



SAMORZĄD WOJEWÓDZTWA
WIELKOPOLSKIEGO

WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY
W POZNANIU

Logistyka, spedycja i gospodarka magazynowa

stan i struktura branży w Wielkopolsce



Raport skrócony z badania
Październik 2016



Fundusze
Europejskie
Program Regionalny



SAMORZĄD WOJEWÓDZTWA
WIELKOPOLSKIEGO

Unia Europejska
Europejskie Fundusze
Strukturalne i Inwestycyjne



Projekt finansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach
Wielkopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2014-2020

Raport opracowany przez:



AGERON Polska Sp. z o. o.
ul. Wróbla 35
02-736 Warszawa
www.ageron.pl

Institucja zlecająca badanie:
Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu
ul. Kościelna 37
60 -537 Poznań

Główni odbiorcy publikacji:
Instytucje rynku pracy
Organizacje pracodawców
Organizacje samorządu gospodarczego
Samorządy powiatowe
Instytucje oświatowe

Nakład:
80 egz.

ISBN 978-83-942806-4-2

Logistyka, spedycja i gospodarka magazynowa

stan i struktura branży
w Wielkoposce

Raport skrócony z badania
Październik 2016

Spis treści

1.	Wprowadzenie.....	s. 5
2.	Metodologia badania.....	s. 7
3.	Struktura branży TSL w Wielkopolsce.....	s. 9
4.	Uwarunkowania rozwoju branży TSL w Wielkopolsce.....	s. 16
5.	Rynek pracy w branży TSL w Wielkopolsce.....	s. 30
6.	Analiza strategiczna branży TSL w Wielkopolsce.....	s. 43
7.	Kierunki rekomendowanych działań	s. 58
	Bibliografia.....	s. 60

Wprowadzenie

1

Branża **TSL (Transport, Spedycja, Logistyka)** należy do branż o wysokim potencjale rozwoju, zarówno w skali świata, jak i Polski. Województwo wielkopolskie, obok mazowieckiego i śląskiego, jest liderem w rozwoju branży TSL w Polsce, na co wpływ ma przede wszystkim atrakcyjne położenie regionu – na szlaku komunikacyjnym łączącym zachód Europy ze wschodem, dostępność infrastruktury komunikacyjnej oraz zasoby rynku pracy.

O ważnej roli branży TSL dla rozwoju społeczno-gospodarczego województwa wielkopolskiego świadczy fakt, że *wyspecjalizowane procesy logistyczne* zostały wpisane do obszarów **inteligentnych specjalizacji Wielkopolski**, wyszczególnionych w Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski na lata 2015-2020. Wsparciem na rzecz rozwoju zostały objęte wyspecjalizowane usługi i produkty logistyczne oraz zrównoważone łańcuchy dostaw zwiększające poziom obsługi klientów biznesowych, a także procesy logistyczne wspierające mobilność regionalną.¹

Wychodząc naprzeciw **potrzebie dokonania pogłębionej diagnozy** aktualnego stanu rozwoju branży TSL w Wielkopolsce, a także wskazania szans i barier jej dalszego rozwoju w regionie oraz wyznaczenia rekomendowanych kierunków wsparcia branży, **Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu** zlecił realizację badań i analiz, których wynik, w wersji skróconej, przedstawiono w niniejszym opracowaniu (pełny raport z badania stanowi publikacja pt. „*Logistyka, spedycja i gospodarka magazynowa – stan i struktura branży w Wielkopolsce. Raport pełny z badania*”, ISBN 978-83-942806-3-5).

W badaniu wykorzystano zarówno źródła wtórne (dane statystyczne – m.in. dane dla sekcji H <wg PKD 2007> **transport i gospodarka magazynowa**, publikacje, opracowania), jak i źródła **danych pierwotnych (badania ilościowe i jakościowe wśród ekspertów i przedstawicieli firm)**. Istotnym elementem analiz była **analiza ofert pracy** z branży TSL w Wielkopolsce zamieszczanych na portalach rekrutacyjnych w okresie od 21 czerwca do 13 września 2016 r. Opis metod i technik badawczych wykorzystanych w projekcie przedstawiono w **rozdziale 2. Metodologia badania** (szczegółowy opis doboru próby do badań oraz narzędzia badawcze zastosowane w realizacji niniejszego badania zawiera *Raport metodologiczny*).

W **rozdziale 3. Struktura branży TSL w Wielkopolsce** dokonano szczegółowej charakterystyki firm z branży TSL w Wielkopolsce, w tym rozmieszczenia terytorialnego przedsiębiorstw, struktury względem klas wielkości, zakresu świadczonych usług oraz działalności międzynarodowej, a także kondycji finansowej branży. Większość analiz została przeprowadzona na podstawie danych dla sekcji H **transport i gospodarka magazynowa** (wg PKD 2007) pochodzących ze źródeł statystyki publicznej.

Analizując uwarunkowania rozwoju branży TSL w regionie (**rozdział 4. Uwarunkowania rozwoju branży TSL w Wielkopolsce**) wzięto pod uwagę uwarunkowania

1 Regionalna Strategia Innowacji dla Wielkopolski na lata 2015-2020 (RIS3). Aktualizacja

komunikacyjne, uwarunkowania wynikające z dostępności infrastruktury logistycznej oraz terenów inwestycyjnych, uwarunkowania edukacyjne oraz uwarunkowania wynikające z dostępności oferty usług badawczo-rozwojowych i poziomu innowacyjności firm. Dane pochodzące ze źródeł wtórnych uzupełniono o informacje pozyskane na drodze wywiadów z ekspertami i przedstawicielami branży TSL w Wielkopolsce.

Rozdział 5. Rynek pracy w branży TSL w Wielkopolsce zawiera pogłębioną analizę rynku pracy w branży TSL w Wielkopolsce. W pierwszej części rozdziału dokonano charakterystyki poziomu zatrudnienia oraz zmian poziomu zatrudnienia w branży, bazując w znacznej mierze na danych o liczbie pracujących w sekcji *H transport i gospodarka magazynowa* pochodzących ze źródeł statystyki publicznej. Przenalizowano również poziom wynagrodzeń w branży, zakres świadczeń pozapłacowych oferowanych przez pracodawców, a także deklarowaną przez firmy politykę zatrudnienia w branży. Następnie dokonano pogłębionej diagnozy zapotrzebowania na pracowników w branży TSL – ze wskazaniem poszukiwanych zawodów, a także oczekiwań pracodawców wobec wykształcenia, doświadczenia zawodowego, kompetencji i kwalifikacji zawodowych pracowników.

