

LOGISTYKA

BIZNES – INNOWACJE – TRENDY

2022

■ Cena 39,00 zł (w tym 8% VAT) ■ indeks 372765 ■ www.logistykamagazyn.pl



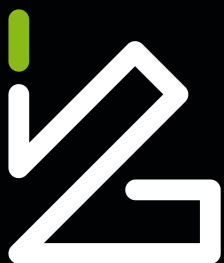
Logistyka w czasach kryzysu

ISSN 1231-5478



0 4 >

9 771231 547206



Łukasiewicz
Sieć Badawcza



Szukasz przewagi w biznesie? Wykorzystaj wsparcie nauki!

**W 15 dni bezpłatnie przedstawimy Ci pomysł
badawczo-rozwojowy i zespół ekspertów.**

Sieć Badawcza Łukasiewicz działa szybko i skutecznie. Diagnozujemy problem technologiczny, proponujemy rozwiązanie i dobieramy ekspertów z sieci 4500 naukowców.



Transformacja cyfrowa



Inteligentna mobilność



Zrównoważona gospodarka i energia



Zdrowie

**Wejdź na: www.lukasiewicz.gov.pl/biznes i napisz nam,
jaki problem technologiczny możemy dla Ciebie rozwiązać!**

Kup książkę



■ Wydawca

Sieć Badawcza Łukasiewicz –
Poznański Instytut Technologiczny
61-755 Poznań, ul. E. Estkowskiego 6

■ Dyrektor

dr hab. Arkadiusz Kawa

■ Redakcja czasopisma „Logistyka”

61-755 Poznań, ul. E. Estkowskiego 6
e-mail: redakcja@pit.lukasiewicz.gov.pl
www.logistyka.net.pl

■ Ilustracje

Nevomo (s. 9), 123RF (s. 10, 18–20, 24–26, 28, 33, 37, 46, 48–50, 60, 61, 72), Freepik (s. 6–7, 12, 13, 16, 31, 32, 34, 38, 43, 45, 51, 54–56, 63), Adobe Stock (s. 14, 36, 40–41, 64, 74), Wikipedia (s. 21), PKP Cargo (s. 22), MPM (s. 52), Łukasiewicz – PIT (s. 58–59), Akomex (s. 62), Celius (s. 66–69), GLS Poland (s. 70)

Pozostałe zdjęcia zostały wykonane przez autorów.

■ Rada Naukowo-Programowa

Prof. zw. dr hab. Włodzimierz Rydzkowski
Wyższa Szkoła Administracji i Biznesu w Gdyni

Prof. zw. dr hab. Marek Ciesielski

Prof. zw. dr hab. inż. Marek Fertsch

Janusz Goczałek
Talex SA

Prof. Dr. Otto Jockel
ISM International School of Management

dr inż. Grzegorz Lichocik
dr inż. Aleksander Niemczyk
GS1 Polska

Dr. Francis Rome
Flanders Institute for Logistics

Prof. Dr.-Ing. Herbert Sonntag
Technische Hochschule Wildau

■ Redaktor naczelny

Michał Koralewski
tel. 61 850 49 27

■ Redakcja

Tomasz Janiak

■ Reklama i kolportaż

Paula Wojdyłak
tel. 887 871 194
e-mail: paula.wojdylak@pit.lukasiewicz.gov.pl

Redakcja nie odpowiada za treść reklam oraz zastrzega sobie prawo skracania i adustacji tekstów.
© Wszelkie prawa zastrzeżone.

Nakład: 1700 egz.

■ Montaż elektroniczny/opracowanie graficzne okładek:

Robert Błaszczak

■ Druk

Agencja Wydawnicza ARGISC
ul. Wodzisławska 16, 52-017 Wrocław

Szanowni Czytelnicy,

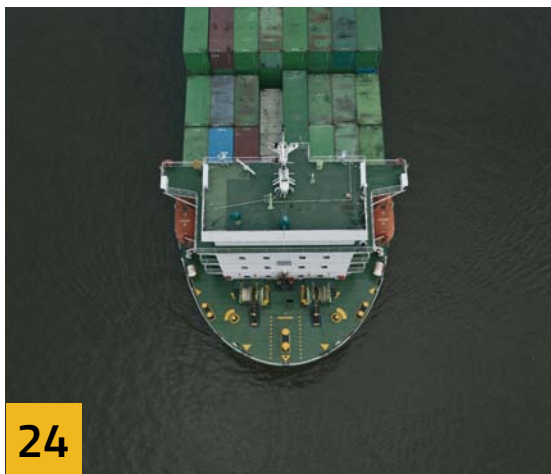
Dwa lata obostrzeń związanych z pandemią koronawirusa osłabiły branżę transportową. W chwili, gdy wydawało się, że wreszcie uda się odbić od dna, nadszedł kolejny druzgocący cios. Zbrodniczą napaść Rosji na Ukrainę odczuły także przedsiębiorstwa transportowe w naszym kraju. Już w pierwszych dniach wojny kilkadziesiąt tysięcy ukraińskich kierowców, jeżdżących do tej pory po Polsce, zdecydowało się wrócić na Ukrainę, by chronić rodziny i walczyć z rosyjskim najeźdźcą. W konsekwencji z wielu firm transportowych odeszła nawet połowa kierowców. Wojna przyczyniła się do wzrostu cen ropy na świecie, co z kolei doprowadziło do bezprecedensowej skali podwyżek cen paliw w Polsce. Nie powstrzymało jej ani uruchomienie tarczy antyinflacyjnej 2.0, ani zapowiadane obniżki marż rafineryjnych. Na dokładkę, jakby problemów było mało, branża transportowa od początku roku mierzy się z wyzwaniami Pakietu Mobilności, dotyczącymi m.in. kabotażu, delegowania kierowców, czy też konieczności powrotu kierowcy i ciężarówki do bazy. Szczególnie trudna sytuacja stała się udziałem małych przewoźników, wśród których panuje wysoka konkurencja, którzy borykają się z niższą efektywnością i dużym udziałem kosztów stałych. Dla wielu z nich wiosna roku 2022 to początek końca działalności.

