzone do systemu informatycznego, służą następnie celom statystycznym i analitycznym. Pozwalają na badanie efektywności działalności poszczególnych, zaangażowanych w dany proces, jednostek i podmiotów. W wielu przedsiębiorstwach spedytorzy wystawiają także faktury dla klientów za wykonane

usługi, przygotowują specyfikacje dotyczące tych faktur, a także decydują o zapłacie podwykonawcom, którzy brali udział w realizacji usług.

W zależności od tego, jak bardzo złożony jest obsługiwany łańcuch logistyczny, spedytor może wykonywać także szereg innych czynności. Różnią się one w zależności od rodzaju ładunku, sposobu przewozu i wymaganych przez klienta czynności dodatkowych. Niektórzy operatorzy logistyczni oferują swoim klientom użycie posiadanej przez nich infrastruktury produkcyjnej, np. przejmując etap pakowania poszczególnych jednostek produktów lub składanie finalnych produktów z podzespołów pod konkretne zamówienie konsumenta. Takie zróżnicowanie wykonywanych przez firmę usług wymaga od spedytorów elastyczności, kompetencji i dużych zdolności organizacyjnych.

Szczególną rolę pełni spedytor, działający jako operator transportu multimodalnego (MTO). Począwszy od działalności doradczej, poprzez organizację transportu i dokumentację – musi on brać pod uwagę zalety i wymagania więcej niż jednej gałęzi transportu. Dzięki temu ma on możliwość konstruowania bardziej elastycznych łańcuchów dostaw, a co za tym idzie większego ograniczania kosztów logistycznych. W organizacji przewozów multimodalnych istotny jest dobór optymalnej kombinacji środków transportu i precyzyjne rozplanowanie czynności przeładunkowych. Koordynacja takiego łańcucha dostaw wymaga od spedytora ścisłej współpracy z wieloma podmiotami uczestniczącymi w realizacji poszczególnych procesów. Spedytor ponosi odpowiedzialność za powierzony mu ładunek na całej trasie przewozu. Odpowiada również za działania wszystkich podwykonawców, których zaangażuje do wykonania zlecenia. Przepływowi towaru przez poszczególne części łańcucha multimodalnego towarzyszyć musi dokładna informacja dla wszystkich zaangażowanych podmiotów, pozwalająca na jego nieprzerwany i skuteczny transfer.

## Przedsiębiorstwa typu 4PL (*Fourth Party Logistics*)

Pojawienie się na rynku usług logistycznych operatorów typu 4PL otworzyło nowe możliwości funkcjonowania i zaspoka-

jania potrzeb zgłaszanych przez klientów. Organizacje tego typu tworzą bowiem niezwykle rozległe i kompleksowe rozwiązania problemów logistycznych, nie posiadając na własność niezbędnej do tego infrastruktury. Staje się to możliwe dzięki zawiązywaniu przez nie ścisłej współpracy z przedsiębiorstwami typu 3PL, właścicielami składów, magazynów, specjalistycznych terminali i przeładowni, dostawcami nowych technologii i wieloma innymi podmiotami, które udostępniają swoją infrastrukturę, umiejętności i kadre<sup>3</sup>. Przedsiębiorstwom tym można zlecić kompleksowe zarządzanie wszystkimi procesami logistycznymi w firmie. Podstawową rolą 4PL jest dobranie, spośród szerokiej gamy dostępnych zasobów, najlepszych rozwiązań logistycznych dla danego klienta. Może to oznaczać budowanie łańcuchów logistycznych, w których, np. magazynowaniem, transportem i uszlachetnieniem jednego towaru zajmować się będą różne, wyspecjalizowane firmy, działające na zlecenie 4PL. Zadaniem przedsiębiorstwa typu 4PL, a tym samym kadry zajmującej się organizacją procesów logistycznych na rzecz klientów, jest przede wszystkim koordynacja i odpowiednie wykorzystanie posiadanej informacji o dostępnych zasobach. Spedytor staje się tutaj koordynatorem, czyli osobą zarządzającą informacją, odpowiedzialną za jej optymalne wykorzystanie. Zajmuje się łączeniem elementów dostępnych zasobów logistycznych i produkcyjnych tak, aby stworzyć najlepsze rozwiązania dla konkretnych potrzeb zgłaszanych przez przedsiębiorstwa. Wyznacza to zupełnie nową rolę, jaką być może przyjmą w przyszłości na szeroką skalę spedytorzy.

Zmiany na rynku usług spedycyjnych i logistycznych wyznaczają wciąż nową jakość. Ogromna konkurencja między dostawcami tych usług powoduje, że muszą oni uelastyczniać nie tylko swoją strukturę, ale także podejście do tradycyjnej roli, jaką pełnił niegdyś spedytor. Wzrasta zakres jego kompetencji, ale także odpowiedzialności. Jedno pozostaje niezmiennie: spedytor jest wciąż ogniwem pośredniczącym pomiędzy gestorami ładunku, a wszystkimi podmiotami, które biorą udział w realizacji zlecanych procesów. A ta rola powoduje, że ciąży na nim odpowiedzialność za godzenie często sprzecznych interesów zaangażowanych podmiotów.

<sup>2</sup> J. Neider, T. Szczepaniak: *Usługi spedycji międzynarodowej*, w: Transport międzynarodowy. Praca zbiorowa pod red. T. Szczepaniaka, PWE, Warszawa 1996.  
<sup>3</sup> Pisz o tym szerzej M. Maternowska w artykule „Fourth Party Logistics (4PL)”, *Logistyka* 1/2002.