Podsumowanie najważniejszych wyników badania wraz z oceną pozycji konkurencyjnej branży oraz atrakcyjności regionu dla rozwoju branży, a także prognozy sytuacji ekonomicznej i poziomu zatrudnienia w branży TSL w Wielkopolsce przedstawiono w **rozdziale 6. Analiza strategiczna branży TSL w Wielkopolsce**. Z wykorzystaniem wybranych metod analizy strategicznej wskazano kluczowe czynniki sukcesu branży oraz oceniono te czynniki z punktu widzenia Wielkopolski, omówiono siły konkurencyjne działające na branżę, a także wskazano silne i słabe strony branży oraz szanse i zagrożenia wynikające z otoczenia branży – politycznego, ekonomicznego, społecznego i technologicznego (analiza SWOT/PEST).

W ostatnim rozdziale wskazano rekomendacje dla organów rządowych i samorządowych, organizacji pracodawców i organizacji branżowych, instytucji związanych z edukacją oraz instytucji rynku pracy w zakresie realizacji działań zmierzających do rozwoju branży (**rozdział 7. Kierunki rekomendowanych działań**).

Metodologia badania

2

Analiza danych zastanych

Przeprowadzona w ramach badania analiza danych zastanych objęła przegląd dostępnych danych i informacji pozwalających na charakterystykę stanu rozwoju branży TSL w województwie wielkopolskim. Analizie poddane zostały dane zawarte w dostępnych bazach danych i rocznikach statystycznych, publikacjach branżowych, portalach informacyjnych oraz innych źródłach pośrednio lub bezpośrednio związanych z branżą TSL.

Szczególną grupą przeanalizowanych danych zastanych były portale rekrutacyjne (gazetapraca.pl, olx.pl/praca, pracuj.pl, infopraca.pl, praca.pl, pracujwlogistyce.pl), które stanowiły źródło pozyskania danych do przeprowadzonej **analizy ofert pracy** (pozyskanych zostało łącznie 3816 ofert pracy zamieszczonych na ww. serwisach w okresie od 21 czerwca do 13 września 2016 r.).

Szczegółowy wykaz wykorzystanych źródeł danych został zawarty w załączniku bibliograficznym.

Ankieta telefoniczna CATI

Badaniem CATI (*ang. Computer Assisted Telephone Interview*) objęte zostały dwie grupy badawcze:

1. Badanie CATI 1 – wielkopolskie przedsiębiorstwa z branży *transport i gospodarka magazynowa* (Sekcja H wg PKD 2007).
2. Badanie CATI 2 – przedsiębiorstwa produkcyjne, handlowe lub produkcyjno-handlowe, posiadające oddziały logistyczne, funkcjonujące na terenie województwa wielkopolskiego, zatrudniające powyżej 49 pracowników.

Badanie CATI 1 zostało przeprowadzone na próbie 378 wielkopolskich przedsiębiorstw z branży transport i gospodarka magazynowa, co umożliwiło wnioskowanie statystyczne na podstawie uzyskanych danych przy przedziale ufności wynoszącym 95% oraz błędzie maksymalnym 5%. W realizacji badania zastosowany został losowo-warstwowy dobór próby badawczej. Zastosowanym kryterium wydzielenia warstw była lokalizacja firmy na poziomie podregioniu (NUTS 3). Struktura całościowej próby badawczej podzielona wg kryterium lokalizacji odpowiada strukturze populacji. Liczba przebadanych firm z podregionu kaliskiego wyniosła 54; konińskiego – 59; leszczyńskiego – 51; pilskiego – 38; poznańskiego – 86; Poznań – 90.

W celu uzyskania lepszej podstawy do wnioskowania w odniesieniu do przedsiębiorstw średnich i dużych, dodatkowo w realizacji badania zastosowany został dobór celowo-kwotowy, zgodnie z którym przebadanych zostało: 265 firm małych (70% z 378); 75 firm średnich (20% z 378) oraz 38 firm dużych (10% z 378).

Badanie CATI 2 zostało przeprowadzone na próbie 384 przedsiębiorstw produkcyjnych, handlowych i produkcyjno-handlowych, posiadających oddziały logistyczne funkcjonujące na terenie województwa wielkopolskiego, zatrudniających powyżej 49 pracowników. Zastosowana wielkość próby badawczej umożliwiła

wnioskowanie statystyczne na podstawie uzyskanych danych przy przedziale ufności wynoszącym 95% oraz błędzie maksymalnym 5%, przy nieznannej wielkości badanej populacji². W realizacji badania zastosowany został losowo-warstwowy dobór próby badawczej. Zastosowanym kryterium wydzielenia warstw była lokalizacja firmy na poziomie podregionu (NUTS 3). Udział przebadanych respondentów z poszczególnych podregionów był względem siebie równy – z każdego podregionu przebadanych zostało 64 przedsiębiorstw.

Respondentami obu badań byli przedstawiciele przedsiębiorstw, osoby kompetentne do udzielenia informacji w zakresie wyznaczonym celami badania.

Oba badania zrealizowano w sierpniu 2016 r. Realizację badań właściwych poprzedzono badaniem pilotażowym (lipiec 2016 r.).

Wywiady indywidualne IDI

W ramach projektu badawczego przeprowadzono 20 indywidualnych wywiadów pogłębionych IDI (*ang. Individual In-Depth Interview*), w tym z 5 ekspertami branżowymi – pracownikami instytucji naukowych lub badawczo-rozwojowych oraz przedstawicielami 15 firm działających w branży TSL w Wielkopolsce (5 firm mikro i małych, 5 firm średnich oraz 5 firm dużych).

Wywiady zrealizowano w okresie od 4 sierpnia do 7 września 2016 r.

Wywiad grupowy FGI

Badanie jakościowe techniką FGI (*ang. Focus Group Interview*) zostało przeprowadzone w grupie 8 ekspertów związanych z funkcjonowaniem branży TSL w województwie wielkopolskim: pracodawcy z branży TSL zatrudniający do 9 osób (3 osoby), pracodawcy z branży TSL zatrudniający powyżej 50 osób (2 osoby), przedstawiciel Biura Karier funkcjonującego na terenie województwa wielkopolskiego, doradca zawodowy oraz przedstawiciel organizacji reprezentującej pracodawców.

Wywiad fokusowy odbył się dnia 30 sierpnia 2016 r. w Poznaniu.