Patrząc na cały układ zależności gospodarczych, opartych na łańcuchach dostaw, ciężko w obecnej sytuacji zachować optymizm. Z uwagi na bezpośrednie sąsiedztwo naszego kraju z Białorusią, Rosją i ogarniętą wojną Ukrainą, Polska może nie być już postrzegana jako kraj bezpieczny do prowadzenia długofalowych inwestycji dla kapitału zagranicznego. Prognozy dotyczące przyszłości polskiej branży TSL nie przedstawiają się różowo, a skutki napaści Rosji na Ukrainę możemy odczuwać jeszcze długo i boleśnie. Pozostaje mieć nadzieję, że branża transportowa otrzyma niezbędne wsparcie ze strony rządu i wyjdzie z kryzysu zwycięsko – tak, jak robiła to dotychczas.

Z szacunku dla ludzi, którzy po drogach, po torach, po wodzie i w powietrzu dostarczają towary niezbędne dla funkcjonowania całej gospodarki, postanowiliśmy poświęcić ten numer czasopisma Logistyka wyzwaniom, z jakimi muszą się dziś mierzyć.

Inspirującej lektury!

Michał Koralewski, Redaktor naczelny



24

Wojna na lądzie. Kryzys na morzu

Wojna na Morzu Czarnym i Azowskim, blokada portów Ukrainy oraz restrykcje nałożone na Rosję przez wiele państw wywołały sztorm w łańcuchach dostaw. Na Morzu Czarnym uwięzionych zostało około 350 statków, a na nich około tysiąca marynarzy.

Nierówne zasady gry

Branża transportowa boryka się z pandemią, szalejącą inflacją, wzrostem cen paliw i Pakietem Mobilności. Nakładają się problemy z brexitem, pakietem postulatów legislacyjnych „Fit for 55” i niejasnością przepisów Polskiego Ładu.



36



48

Kryzysowa potrzeba nowych regulacji

W jaki sposób państwo polskie ułatwia zatrudnienie uchodźców i jakie przepisy znajdują zastosowanie w stosunku do obywateli Ukrainy?

WYDARZENIA	6
TEMAT NUMERU	
Wyzwania branży transportowej w obliczu wojny i nie tylko Pandemia i wojna na Ukrainie mają ogromny wpływ na branżę logistyczną i kurierską.	10
Kryzys na wschodzie a e-commerce Pierwsze dni wojny przyniosły spadki w sprzedaży e-commerce.	14
Trzyletnia kampania, czyli jak kolej poszła na wojnę Wojna prowadzona przez Putina zakończyła chińskie plany o kolei euroazjatyckiej.	20
Wojna na lądzie. Kryzys na morzu Wojna na Morzu Czarnym i Azowskim, blokada portów Ukrainy oraz restrykcje nałożone na Rosję wywołały sztorm w łańcuchach dostaw.	24
Logistyka w czasie kryzysu Trudne sytuacje dają często impuls do dynamicznego rozwoju logistyki i pobudzają optymalizację procesów i redukcję kosztów.	28
Wojna w Ukrainie a łańcuchy dostaw w Polsce Kryzysy nasilają dotychczas istniejące wyzwania, z którymi mierzą się łańcuchy dostaw, zwłaszcza w branży FMCG, DIY.	33
Nierówne zasady gry Branża transportowa boryka się z pandemią, szalejącą inflacją, wzrostem cen paliw i Pakietem Mobilności.	36
Humanitarne łańcuchy dostaw odporne na kryzys Skala pomocy ofiarom wojny jest równie bezprecedensowa, jak rozmiar zniszczeń i tragedii milionów ludzi.	40
WIEDZA	
Zielona ostatnia mila. Na ratunek środowisku Coraz większego znaczenia nabierają automaty paczkowe jako najbardziej zrównoważony sposób dostawy.	45
Kryzysowa potrzeba nowych regulacji Jak wygląda procedura zatrudniania uchodźców?	48
PRAKTYKA	
Najpotężniejszy szok dla łańcuchów dostaw Skutkiem pandemii było zrywanie łańcuchów dostaw i będący ich konsekwencją wzrost cen.	52
Magazyn Pomocy Humanitarnej dla Ukrainy na MTP w Poznaniu Łukasiewicz-PIT opracował propozycję w postaci planu zmian w zagospodarowaniu magazynu.	57
Łańcuch dostaw pod kontrolą Zarządzanie procesem awizacyjnym ma ogromny wpływ na sprawne realizowanie dostaw oraz wydań.	60
Przerwany łańcuch dostaw wpłynął na ceny opakowań kartonowych O ponad 50% mogą w 2022 roku wzrosnąć w Polsce ceny opakowań kartonowych.	62
TRENDY	
Zarządzanie kryzysem z ekranu smartfona Jak można przygotować się na nieoczekiwane zdarzenie kryzysowe?	66
Trwała zmiana trendów w rozwoju światowych łańcuchów dostaw Przedłużający się kryzys w logistyce wpływa na funkcjonowanie całej gospodarki.	70

Portal Logistyka.net.pl dostępny także w Wiadomościach Google

Aktualności branżowe, artykuły eksperckie i porady prawne, publikowane na portalu Logistyka.



net.pl, można teraz czytać także na smartfonie w aplikacji „Wiadomości Google”. Aplikacja dostępna jest w Google Play i App Store. Treści dotyczące portalu Logistyka.net.pl można odnaleźć wybierając w aplikacji źródło: Media Logistyka. Dostępne są one także poprzez agregator wiadomości pod adresem: news.google.com. Trzy pierwsze zakładki z treściami odpowiadają kolejno: aktualnościom ze świata logistyki, publikacjom eksperckim, takim jak raporty, wypowiedzi specjalistów czy artykuły pochodzące z czasopisma LOGISTYKA oraz poradom prawnym. Czwarta zakładka kieruje do poszczególnych odcinków podcastu „Obok logistyki”.

Cenna inicjatywa dla rozwoju cyfryzacji w Polsce

W Bełchatowie odbyło się inauguracyjne posiedzenie Łódzkiej Regionalnej Rady Przemysłu Przyszłości. Jednym z jej zadań będzie wspieranie cyfrowej transformacji lokalnych przedsiębiorstw. Przewodniczącym Rady został Wiceminister Rolnictwa i Rozwoju Wsi Krzysztof Cieciora.