Metody analizy strategicznej

Do oceny stanu i potencjału rozwojowego branży TSL w Wielkopolsce wykorzystano narzędzia analizy strategicznej: 1/ **analizę kluczowych czynników sukcesu** (wskazującą kilka czynników, które w największym stopniu determinują funkcjonowanie branży), 2/ **analizę 5 sił Portera** (zestawiającą siły konkurencyjne działające na sektor, tj.: siłę rywalizacji konkurencyjnej na rynku, zagrożenie ze strony nowych wejść na rynek, zagrożenie ze strony substytutów, siłę przetargową dostawców oraz siłę przetargową nabywców) oraz **analizę SWOT/PEST** (prezentującą mocne i słabe strony sektora oraz szanse i zagrożenia w otoczeniu sektora – politycznym, gospodarczym, społecznym i technologicznym).

2 Brak jest danych pozwalających na zidentyfikowanie populacji przedsiębiorstw produkcyjnych, handlowych i produkcyjno-handlowych, posiadających oddziały logistyczne funkcjonujące na terenie województwa wielkopolskiego

Struktura branży TSL w Wielkopolsce

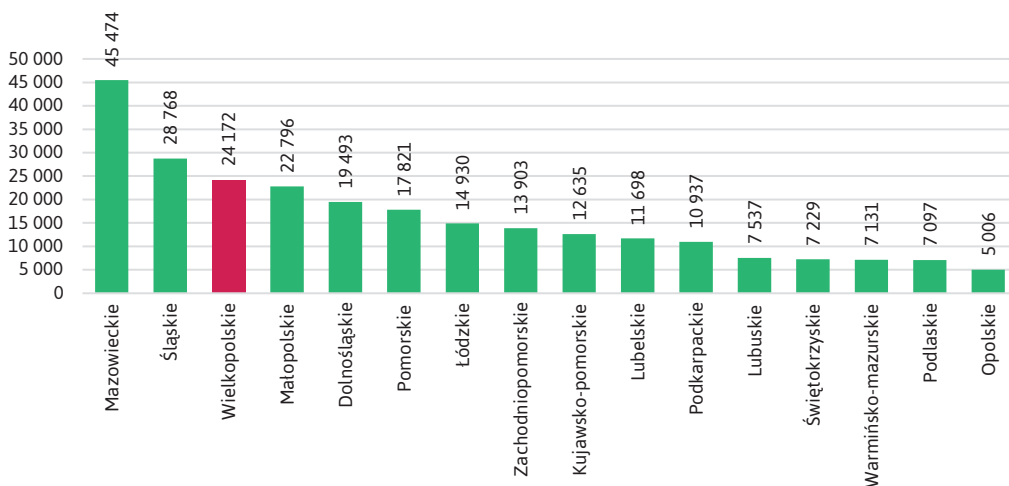
3

Liczba podmiotów i rozmieszczenie terytorialne

Blisko co dziesiąta firma z branży TSL w Polsce działa na terenie województwa wielkopolskiego – w 2015 r. w województwie zarejestrowanych było **24 172 firm** z sekcji *transport i gospodarka magazynowa*, o 733 więcej niż w 2010 roku. Województwo wielkopolskie charakteryzuje się **najwyższym w skali kraju średniorocznym przyrostem liczby firm** z sekcji *transport i gospodarka magazynowa* – na przestrzeni lat 2011-2015 przyrost ten wyniósł 0,63%, co stanowiło najwyższą wartość w Polsce.

Firmy z sekcji *transport i gospodarka magazynowa* w Wielkopolsce **koncentrują się w największym stopniu w Poznaniu i otaczającym go powiecie poznańskim** – stanowiły odpowiednio 23,9% oraz 15,2% ogółu wielkopolskich firm z analizowanej sekcji w 2015 r. (por. Rys. 2). Widoczna jest ponadto wyraźna koncentracja firm z sekcji H w pasie powiatów położonych w sąsiedztwie autostrady A2. W Poznaniu i powiecie poznańskim oraz powiatach szamotulskim, nowotomyskim, gnieźnieńskim, wrzesińskim i konińskim w 2015 r. koncentrowało się łącznie 53,2% ogółu wielkopolskich firm z sekcji *transport i gospodarka magazynowa*. Oprócz wymienionych powiatów, udział w ogóle wojewódzkiej liczby firm z sekcji H przekroczył wartość 2% jedynie w trzech przypadkach – w powiecie pilskim (4,2%), powiecie ostrowskim (3,7%) oraz w Kaliszu (3,1%).

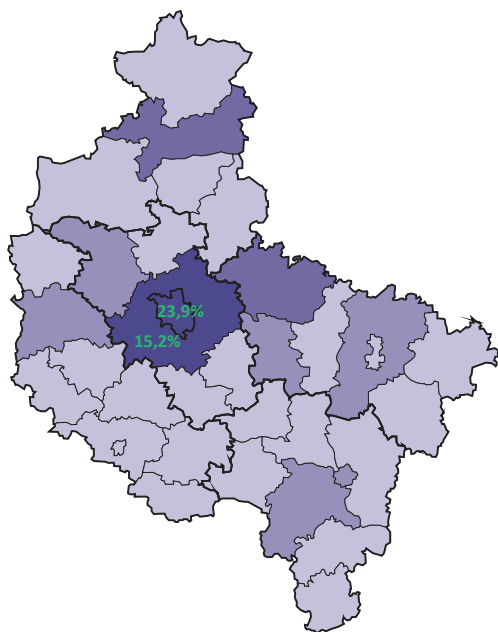
Rys. 1 Liczba przedsiębiorstw z sekcji H w 2015 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS

W ostatnich latach **najwyższy wzrost liczby firm z branży TSL** można było zaobserwować w granicach trzech sąsiadujących ze sobą powiatów – **tureckiego, kaliskiego oraz konińskiego** (por. Rys. 3). Wymienione powiaty były odpowiedzialne za odpowiednio 10,5%; 9,3% oraz 7,1% regionalnego wzrostu liczby firm z sekcji H (w sumie 26,8%). Spośród pozostałych powiatów, wysokim udziałem charakteryzowały się ponadto powiaty pilski (6,4%) oraz poznański (6,2%).

Rys. 2 Udział [%] przedsiębiorstw z sekcji H w powiatach województwa wielkopolskiego w 2015 r.

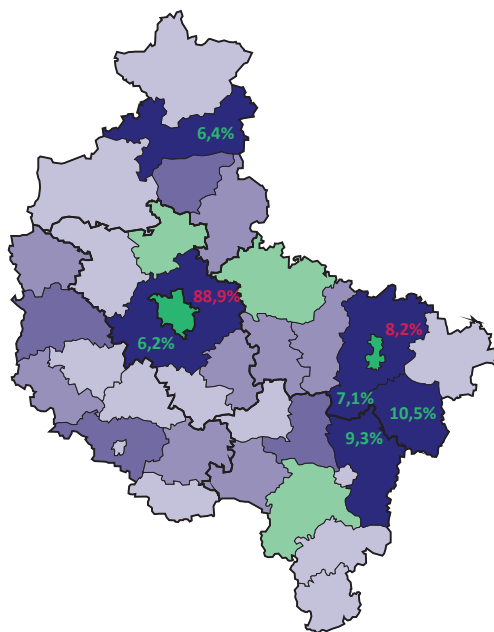


Udział [%] przedsiębiorstw z sekcji H w powiatach Województwa Wielkopolskiego

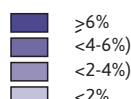


— granica subregionu

Rys. 3 Udział powiatów we wzroście/spadku liczby firm z sekcji H w latach 2010-2015



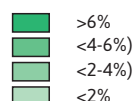
Udział [%] powiatów we wzroście liczby firm z sekcji H w latach 2010-2015



10,5% wartość udziału we wzroście

— granica subregionu

Udział [%] powiatów w spadku liczby firm z sekcji H w latach 2010-2015



88,9% wartość udziału w spadku

Zakres świadczonych usług

Analogicznie jak w skali kraju, **struktura działowa** wielkopolskich firm z sekcji **transport** i **gospodarka magazynowa** jest zdominowana przez firmy z działu **transport lądowy oraz transport rurociągowy**. Znaczącym udziałem cechowały się ponadto firmy z działu **magazynowanie i działalność usługowa wspomagająca transport** oraz **działalność pocztowa i kurierska**.

Podstawą działalności większości przebadanych wielkopolskich firm z branży TSL **był transport**. Poszczególne inne dziedziny działalności miały charakter towarzyszący i/lub uzupełniający. Wśród firm deklarujących świadczenie usług spedycyjnych i logistycznych, odsetek firm niedeklarujących świadczenia usług transportowych wynosił odpowiednio jedynie 5,9% oraz 6,8%. W przypadku sprzedaży lub wynajmu powierzchni magazynowej oraz usług kurierskich, analogiczne wartości wyniosły 12,2% oraz 21,4%.

Szczegółowe zestawienie współwystępowania ze sobą poszczególnych usług przedstawiono poniżej w Tabeli 1. Przykładowo, spośród przebadanych firm, działalność w zakresie logistyki została zadeklarowana przez 23,3% firm. Działalność w zakresie logistyki i transportu deklarowało 21,7% respondentów, logistyki i spedycji – 15,9%, logistyki i sprzedaży lub wynajmu powierzchni magazynowej – 6,3%, logistyki i usług kurierskich – 0,8%.

Tabela 1 Zakres usług świadczonych przez wielkopolskie przedsiębiorstwa z branży TSL w ujęciu procentowym (100% – ogół przebadanych firm)

	Transport				
Transport	95,0%				
		Spedycja			
Spedycja	29,4%	31,2%			
			Logistyka		
Logistyka	21,7%	15,9%	23,3%		
				Sprzedaż lub wynajem powierzchni magazynowych	
Sprzedaż lub wynajem powierzchni magazynowych	11,4%	6,9%	6,3%	13,0%	
					Usługi kurierskie
Usługi kurierskie	2,9%	1,1%	0,8%	3,7%	3,7%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CATI 1; Pyt. 1. Czy Państwa firma prowadzi działalność w którejś z następujących branż?

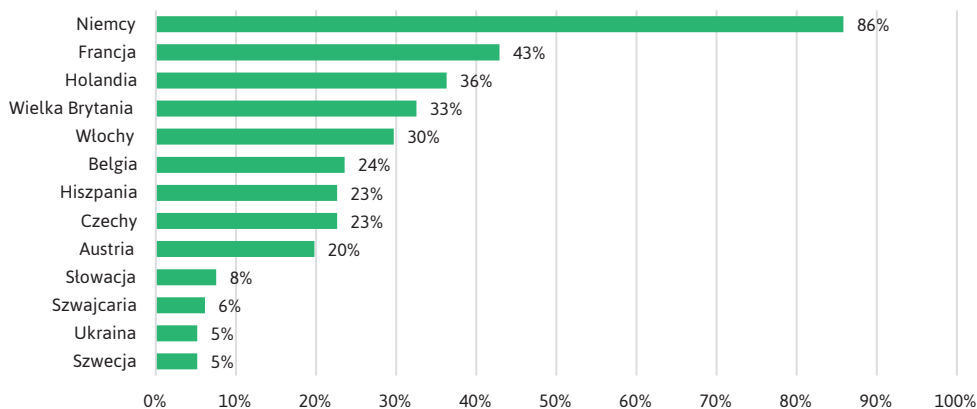
Zdecydowana **większość firm z branży TSL w Wielkopolsce to mikroprzedsiębiorstwa** – firmy o liczbie pracowników zawierającej się w przedziale 0-9 (blisko 97%).

Przeprowadzone na potrzeby niniejszego opracowania **badanie ilościowe wielkopolskich firm z branży TSL** wykazało, że **wraz ze wzrostem wielkości firmy, wzrastała również różnorodność jej oferty**. Oferta firm małych w zdecydowanej większości przypadków ograniczała się wyłącznie do działalności transportowej, natomiast większe firmy, poza działalnością transportową deklarowały usługi w zakresie spedycji, logistyki, sprzedaży lub wynajmu powierzchni magazynowych oraz usług kurierskich.

Warto w tym miejscu nadmienić, że **działalność logistyczną prowadzą również przedsiębiorstwa produkcyjne i handlowe**, przy czym działalność ta jest wykonywana wewnątrz firmy lub świadczona przez firmy z branży TSL (*outsourcing*). Z przeprowadzonego **badania ilościowego wśród firm produkcyjnych i handlowych** wynika, że zadania związane z **zarządzaniem i planowaniem procesu logistycznego oraz magazynowaniem towarów są najczęściej realizowane w ramach firmy**, natomiast zadania związane z **transportem i logistyką towarów od dostawców oraz do klientów i pośredników są częściej wykonywane przez podmioty zewnętrzne** – podmioty z branży TSL. Co ciekawe, odsetek firm produkcyjnych i handlowych deklarujących plany ograniczenia działalności logistycznej wewnątrz firmy i przenoszenia jej na zewnątrz był niewielki – oscylował wokół 3%. Zdecydowana **większość firm planuje utrzymanie działalności logistycznej, a nawet jej rozwój w ramach firmy**, przy czym plany rozwojowe występują częściej w przypadku dużych firm.