- Rada ma podpowiadać, jak wykorzystać potencjał polskich, a przede wszystkim lokalnych firm, w tej rewolucji przemysłowej, która właśnie trwa w Polsce, Europie i na świecie. W ramach Rady chcemy również odpowiedzieć na przeogromne wyzwanie przed jakim stanęliśmy. Chodzi o wykorzystanie zawodowe osób uciekających przed wojną w Ukrainie. Pewnie część tych osób zosta-

nie tutaj w Polsce. Mamy już dziś wyzwanie, aby zapewnić im opiekę i to robimy. Kolejnym będzie pomoc w znalezieniu im zatrudnienia – mówi Krzysztof Cieciora.



Ruszyła XV edycja prestiżowego konkursu o Nagrodę PTL

W imieniu organizatora zapraszamy do udziału w prestiżowym konkursie o Nagrodę Polskiego Towarzystwa Logistycznego. To już piętnasta edycja konkursu o tę nagrodę, którą Polskie Towarzystwo Logistyczne wyróżnia projekty logi-

styczne realizowane przez polskie przedsiębiorstwa.

O Nagrodę PTL mogą ubiegać się przedsiębiorstwa zarejestrowane na terenie Rzeczypospolitej Polskiej, a zgłaszany projekt powinien dotyczyć wdrażania innowacyjnych technologii lub nowoczesnych rozwiązań organizacyjnych, a także innych rozwiązań nakierowanych na usprawnienia procesów logistycznych, a wdrożenie nastąpiło w latach 2020 lub 2021. Projekt musi zostać zrealizowany w praktyce, bowiem nie dopuszcza się prac teoretycznych, czy tylko opisów zamiaru realizacji.



Transport na krawędzi: prawie 2,2 mld zł zaległości

Branża transportowa ma do spłaty prawie 2,2 mld zł zaległości wobec banków i kontrahentów – wynika z danych zgromadzonych w Rejestrze Dłużników BIG InfoMonitor i bazie informacji kredytowych BIK. Zdecydowana większość przeterminowanych zobowiązań przypada na transport drogowy towarów – 1,66 mld zł. W ostatnich 12 miesiącach doszło do niewielkiego spadku wartości zaległych zobowiązań, o blisko 11 mln zł. Ale mimo tego ponad 11 proc. podmiotów o tym profilu działania ma opóźnienia w rozliczeniach z kontrahentami i bankami. Jest to jeden z najwyższych wskaźników ryzyka niedotrzymania terminu płatności wśród wszystkich sektorów,

dwa razy wyższy niż w całej gospodarce. Zaległości ma 23.659 aktywnych, zawieszonych i zamkniętych przedsiębiorstw. Średnio na firmę przewożącą towary przypada obecnie 70.165 zł.



Nawet o ponad 50% mogą wzrosnąć ceny opakowań kartonowych

Prognozowany wzrost cen opakowań jest efektem wzrostu cen surowców, w szczególności kartonu i papieru oraz kosztów materiałów eksploatacyjnych, w tym opłat za prąd i gaz, a także, między innymi, ograniczeń transportowych, w szczególności w transporcie morskim i drogowym.



- Główny surowiec, używany przez nas w czasie produkcji, czyli karton, podrożał w ciągu ostatnich kilkunastu miesięcy ponad 50% a niektóre jego rodzaje ponad 100%. Nic nie wskazuje na to, aby sytuacja miała się ustabilizować – mówi Grzegorz Łajca, Prezes Grupy Akomex.

Zdecydowanie wzrastają koszty transportu międzynarodowego. W 2021 roku ceny frachtów wzrosły średnio o ok 10%. Początek 2022 przyniósł kolejne podwyżki w granicach 5%, ale należy spodziewać się kolejnych podwyżek związanych ze wzrostem ceny paliwa i brakiem wykwalifikowanych kierowców.

Polski Rejestr Statków certyfikuje drony

Polski Rejestr Statków S.A. uzyskał, jako pierwsza jednostka w Polsce, akredytację krajowej jednostki akredytującej (PCA) na zgodność z europejskimi przepisami, dotyczącymi dronów przeznaczonych do eksploatacji w kategorii otwartej, w tym Rozporządzenia (UE) 2019/945.

Wymagania zawarte w ww. Rozporządzeniu regulują zagadnienia związane z wprowadzeniem do obrotu bezzałogowych systemów powietrznych, w tym wymagania, jakie muszą spełniać projektanci, producenci, importerzy i dystrybutorzy w celu uzyskania oznaczeń zgodności. Przepisy Roz-

porządzenia opisują również typy bezzałogowych systemów powietrznych, których projektowanie, produkcja a także eksploatacja mogą podlegać ocenie zgodności przez akredytowaną jednostkę.



Premiera Raportu „Transport drogowy w Polsce 2021+”

Transport drogowy towarów odgrywa krytyczną rolę przy wytwarzaniu połowy polskiego PKB. Pełni również coraz większą rolę w gospodarce europejskiej, odpowiadając m.in. za ponad 20 proc. przewozów drogowych między Niemcami a Francją. Branża rozwija się w średnim tempie ok. 10 proc. rocznie. Ale jednocześnie mierzy się kilkoma strategicznymi wyzwaniami, które wymagają dostosowania zarówno po stronie firm, jak i polityk publicznych. Z badania związku pracodawców Transport i Logistyka Polska oraz cen-

trum analiz SpotData wynika, że najważniejszym wyzwaniem z punktu widzenia firm jest brak pracowników oraz zmiany regulacji europejskich w ramach tzw. Pakietu Mobilności, których znaczenie firmy oceniają na 8,1 pkt na skali od 1 do 10 (gdzie 10 oznacza największą intensywność problemu). Bardzo duże znaczenie mają też coraz ostrzejsze regulacje środowiskowe oraz nieuczciwa konkurencja, z oceną na poziomie 6,1 pkt.

To najważniejsze wnioski z raportu „Transport drogowy w Polsce 2021+”, który został opracowany przez SpotData na zlecenie i przy merytorycznej współpracy ze związkiem pracodawców Transport i Logistyka Polska. Partnerami publikacji są Inelo oraz Wielton Group. Raport jest jedynym, kompleksowym opracowaniem, które pokazuje stan rozwoju branży w Polsce i najważniejsze wyzwania przed nią stojące. Opiera się na analizach publicznych danych statystycznych z Polski i Europy, sprawozdaniach finansowych 100 największych firm w kraju, własnym badaniu ilościowym na próbie 115 przedsiębiorstw oraz rozmowach z przedstawicielami przewoźników.