Rynki działania

Wśród przebadanych wielkopolskich przedsiębiorstw z branży TSL, **działalność związaną z rynkami zagranicznymi zadeklarowało w sumie 56,1% firm**. W strukturze zagranicznych rynków obsługiwanych przez wielkopolskie firmy z branży TSL, dominują przede wszystkim **rynki zachodnie – głównie Niemcy, Francja, Holandia i Wielka Brytania**. Jednym z podstawowych czynników stymulujących rozwój działalności wielkopolskich firm z branży TSL na rynkach zachodnich jest **swobodny przepływ towarów i osób w ramach Unii Europejskiej**. Należy mieć przy tym na uwadze, że ewentualna zmiana tych uwarunkowań, mogąca nastąpić w przypadku nasilenia się kryzysu migracyjnego oraz wystąpienia Wielkiej Brytanii z Unii Europejskiej, znacząco negatywnie wpłynie na skalę zagranicznej działalności wielkopolskich firm z branży TSL. Warto w tym miejscu również podkreślić **ograniczoną rolę rynków wschodnich** w strukturze rynków zagranicznych obsługiwanych przez wielkopolskie firmy z branży TSL. Rynki ukraiński, białoruski i rosyjski zostały zadeklarowane przez odpowiednio 5,2%; 4,2% oraz 3,8% wielkopolskich firm TSL prowadzących działalność na rynkach zagranicznych. Ze względu na położenie województwa wielkopolskiego oraz jego korzystne uwarunkowania komunikacyjne, obsługa rynków wschodnich mogłaby stanowić znaczący potencjał rozwoju wielkopolskiej branży TSL. Biorąc jednak pod uwagę bieżące uwarunkowania geopolityczne, w tym **wojnę na Ukrainie oraz rosyjskie sankcje ekonomiczne**, możliwość wykorzystania tego potencjału pozostaje aktualnie ograniczona.

Rys. 4 Udział wielkopolskich firm z branży TSL* prowadzących działalność na wybranych rynkach zagranicznych³

* wśród firm prowadzących działalność związaną z rynkami zagranicznymi

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CATI 1; Pyt. 7. Które rynki zagraniczne są najbardziej istotne dla działalności Państwa firmy? Proszę wymienić 5 najważniejszych rynków.

Kondycja finansowa branży

Łączny krajowy przychód przedsiębiorstw z sekcji transport i gospodarka magazynowa wyniósł w 2014 r. 130 934,6 mln zł. W przypadku **województwa wielkopolskiego, wartość przychodu wyniosła 10 694 mln zł**, co stanowiło trzecią (po województwie mazowieckim – odpowiedzialnym za 47,9% wartości ogólnokrajowej i pomorskim) najwyższą wartość w skali kraju. Wartość przychodu wielkopolskich firm z sekcji transport i gospodarka magazynowa w okresie 2010-2014 charakteryzowała się systematycznym wzrostem. Należy przy tym zauważyć, że dynamika wzrostu była zdecydowanie wyższa na początku analizowanego okresu – wzrost zanotowany w 2011 r. oraz 2012 r. wyniósł odpowiednio 15,4% i 17,9%. W następnych latach, dynamika wzrostu wartości przychodu była niższa, przy czym wciąż znacząca – wyniosła 8,4% w 2013 r. oraz 5,5% w 2014 r.

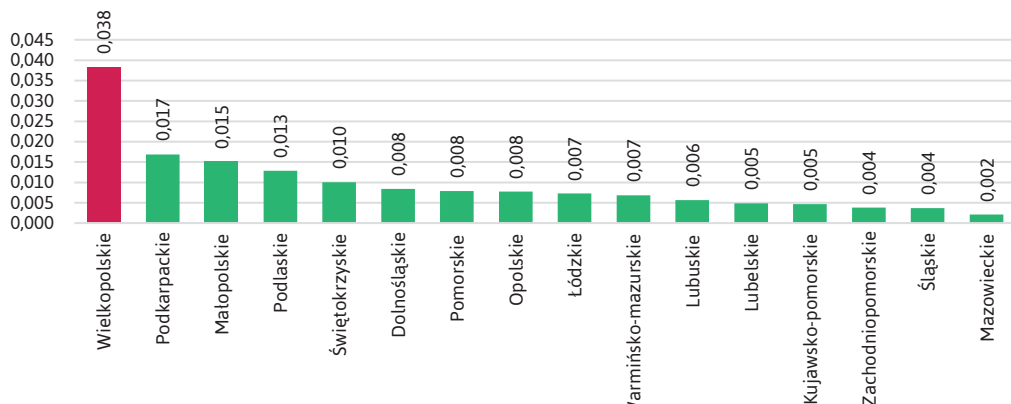
Zgodnie z wynikami *Rankingu firm TSL 2015*⁴, wydanego przez Dziennik Gazeta Prawna, największymi przedsiębiorstwami, pod względem wartości przychodu z działalności TSL, prowadzącymi działalność w Polsce były w 2015 r. **Grupa Raben, Schenker Sp. z o. o. oraz DPD Polska Sp. z o.o.** Ich przychody wyniosły odpowiednio 2 144,4, mln zł, 1 478,3 mln zł oraz 1 163,6 mln zł. Spośród ogółu firm TSL, przychód w wysokości ponad 500 mln zł, został osiągnięty ponadto przez LOTOS Kolej Sp. z o.o., ROHLIG SUUS LOGISTICS S.A., PEKAES, DSV oraz Kuehne + Nagel.

Wśród 62 firm, które znalazły się w rankingu, warte odnotowania pozycje zajęły trzy firmy z województwa wielkopolskiego:

³ Na wykresie pominięto rynki, które zostały zadeklarowane przez mniej niż 5% respondentów.

⁴ Źródło: Brdulak H., *Ranking firm TSL 2015*, Dziennik Gazeta Prawna, dodatek TSL z dnia 30.06.2016

Rys. 5 Wartość wskaźnika HHI w branży TSL w 2014 r.



Źródło: Opracowanie własne

- **Grupa Raben** – 1 miejsce; wartość przychodu – 2 144,4 mln zł;
- **Kuehne + Nagel** – 8 miejsce; wartość przychodu – 502,8 mln zł;
- **Colian Logistic Sp. z o.o.** – 40 miejsce; wartość przychodu – 78,0 mln zł.

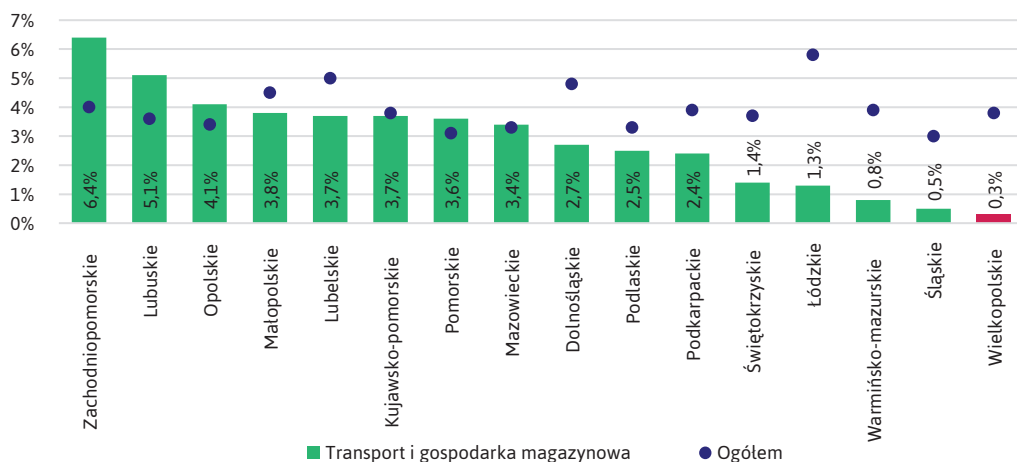
Województwo wielkopolskie charakteryzuje się **najwyższym w skali kraju poziomem koncentracji gospodarczej w branży TSL**, rozumianym jako poziom skupienia siły ekonomicznej, kapitału i produkcji w ramach firm obecnych na rynku⁵. W praktyce jest on obliczany za pomocą wskaźnika Herfindahla-Hirschmana (HHI) mierzącego sumę kwadratów udziału w rynku poszczególnych przedsiębiorstw.

Wskaźnik koncentracji gospodarczej HHI⁶ dla województwa wielkopolskiego w 2014 r. wyniósł 0,038 (por. Rys. 5), na co znaczący wpływ miał wynik finansowy Grupy Raben, odpowiedzialnej za 18,9% wartości przychodu branży TSL w województwie wielkopolskim. Najniższym poziomem koncentracji gospodarczej charakteryzowało się województwo mazowieckie – 0,002. Firmy reprezentujące Mazowsze były najliczniejsze w przeanalizowanym rankingu prezentującym największe pod względem przychodu firmy z branży TSL, jednak brak było wśród nich regionalnego lidera na poziomie Grupy Raben. Największa firma reprezentująca województwo mazowieckie – Schenker Sp. z o. o. – osiągnęła w 2014 r. przychód wynoszący 1 426,2 mln zł, co stanowiło 2,3% wartości przychodu branży w skali województwa.

5 Jazdzewski, A. K., *Koncentracja gospodarcza jako forma współdziałania gospodarczego – uwagi teoretycznoprawne*; Ruch prawniczy, ekonomiczny i socjologiczny Rok LXII — zeszyt 2 — 2000 r.

6 Na potrzeby niniejszego opracowania, wskaźnik HHI został obliczony na podstawie danych o przychodach z działalności TSL pochodzących z *Rankingu firm TSL 2014* (Brdulak H., 2015); danych o przychodach przedsiębiorstw z sekcji H w 2014 r., pochodzących z *Roczników statystycznych województw*; danych o liczbie firm z sekcji H o liczbie pracujących powyżej 9 osób, pochodzących z *Tablic dotyczących podmiotów gospodarki narodowej zarejestrowanych w rejestrze REGON deklarujących prowadzenie działalności według stanu na 31 XII 2015 r.* W przypadku firm niezawartych w rankingu, założono, że ich udział w rynku w ramach poszczególnych województw jest równy – w przypadku gdy np. 160 niewymienionych w rankingu firm odpowiadało łącznie za 80% wartości przychodu branży TSL w województwie, przyjmowano udział każdej firmy na poziomie 0,5%.

Rys. 6 Wskaźnik rentowności netto w 2014 r. w branży transport i gospodarka magazynowa oraz dla ogółu gospodarki



Źródło: Opracowanie własne na podstawie roczników statystycznych województw z 2015 r.

Zdecydowana większość (83,5%) wielkopolskich firm z sekcji *transport i gospodarka magazynowa* osiągnęła **pozytywny wynik finansowy netto** w 2014 r., co znalazło potwierdzenie w wynikach przeprowadzonego badania ilościowego – wśród wielkopolskich przedsiębiorstw z branży TSL przeważała opinia o dobrej kondycji finansowej branży.

Warto natomiast zwrócić uwagę na niską rentowność firm z branży TSL w Wielkopolsce. Wskaźnik rentowności, stanowiący udział wyniku finansowego netto w przychodzie z całokształtu działalności, wyniósł w 2014 r. dla analizowanej sekcji w województwie wielkopolskim 0,3%, co stanowiło najniższą wartość w skali kraju. **Wyjaśnienia niskiej rentowności** analizowanej branży w województwie wielkopolskim można szukać z jednej strony w **rosnących kosztach pracy** wynikających z niedoboru pracowników i konieczności konkurencyjnego wynagrodzenia oraz z drugiej strony w **konkurencji cenowej** pomiędzy przedsiębiorstwami skutkującej obniżeniem ich przychodów. **Konkurencja ze strony innych przedsiębiorstw z branży została oceniona jako czynnik stanowiący utrudnienie** funkcjonowania i rozwoju firm z branży logistycznej w Wielkopolsce przez 49,2% przebadanych firm z branży TSL.

4 Uwarunkowania rozwoju branży TSL w Wielkopolsce

4.1 Uwarunkowania komunikacyjne

Transport drogowy

Uwarunkowania komunikacyjne stanowią istotną grupę czynników rozwoju. Znacząca przy tym jest zarówno dostępność infrastruktury jak i jej funkcjonalność, przekładająca się na długość czasu dojazdu oraz dowozu towarów z poszczególnych miejscowości. **Ograniczona dostępność komunikacyjna może stanowić znaczącą barierę zarówno przepływu towarów i osób, jak i całej regionalnej gospodarki.**⁷ W opinii przebadanych wielkopolskich firm z branży TSL, **uwarunkowania komunikacyjne Wielkopolski stanowią najważniejsze czynniki ułatwiające funkcjonowanie i rozwój firm z branży logistycznej w regionie.** Położenie województwa w skali kraju i Europy zostało ocenione korzystnie przez 90,1% firm z branży TSL oraz 84,6% firm produkcyjnych i handlowych. Jedynie 3,5% respondentów wypowiedziało się negatywnie o dostępności komunikacyjnej regionu.