Polska w europejskiej czołówce rejestracji e-busów

Do połowy 2022 r. aż 64 polskie przedsiębiorstwa komunikacji miejskiej będą dysponować autobusami elektrycznymi w swoich flotach. W ciągu kolejnych miesięcy łączna liczba e-busów w Polsce wyniesie prawie 850 szt. – prawie cztery razy więcej niż pod koniec 2019 r. – wynika z najnowszej edycji cyklicznego raportu Polskiego Stowarzyszenia Paliw Alternatywnych (PSPA) „Polish EV Outlook 2022”.

- Ponad połowa (54,1%) wszystkich autobusów elektrycznych zarejestrowanych w Polsce (333 szt.) wchodzi w skład flot kursujących w niektórych miastach powyżej 300 tys. mieszkańców, czyli w Warszawie, Krakowie, Poznaniu, Szczecinie, Bydgoszczy oraz w Lublinie. W wybranych ośrodkach miejskich liczących od 150 tys. do 300 tys. mieszkańców (Katowice, Częstochowa, Radom, Sosnowiec, Rzeszów, Gliwice) jeżdżą 83 takie pojazdy (13,5% floty w Polsce). Autobusami elektrycznymi dysponują zaledwie 3 polskie przedsiębiorstwa komunikacji miejskiej z siedzibą w gminach liczących od 100 tys. do 150 tys. mieszkańców (Zielona Góra, Włocławek,

Tychy). W ich flotach porusza się łącznie 48 e-busów (7,8% parku takich pojazdów w Polsce), z czego aż 43 w Zielonej Górze. Zauważamy jednak trend polegający na zamawianiu pojazdów zeroemisyjnych również przez mniejsze gminy, nieobciążone obowiązkami wynikającymi z Ustawy o Elektromobilności. To efekt dostępności wsparcia ze środków publicznych – mówi Jan Wiśniewski, Dyrektor Centrum Badań i Analiz PSPA.



Największy test samochodów elektrycznych w Polsce

Pod koniec czerwca na Torze Modlin odbędzie się wydarzenie o absolutnie unikalnej, nowoczesnej formule oraz skali, w pełni poświęcone elektromobilności. Na fanów motoryzacji czekać będzie kilkaset zeroemisyjnych pojazdów oraz liczne atrakcje.

EV Experience odbędzie się w dniach 24-25 czerwca 2022 r. na Torze Modlin w Nowym Dworze Mazowieckim. Pierwszy dzień (piątek 24.06) skierowany jest do firm, które zapewniają nowoczesną mobilność pracownikom i chcą przybliżyć im elektromobilność. Drugi dzień (sobota 25.06)

będzie otwarty dla szerokiej publiczności, która chce poznać zeroemisyjną technologię oraz doświadczyć jazdy wieloma modelami EV.



Powstaje największy na świecie hub dla cobotów i autonomicznych robotów mobilnych

W duńskim Odense rozpoczęła się budowa supernowoczesnej wspólnej siedziby firm Universal Robots i Mobile Industrial Robots (MiR). Budynek



pomieści nawet 600 pracowników i będzie największym na świecie hubem dla cobotów i autonomicznych robotów mobilnych (AMR). Prace zakończą się na początku 2024 roku.

Bodźcem do budowy nowej, wspólnej siedziby jest wyjątkowo szybki rozwój zarówno MiR, jak i Universal Robots. W ubiegłym roku obie firmy odnotowały ponad 40% wzrost. Ambicje są również bardzo wysokie. Universal Robots i MiR przewidują, że w 2022 roku zatrudnią ponad 200 nowych pracowników. Tak duży wzrost dodatkowo napędza potrzebę posiadania większego obiektu.

MagRail przyspiesza – testowy tor kolejowy już gotowy

Nevomo, twórca innowacyjnej, inspirowanej hyperloopem technologii MagRail, zakończył pierwszy etap budowy najdłuższego w Europie toru do testowania pasywnej lewitacji magnetycznej. W południowo-wschodniej części Polski, na terenie należącym do spółki CIECH Sarzyna w województwie podkarpackim, powstał tor kolejowy o długości około 700 metrów w standardzie konstrukcyjnym pozwalającym osiągać prędkość do 160km/h. Tor testowy w Nowej Sarzynie będzie wykorzystywany do testowania lewitacji magnetycznej, funkcjonowania pojazdu oraz infrastruktury,

funkcjonowania układów zasilania i współpracy pojazdu z infrastrukturą.





Wyzwania branży transportowej w obliczu wojny w Ukrainie i nie tylko – Od czego zacząć?

Nikt chyba nie przypuszczał, że w relatywnie krótkim okresie branża logistyczna może zmagać się z tak wieloma problemami. W rok 2020 weszliśmy w cieniu pandemii Covid, która przysporzyła ogromnych problemów w postaci przerwanych łańcuchów dostaw oraz wielu ograniczeń operacyjnych, wynikających z przepisów sanitarnych.

Mirek Gral

Wiceprezes Last Mile Experts

Gdy wydawało się, że wychodzimy z globalnego kryzysu postpandemicznego, dowiadujemy się, że kolejna fala pandemii nawiedza Chiny, które w wielu regionach wprowadzają bardzo restrykcyjny lockdown, co przekłada się na ponowne zamknięcie operacji w portach morskich, lotniskach,

terminalach drogowych oraz kolejowych. Jakby tego było mało, tragiczne wydarzenia rozgrywają się za naszą wschodnią granicą. Wojna w Ukrainie spowodowała, że od 24 lutego nie tylko Ukraina i Rosja, lecz cała Europa i świat stanęły przed ogromnym wyzwaniem humanitarnym i gospo-



W swojej najnowszej ankiecie przeprowadzonej 1 marca, Polski Instytut Ekonomiczny wskazuje, że 42 proc. ankietowanych przedsiębiorstw ma poczucie dużego lub bardzo dużego zagrożenia. Jak pokazuje badanie, poziom obaw powiązany jest z wielkością firmy, gdzie odsetek sięga 46% wśród firm małych, a w dużych przedsiębiorstwach jest na poziomie 28%.