Długość dróg ekspresowych i autostrad oraz dróg krajowych przebiegających przez województwo wielkopolskie wynosi odpowiednio 358 km oraz 1 736 km, co w obu przypadkach stanowi drugą najwyższą wartość w skali kraju.

„Jadąc od zachodu na wschód pierwszym dużym miastem po przekroczeniu granicy jest zdecydowanie Poznań. Poznań czyli Wielkopolska. Te nasze tutaj lokalizacje. To jest niewątpliwie atut.” [IDI 14]

Główną drogą przebiegającą przez województwo wielkopolskie, stanowiącą jego trzon komunikacyjny, jest **autostrada A2** łącząca przejście graniczne z Niemcami w Świecku z Warszawą. Docelowo autostrada A2 ma połączyć Świecko z przejściem granicznym z Białorusią w Kukurykach. Droga stanowi sieć transeuropejskiego korytarza komunikacyjnego.

Podstawowa sieć drogowa województwa wielkopolskiego, oprócz autostrady A2, jest tworzona przez system dróg krajowych, w ramach którego w ostatnich latach rozbudowywane są drogi ekspresowe. Przez województwo wielkopolskie przebiega **czternaście dróg krajowych w ciągu lub w pobliżu których przebiegają fragmenty czterech dróg ekspresowych.**

Układ komunikacyjny dróg krajowych w Wielkopolsce jest pochodną układu sieci osadniczej. Jest on w znacząco wyższym stopniu rozbudowany w części

⁷ *Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej województwa wielkopolskiego 2015, Wielkopolskie Regionalne Obserwatorium Terytorialne, Poznań, 2015 r.*

południowej, w której sieć osadnicza jest gęstsza. Poszczególne większe miasta położone na południe od autostrady A2 są ze sobą wzajemnie połączone drogami krajowymi. Inaczej sytuacja prezentuje się w części północnej, w której drogi krajowe rozchodzą się promieniście od Poznania, nie posiadając wzajemnych powiązań (poprzez drogi krajowe).

Transport kolejowy

Gęstość sieci kolejowej w województwie wielkopolskim, w przeliczeniu na 100 km², wynosi 6,3 km, co stanowi w skali kraju wartość przeciętną (średnio w skali kraju na 100 km² przypada 6,2 km linii kolejowej).

W porównaniu z innymi województwami, województwo wielkopolskie charakteryzuje się wysokim udziałem linii dwu- i więcej torowych oraz linii zelektryfikowanych w ogólnej długości linii kolejowych. Linie zelektryfikowane stanowią 67,0%, natomiast linie dwu- i więcej torowe 60,9%⁸. W obydwu przypadkach, wskazane wartości są wyższe od średnich wartości krajowych wynoszących odpowiednio 61,5% oraz 44,8%.

Największa koncentracja linii kolejowych w województwie wielkopolskim ma miejsce w **Poznańskim Węźle Kolejowym**, skąd linie kolejowe promieniście rozchodzą się po całym regionie. Przecinają się w nim szlaki Transeuropejskiej Sieci Transportowej (TEN-T). **Z infrastruktury kolejowej jest to linia E 59 ze Szczecina i Świnoujścia na południe Europy oraz linia E 20 przebiegająca z zachodu na wschód Europy. Pozostałe istotne węzły kolejowe w województwie wielkopolskim to: Piła, Ostrów Wielkopolski, Leszno, Jarocin, Kępno, Krzyż Wielkopolski, Wolsztyn i Zbąszyń.** W stacjach tych przecinają się linie kolejowe o zasięgu regionalnym i ponadregionalnym.

Na terenie województwa wielkopolskiego w latach 2012-2015 trwały modernizacje na linii E 20, łączącej Berlin z Warszawą, polegające na utworzeniu Europejskiego Systemu Sterowania Pociągami (ETCS) oraz prace przygotowawcze do wykonania robót modernizacyjnych⁹. **E 20 jest linią o znaczeniu ponadnarodowym – jest główną trasą tranzytową przez Polskę i najkrótszym połączeniem zachodnich krajów Unii Europejskiej z Europą Wschodnią i Azją, w tym z Chinami.** Wiele wskazuje na fakt, że linia ta stanowić będzie element tzw. **Nowego Jedwabnego Szlaku** będącego połączeniem kolejowym pomiędzy Chinami a Europą.

W fazie planów znajduje się projekt **Linii Kolei Dużych Prędkości „Y”**, mającej połączyć Poznań i Wrocław, Kalisz/Ostrów Wielkopolski, Łódź i Warszawę. W grudniu 2015 r. zakończono prace nad studium wykonalności KDP w Polsce i dotyczącym przebiegu linii od granicy Polski do Wrocławia oraz połączenia Poznań – granica Niemiec¹⁰. Termin realizacji tego projektu ciągle stoi pod znakiem zapytania.

8 Stan na 2014 r.

9 Opis projektu Oliś 7.1-8 „Modernizacja linii kolejowej E 20 na odcinku Warszawa – Poznań – pozostałe roboty, odcinek Sochaczew – Swarzędz – PRACE PRZYGOTOWAWCZE”; <http://www.plk-inwestycje.pl/inwestycje/program-operacyjny-infrastruktura-i-srodowisko/pois-71-8/> [dostęp: 04.08.2016 r.]

10 Zakończono prace studialne nad KDP w Polsce. Czy pojedziemy polskim TGV?, Rynek Kolejowy, 18.03.2016, <http://www.rynek-kolejowy.pl/wiadomosci/zakonczono-prace-studialne-nad-kdp-w-polsce-czy-pojedziemy-polskim-tgv-75865.html> [dostęp: 04.08.2016 r.]