Pracownicy magazynowi

W wielu firmach transportowych, logistycznych czy kurierskich od wielu lat bardzo pokaźną grupę pracowników magazynowych stanowili także Ukraińcy. Szacuje się, że w zależności od miejsca działalności firmy oraz specyfiki procesów operacyjnych udział pracowników z Ukrainy wynosił od 10% do nawet 60% całej kadry niższego szczebla.

Kierowcy

Zgodnie z dostępnymi statystykami, z ponad 350 tys. kierowców obsługujących trasy międzynarodowe w polskich firmach transportowych, aż 110 tys. stanowili obywatele Ukrainy. Kolejnych kilkadziesiąt tysięcy pracowało w lokalnych firmach transportowych lub dla sieci kurierskich. Dodatkowo ponad 26 tys. kierowców pochodzi z Białorusi i zapewne jakaś grupa kierowców z rosyjskimi paszportami. Jaki będzie ich dalszy los, trudno powiedzieć, ale należy liczyć się także z ich wykluczeniem zawodowym, będącym konsekwencją prowadzenia działań wojennych przez obydwa państwa. Ponad połowa wszystkich zarejestrowanych u nas kierowców ukończyła 50 rok życia, a młode pokolenie nie garnie się do tego trudnego i wymagającego zawodu. Ten trend jasno wskazuje, że każdy następny rok będzie uszczuplał bazę kierowców, ponieważ nowych będzie przybywało wolniej niż tych odchodzących z zawodu, choćby z tytułu osiągnięcia wieku emerytalnego.

Zaraz po wybuchu wojny zaobserwowaliśmy masowy powrót ukraińskich mężczyzn w wieku poborowym (18-60 lat) do swojej ojczyzny w celu

darczym. Obydwa wydarzenia mają ogromny wpływ na branżę logistyczną i kurierską w naszym kraju.

Jeżeli połączymy te wydarzenia z bardzo wysoką, blisko 11% inflacją oraz szybko rosnącymi kosztami prowadzenia działalności gospodarczej wynikającej z wielu zmian podatkowych oraz wprowadzenia tzw. pakietu mobilności, to rysuje się przed nami dość ciemny obraz przyszłości branży transportowej.

Pozwolę sobie skupić się na kilku najważniejszych czynnikach, które będą bardzo dużymi wyzwaniami dla branży, a w konsekwencji całego kraju, bo jak wiemy transport jest krwiobiegiem gospodarki.

obrony przed agresorem. Szacuje się, że liczba ta może sięgać nawet 100 tysięcy i w tej grupie zapewne znajduje się wielu kierowców i pracowników magazynowych. Najlepszym komentarzem do tej sytuacji może być fakt, że po ukraińskiej stronie zostały porzucone setki tirów. Kierowcy, w miarę możliwości, starali się je doprowadzić jak najbliżej polskiej granicy, tak aby polskie firmy transportowe mogły odzyskać te ciężarówki z terenu Ukrainy.

Pakiet mobilności

To kolejny element układanki, który spowoduje znaczny wzrost kosztów płacowych dla polskich przewoźników. Według najnowszych przepisów pakietu mobilności, kierowca przewożący towary do Niemiec, Włoch czy Francji powinien otrzymywać takie wynagrodzenie jak kierowcy zatrudnieni w danym kraju docelowym czy tranzytowym. Dla przykładu, jeżeli kierowca będzie pracował na terenie Niemiec, to jego stawka za godzinę pracy wyniesie 9,50 euro, a nie 20 zł brutto, jak to ma miejsce w Polsce. Zmiany te zapewne wpłyną negatywnie na dynamikę rozwoju polskich firm transportowych. Warto tutaj przytoczyć trochę statystyk z ubiegłych lat. Polskie firmy są liderem w przewozach drogowych w Europie – w latach 2011-2020 udział polskich przewoźników w przewozach na terenie Unii Europejskiej wzrósł

z 13% do prawie 20%. Natomiast w przewozach międzynarodowych udział Polski wzrósł o 12 pkt. proc. do 33%. Dużo większe wzrosty i udziały uzyskano w cross-trade i kabotażu. „Szacuje się, że w konsekwencji wejścia w życie Pakietu Mobilności koszty firm transportowych mogą ulec zwiększeniu o 17-30%, w zależności od rodzaju wykonywanych przewozów międzynarodowych. Przy udziale wynagrodzeń w kosztach na poziomie 20-30%, oznacza to wzrost kosztów o 4-9%” – czytamy w raporcie Santander Bank Polska.

Paliwo

W tym przypadku większość z nas doświadcza gwałtownie rosnących cen benzyny i jeszcze większych podwyżek ceny oleju napędowego. Mimo, że po pierwszej reakcji i gwałtownym wzroście ceny ropy naftowej do poziomu ponad 130 USD za baryłkę aktualnie obserwujemy stabilizację w okolicach 110 USD/baryłkę, to my jako konsumenci raczej nie odczuwamy tego spadku. Ceny paliw w kraju wzrosły o prawie 50% tylko w pierwszym kwartale tego roku, co ma kolosalny wpływ na branżę transportową. W transporcie drogowym paliwo stanowi od 40% do 50% kosztów, jakie ponoszą firmy transportowe, więc nietrudno się domyślić, że wzrost kosztów będzie przeniesiony na klientów, dla których realizowane są przewozy, a w konsekwencji na nas jako konsumentów.



Ceny usług

Oczywiście konsekwencją rosnących kosztów działalności jest nieuchronna podwyżka cen usług transportowych. Trudno opisać cały rynek transportowy, ale z wielu źródeł wiemy, że stawki frachtu morskiego i lotniczego szybowały w górę w takim tempie, że niektórzy przewoźnicy zmieniali swoje oferty kilka razy w miesiącu. W szczytowych okresach pandemii stawki potrafiły osiągać pułap ponad dwukrotności stawek bazowych z roku 2019.

Na naszym, krajowym podwórku także nie obyło się bez zmian. I tak z początkiem roku ceny usług podniosła Poczta Polska, zmiana stawek zależała od typu usługi i wynosiła od 2 do 11%. Międzynarodowe firmy kurierskie, takie jak DHL, GLS, FedEx czy UPS nowe stawki usług jak zwykle ogłaszały jeszcze w ubiegłym roku i zgodnie z przewidywaniami zmiany te wahały się w przedziale od 5 do ok. 10% w zależności od przewoźnika i rodzaju usługi. Co ciekawe, w lutym DPD Polska postanowiła obniżyć ceny swoich usług dedykowanych e-commerce, czyli dla przesyłek B2C. Ruch ten może być spowodowany chęcią odzyskania przynajmniej części udziału w rynku utraconego w czasie pandemii na korzyść InPost. Najnowsze wiadomości napłynęły do nas także z InPost, który od 1 kwietnia podniósł stawki o blisko 8%.

Czy wojna w Ukrainie będzie miała wpływ na rozwój usług transportowych w regionie? Zapewne

Czy w kontekście wyzwań związanych z wszystkimi opisanymi czynnikami można spodziewać się dalszych podwyżek cen usług transportowych? Nie trzeba być wybitnym analitykiem i finansistą, aby uznać taki scenariusz za bardzo prawdopodobny. Niestety w dużej mierze konsekwencje spadną na nas, konsumentów, którzy będą płacić większą cenę zarówno za kupowane produkty, jak i usługi transportowe i kurierskie.

tak. Czy zdajemy sobie sprawę z konsekwencji? Chyba trudno to przewidzieć, szczególnie w sytuacji, gdy niedaleko nas trwają działania wojenne.

Na zakończenie pozwolę sobie przytoczyć prawdziwą historię z Ukrainy. Nova Postha – największa ukraińska prywatna firma kurierska do 24 lutego przewoziła dziennie ok. 1 miliona przesyłek, dzień po wybuchu wojny liczba ta spadła do 50 tysięcy. Czy firma upadła? Nie, mimo działań wojennych firma nadal stara się obsługiwać swoich klientów tam, gdzie pozwalają warunki, ale większość swojej działalności operacyjnej poświęca teraz na pozyskiwanie oraz dystrybuowanie żywności, leków i innych niezbędnych produktów w ramach akcji pomocy humanitarnej. ■





Logistyka w czasie kryzysu

Marta Cudziło

Z-ca Dyrektora Centrum Logistyki i Nowoczesnych Technologii,
Łukasiewicz - Poznański Instytut Technologiczny

Kryzys to niestety stan, w którym tkwimy od ponad dwóch lat. Zdawać by się mogło, że łańcuchy dostaw „nauczyły się” funkcjonować w kryzysie. Ogólnoświatowa pandemia koronawirusa oraz nagłe zakłócenia, jak zablokowanie Kanału Sueskiego, zatory w terminalu Yantian czy w ostatnich tygodniach również zamknięcie fabryk i magazynów w chińskim Shenzhen, wymusiły konieczność dostosowywania się do trudnej rzeczywistości.

Trudne sytuacje – te wcześniej wymienione i obserwowane do tej pory – dały impuls do dynamicznego rozwoju logistyki, pobudziły optymalizację procesów i jednocześnie poszukiwanie rozwiązań pozwalających obniżyć koszty. Wszystkie te zjawiska, a w szczególności pandemia Covid-19, mocno wstrząsnęły branżą logistyczną, podkreślając jej znaczenie i stwarzając zupełnie nowe cele i perspektywy na nadchodzące lata. Niewidzialna ręka logistyki stała się bardzo widoczna... bardziej niż kiedykolwiek. Przedsiębiorstwa zaczęły dogłębnie analizować sygnały płynące z rynku i nauczyły się podejmować decyzje pozwalające uniknąć zatorów czy strat. Postawiono na wzrost elastyczności działań, wypracowano bardziej dynamiczne systemy podejmowania decyzji, zaczęto odchodzić od modelu uzależnienia od jednego partnera biznesowego czy unikalnego rodzaju materiału lub surowca. Wiele firm zdecydowało się na dywersyfikację źródeł zaopatrzenia, zaczęto skracać łańcuchy dostaw, stawiać na lokalnych kontrahentów.

I kiedy już wydawało się, że firmy wiedzą, jakie działania zapobiegawcze należy wdrażać, by zachować ciągłość logistyczną, efektywność operacyjną oraz racjonalność kosztową, Rosja 24 lutego 2022r. dokonała ataku na Ukrainę. Pojęcie „logistyka w kryzysie”, zdefiniowane dotychczas niejako na okoliczność pandemii, stało się nieadekwatne. Praktycznie z dnia na dzień doszło do drastycznego zerwania łańcuchów dostaw, a oczy całego świata zostały zwrócone zostały w kierunku konfliktu zbrojnego. Bezruch jednak nie trwał długo. Podobnie szybko jak doszło do załamania, tak samo szybko uruchomiono działania mające na celu niwelowanie negatywnych skutków wojny. O ile już wcześniej wiadano, że logistyka jest kluczowa dla firm, ludzi, przepływów, tak w obliczu wojny nabrała jeszcze większego znaczenia i tak naprawdę stała się determinantą skuteczności większości podejmowanych działań.

Pierwsze konsekwencje wojny w skali globalnej

Mówiąc o logistyce w trakcie kryzysu, warto wymienić istotne zjawiska globalne, które wystąpiły w związku z atakiem Rosji na Ukrainę, mające wpływ na bieżące funkcjonowanie łańcuchów dostaw:

- Nowy Jedwabny Szlak – ominięcie Ukrainy objętej atakami zbrojnymi i Białorusi stojącej

po stronie agresora, oznacza często przerzucenie ładunków na alternatywne trasy kolejowe uwzględniające Petersburg, Tallin i Rygę. Ewentualne przesunięcie korytarzy transportowych na północ implikuje z kolei zmagania z ograniczoną wydajnością portów estońskich i łotewskich czy też z dość istotnym wydłużeniem czasów dostaw. Utrzymanie określonych odcinków przewozów przez Rosję też może okazać się w bieżącej sytuacji problematyczne. Jedną z alternatyw jest zwiększenie roli frachtów morskich, a nawet lotniczych, jednak i w tym przypadku zarówno koszt, jak i dostępność oraz wydajność zasobów może stanowić pewne organiczne (zatłoczenie portów, opóźnienia w transporcie, niedobór kontenerów). Wymienione komplikacje spowodowały częściowe zamrożenie przepływów na Nowym Jedwabnym Szlaku, co jednoznacznie wiązało się z przerwaniem wielu łańcuchów dostaw.

- Skok cen surowców i wzrost cen gazu – to kolejna przyczyna globalnych zakłóceń w łańcuchach dostaw wywołana wojną w Ukrainie. Już w pierwszych dniach wojny znacząco zdrożała ropa naftowa, co wpłynęło na spowolnienie globalnego wzrostu PKB i napędzenie inflacji na świecie. Wzrosły też ceny gazu, który stanowi cały czas ważne paliwo wykorzystywane w przemyśle. Wiele europejskich firm, uzależnionych od Rosji w zakresie importu gazu, może odczuć dość drastycznie zerwanie tych łańcuchów dostaw.
- Odcięcie Europy (ale nie tylko) od wschodnich rynków i dostawców – to czynnik wpływający znacząco na globalne rynki oraz łańcuchy dostaw. Eksport i import do/z Ukrainy/Rosji został zachwiany. Szczególnie dotyczy to eksportu zbóż. Zarówno Ukraina, jak i Rosja zajmują dominujące pozycje na liście eksportu różnych typów zbóż. Wojna wpłynie na pewno na zakłócenia w dostawach kukurydzy, pszenicy i innych zbóż, co może spowodować wzrost cen żywności. Takie konsekwencje dotkną z dużym prawdopodobieństwem, nie tylko europejskich odbiorców skonfliktowanych krajów, ale również kraje Azji i Afryki, które także importują zboża z Ukrainy i Rosji. Jeśli chodzi o Polskę to znaczenie Rosji i Ukrainy w handlu produktami rolno-spożywczymi jest relatywnie niewielkie, ale z drugiej strony istnieją określone ka-

tegorie produktów, których udział w polskim eksporcie i imporcie jest bardzo wyraźny. Jako przykład towaru importowanego w dużej skali z Rosji można wskazać np. mrożone ryby, z kolei w eksporcie do Rosji dominują mrożone produkty ziemniaczane (np. frytki) oraz pieczywo. Według danych GUS, w roku 2021 eksport do Rosji stanowił 2,8% wartości polskiego eksportu (z czego 1,8% stanowiły produkty rolno-spożywcze), a z kolei skala importu z Rosji do Polski wynosiła aż 6% wartości polskiego importu (z czego 1,2% stanowiły produkty rolno-spożywcze).

- Decyzje wielu koncernów globalnych o zaprzestaniu stosunków handlowych z Rosją oraz sankcje nałożone na Rosję spowodowały odcięcie rosyjskiego importu i eksportu od kluczowych partnerów handlowych. Pozamykane zostały fabryki w Rosji. Firmy logistyczne również odcinają się od relacji z agresorem. Te działania, o ile ze względów społecznych są uzasadnione, o tyle z perspektywy logistycznej zapewne spowodują zachwianie łańcuchów dostaw, wydłużenie czasów ich realizacji etc.

Jak zareagowały rynki?

Wojna w Ukrainie, oprócz zarysowanych wyrażnie konsekwencji w ujęciu globalnym, wpłynęła również na bieżące wyniki różnych obszarów rynku. Napływ osób z Ukrainy, rozpoczęty już w pierwszym dniu wojny, nabierał na sile w kolejnych dniach agresji Rosji. Na początku kwietnia 2022 liczba uchodźców, którzy przekroczyli granicę z Polską wyniosła ponad 2,5 miliona. Zorganizowanie sprawnego przepływu tych ludzi przez granicę, zapewnienie im odpowiednich warunków funkcjonowania, dostarczenie najbardziej potrzebnych produktów etc. stało się priorytetem, który został podjęty przez różnego typu organizacje pomocowe oraz osoby prywatne. Logistyka pomocy humanitarnej, mająca na celu zorganizowanie pomocy ludziom uciekającym z Ukrainy, stała się ogromnym wyzwaniem. Utworzenie tymczasowych magazynów i punktów pomocy, zorganizowanie przepływu ogromnych ilości darów różnego typu (odzież, artykuły medyczne, higieniczne, żywność etc.), pochodzących zarówno od osób indywidualnych, jak również od przedsiębiorców czy z różnych organizacji pomocowych, stało się testem dla logistyki. Działanie „tu i teraz”, z uwzględnieniem ogromnych wolumenów towarów, w warunkach

braku informacji, braku środków, braku zasobów, które na pozór wydawało się niemożliwe, okazało się realne. Hasło „logistyka w kryzysie” nabrało nowego znaczenia, ewoluując w kierunku logistyki napędzanej siłą ludzkich serc. Organizacje pomocowe, takie jak Caritas czy Związek Harcerstwa Polskiego, wspierane działaniami osób prywatnych i przedsiębiorców, zaczęły funkcjonować jak Działy Logistyki, rozdzielając pomiędzy wolontariuszy, funkcje planistów, magazynierów, operatorów wózków, pakowaczy, kierowców. Wsparcie tych działań zaoferował również Łukasiewicz-Poznański Instytut Technologiczny. Ekspert z Grupy Badawczej Logistyki wsparli organizację tymczasowego magazynu pomocy humanitarnej utworzonego na terenie Międzynarodowych Targów Poznańskich. O szczegółach tej akcji piszemy w odrębnym artykule.

Branża FMCG – wzrost cen nieunikniony

Wracając jednak do wahań w łańcuchach dostaw, jakie wywołała wojna na Ukrainie, warto przyjrzeć się zmianom notowanym obecnie rynku **FMCG**. Pierwszy tydzień wojny przyniósł blisko 12%-owy wzrost obrotów sklepów należących do grupy 30 wiodących sieci detalicznych w Polsce (w stosunku do analogicznego tygodnia roku ubiegłego – badanie NielsenIQ). Najbardziej znaczące wzrosty odnotowały podstawowe kategorie spożywcze: mąka (+157%), cukier (+83%), konserwy mięsne (+80%), makaron (+59%) czy ryż (+53%). Fakt ten w znaczącej mierze warunkowany był wspomnianym już ogromnym napływem uchodźców z Ukrainy do Polski i koniecznością zapewniania tym ludziom produktów pierwszej potrzeby, zarówno spożywczych, jak i kosmetycznych. Najsilniejsza tendencja wzrostu sprzedaży produktów z kategorii FMCG notowana była właśnie na wschodzie i południowym wschodzie Polski. Warto zwrócić uwagę, że wzmożony popyt, powodujący istotny wzrost wolumenów sprzedaży m.in. produktów spożywczych, z upływem kolejnych dni może napotkać pewne **problemy po stronie podażyowej**. Te mogą być powodowane wspomnianym już wcześniej zachwianiem importu surowców rolnych. Ewentualne obniżenie wielkości produkcji wywołane ograniczeniem surowców może z kolei implikować **wzrosty cen**, które staną się wyraźnie odczuwane przez klientów. Pandemia pokazała, że konsumenci dość elastycznie dostosowują swoje zakupy (zarówno co do formy, jak i struktury) do zmieniających się warunków rynkowych. Można zatem przewidywać pewien poziom ograniczania konsumpcji,

jednak prognoza ta wcale nie jest oczywista, a jeśli nawet – to wcale nie musi dotyczyć tzw. dóbr pierwszej potrzeby. Dużi gracze rynku FMCG, tacy jak sieci handlowe Biedronka, Dino czy Eurocash, nie przewidują radykalnych zmian popytu.

Uzasadnione obawy branży TSL

Jeśli zatem zarówno producenci w branży FMCG, jak i hurtownicy oraz sieci detaliczne czują się mimo wszystko dość stabilnie w kontekście porzywanych częściowo łańcuchów dostaw i niekorzystnej sytuacji gospodarczej, to pojawia się pytanie, która zatem branża może ucierpieć najbardziej? Badania pokazują, że **najwyższe obawy w tym zakresie ma branża TSL**. Obawy te warunkowane są w dużej mierze odpływem pracowników, których jednak sporą część do tychczas stanowili obywatele Ukrainy: W Polsce pracuje ponad 100 tys. kierowców z Ukrainy. Znaczne ograniczenie dostępności pracowników może wpłynąć w dużym stopniu na funkcjonowanie firm spedycyjnych, transportowych i logistycznych. Firmy transportowe szacują, że z powodu braków kadrowych będą zmuszone do ograniczenia dostępności swojej floty o 10 –

20%. Wpłynie to na terminowość i regularność transportu. Branża TSL zapewne w bezpośredni sposób odczuje również wspomniane wcześniej wzrosty cen ropy naftowej, spowodowane wojną.

Na koniec spójrzmy na „logistykę w kryzysie” przez pryzmat potencjalnych szans dla rozwoju tego obszaru gospodarki. Choć mówienie o szansach w obliczu wojny wydaje się paradoksalne, o tyle realnie należy stwierdzić, że takowe istnieją. Można postawić tezę, że w perspektywie najbliższych miesięcy znaczenia nabiorą uruchomione już wcześniej akcje związane z regionalizacją i deglobalizacją łańcuchów dostaw. Wypracowywana przez lata koncentracja produkcji w krajach azjatyckich, zachwiana pandemią, teraz w jeszcze szerszym zakresie będzie ustępować na rzecz rozwoju regionalnych producentów, wzmacniania relacji lokalnych, dywersyfikacji dostaw. W tym kontekście Polska, ze względu na swoje ułożenie w Europie wykazuje duży potencjał dla rozwoju nowych inwestycji magazynowych. Te w Polsce mogą się pojawiać nie tylko ze względu na jej strategiczne położenie, ale ze względu na fakt, przerwanych łańcuchów dostaw z krajów azjatyckich, gdzie do tej pory lokowano produk-



cję z powodu niższych kosztów pracy. Niewykluczone też, że nowe magazyny w Polsce zostaną przeznaczone pod działalność do tej pory prowadzoną w Ukrainie. Z drugiej jednak strony należy mieć na uwadze, że podobnie jak w branży transportowej, również w obszarze magazynowym, nastąpił masowy odpływ pracowników. Implikuje to wzrost kosztów budowy i konieczność zmiany dotychczas ustalonych harmonogramów realizacji inwestycji. Podmioty zarządzające istniejącymi magazynami mogą reagować na powstałe opóźnienia wzrostem stawek czynszu najmu.

Kolejne wyzwania

Wymienione zjawiska i czynniki na pewno w całości nie opisują uwarunkowań tzw. „logistyki w kryzysie”, jednak dają poglądowy obraz kluczo-

wych działań, jakie dzieją się wokół nas oraz ich bieżących i przyszłych skutków. Niełatwą sytuację społeczną, polityczną i gospodarczą komplikuje niepewność. Trudno przewidzieć następne działania Rosji czy też krajów sojusznicznych i wskazać termin zakończenia wojny. Oczywistym jest, że w warunkach wojny nie da się uniknąć zakłóceń w łańcuchach dostaw, podobnie jak wiadomym jest, że „logistyka w kryzysie” stanowi ogromne wyzwanie. Jednak tak jak logistyka sprostała trudnym okolicznościom powstałym w czasie pandemii, tak teraz wydaje się, że poradzi sobie w warunkach wpływu wojny. Niwelowanie zakłóceń w łańcuchach dostaw oraz prawdopodobne tendencje do ich skracania mogą stać się przesłankami powodującymi rozwój logistyki i jednocześnie utrzymania stabilnej pozycji Polski na logistycznej mapie Europy. ■



LOGISTYKA

ZAPRENUMERUJ JUŻ DZIŚ

PRENUMERATA ELEKTRONICZNA

169 PLN

(w tym 8% VAT)

- najniższa cena
- dostęp online do wydanych numerów (także archiwalnych)

PRENUMERATA PAPIEROWA

209 PLN

(w tym 8% VAT)

- sześć numerów czasopisma w wersji papierowej
- wysoka jakość druku

E-WYDANIE

31 PLN

(w tym 8% VAT)

- egzemplarz numeru czasopisma w formie e-wydania

PAKIE

239 PLN

(w tym 8% VAT)

Pakiet: prenumerata papierowa + elektroniczna

- sześć numerów czasopisma w wersji papierowej
- dostęp online do wydanych numerów (także archiwalnych)

Kontakt:

Paula.Wojdylak@pit.lukasiewicz.gov.pl

+48 887 871 194

www.logistyka.net.pl/czasopismo

Kup książkę





Łukasiewicz
Poznański
Instytut
Technologiczny

PODNIĘŚ SWOJE KOMPETENCJE

SZKOLENIA ONLINE, STACJONARNE

LOGISTYKA
MAGAZYNOWANIE
TRANSPORT/SPEDYCJA
KODY KRESKOWE



SZCZEGÓŁOWE INFORMACJE:
WWW.E-BIT.EDU.PL

Kup książkę