Inwestycje planowane na polskich liniach kolejowych do 2020 r., w perspektywie krótkoterminowej, ze względu na utrudnienia związane z prowadzonymi pracami, mogą wpłynąć negatywnie na atrakcyjność i wykorzystanie linii kolejowych w transporcie towarowym. W perspektywie długoterminowej, po zakończeniu planowanych prac, ich wpływ będzie jednak znaczący. **Znacząco podniesiona zostanie prędkość handlowa w przewozach towarowych i intermodalnych, co przełoży się na wzrost konkurencyjności transportu kolejowego w stosunku do innych gałęzi transportu.** Istotnym jest również podniesienie przepustowości na liniach E 59 i E 20 przecinających się w Poznaniu. **Stanowić to będzie czynnik umożliwiający wzrost znaczenia aglomeracji poznańskiej jako centrum logistycznego o znaczeniu krajowym i międzynarodowym.**

Terminale intermodalne¹¹

Na terenie województwa wielkopolskiego znajduje się **pięć terminali kontenerowych w przewozach intermodalnych¹²**:

- Polzug Hub Terminal Poznań – Gądky;
- Cargosped Terminal Kontenerowy w Poznaniu Franowie;
- Centrum Logistyczno Inwestycyjne Poznań II Sp. Swarzędz-Jasin (CLIP);
- Loconi Intermodal Terminal Kontenerowy Poznań;
- Ostsped Intermodal – Szamotuły.

Łączny udział położonych w województwie wielkopolskim terminali intermodalnych w maksymalnej rocznej możliwości przeladunkowej Polski wynosi 9,71%. Dla porównania, udział największych w skali kraju terminali intermodalnych, tj. Deepwater Container Terminal – DCT Gdańsk S.A. oraz BCT-Bałtycki Terminal Kontenerowy – Gdynia, wynosi odpowiednio 24,33% oraz 19,46%¹³. Należy w tym miejscu zwrócić również uwagę na fakt, że trzy największe terminale intermodalne województwa wielkopolskiego koncentrują się po wschodniej stronie Poznania¹⁴.

Transport lotniczy

Polski rynek lotniczy cargo stanowi jedynie 1% rynku europejskiego¹⁵. Główną jego rolą jest obsługa przesyłek międzynarodowych – rolę transportu lotniczego w obsłudze rynku wewnątrz krajowego należy uznać za ograniczoną z powodu stosunkowo niewielkich odległości między regionami w Polsce, co czyni ten środek transportu mniej konkurencyjnym cenowo zarówno względem transportu kolejowego, drogowego jak i morskiego.

W województwie wielkopolskim znajduje się jedno lotnisko obsługujące transport cargo – lotnisko Poznań-Ławica. Szczególną zaletą tego lotniska jest bliskie

11 Terminal intermodalny – obiekt funkcjonalny wraz z infrastrukturą i organizacją, umożliwiającą przeladunek intermodalnych jednostek transportowych (kontenerów, nadwozi wymiennych i naczip samochodowych), pomiędzy środkami transportu należącymi do różnych gałęzi transportu. Umożliwia także wykonywanie operacji na tych jednostkach w związku z ich składowaniem i użytkowaniem. (Źródło: <https://www.governica.com>)

12 Analiza kolejowych przewozów intermodalnych w Polsce, Urząd Transportu Kolejowego, Warszawa 2016 r.

13 Ibidem.

14 Igliński, H., *Rozwój transportu intermodalnego a wzrost atrakcyjności inwestycyjnej aglomeracji poznańskiej*, Logistyka 2/2014

15 *Lotnicze cargo w Polsce – obiecująco, choć bez fajerwerków*, rynekinfrastruktury.pl, 30.04.2016 r. <http://www.rynekinfrastruktury.pl/wiadomosci/lotnicze-cargo-w-polsce--obiecujaco-choc-bez-fajerwerkow-53761.html> [dostęp: 04.08.2016 r.]

sąsiedztwo autostrady A2, Poznańskiego Węzła Kolejowego, terminali intermodalnych zlokalizowanych w Poznaniu i w jego sąsiedztwie oraz lokalizacja na przecięciu dwóch transeuropejskich korytarzy transportowych (TEN-T). Lotnisko Poznań-Ławica dysponuje terminalem cargo o powierzchni 1 490 m².¹⁶

W 2015 r. jedynie 0,3% krajowego transportu lotniczego cargo odbywało się poprzez lotnisko Poznań-Ławica¹⁷. Łączna masa obsługowanego transportu cargo w polskich portach lotniczych w 2015 r. wyniosła 81 515 626 kg, z czego 260 623 kg odprawiono na lotnisku Poznań-Ławica. Rynek transportu lotniczego cargo w Polsce jest zdominowany przez lotnisko Warszawa Chopin, które obsługuje 71,5% polskiego rynku. Warto przy tym jednak zauważyć, że w skali świata zajmuje ono dopiero 181 miejsce¹⁸. Lotniska z terminalem cargo posiada w Polsce łącznie dziewięć województw, przy czym za istotną uznać należy rolę Lotniska Chopina w Warszawie, Portu lotniczego Katowice w Pyrzowicach, Portu lotniczego Gdańsk im. L. Wałęsy oraz Portu lotniczego Rzeszów-Jasionka, które w sumie w 2015 r. obsłużyły 99,5% polskiego transportu lotniczego cargo¹⁹.

W stosunku do 2014 r., dynamika wzrostu obsługowanego cargo „on board”²⁰ na lotnisku Poznań-Ławica wyniosła 69,6%²¹. W poprzednich latach dynamika ta była ujemna i wyniosła -13,2% pomiędzy rokiem 2014 i 2013²² oraz -5,3% pomiędzy rokiem 2013 i 2012²³. Tak znaczące fluktuacje wynikają z niskiego tonażu cargo obsługiwanego przez lotnisko Poznań-Ławica i tym samym uzależnienia wskaźników od indywidualnych zleceń transportu cargo.

Uwarunkowania wynikające z dostępności infrastruktury logistycznej i terenów inwestycyjnych

4.2

Istotną grupą uwarunkowań rozwoju branży TSL jest dostępność infrastruktury logistycznej – przede wszystkim powierzchni magazynowej oraz centrów logistycznych, a także oferta dostępnych terenów inwestycyjnych.

Rynek magazynowy

Rynek poznański jest, po Warszawie i Górnym Śląsku, trzecim co do wielkości rynkiem magazynowym w Polsce²⁴. Obiekty przemysłowo-magazynowe są skoncentrowane w sąsiedztwie Poznania – spośród głównych lokalizacji wymienić

16 Certyfikat dla Lotniska Poznań-Ławica, infor.pl, <http://mojafirma.infor.pl/moto/logistyka/transport/519008.Certyfikat-dla-Lotniska-PoznanLawica.html> [dostęp: 04.08.2016 r.]

17 http://www.ulc.gov.pl/_download/regulacja_ryнку/statystyki/calý_rok_2015/Cargo_onboard_4kw2015_v1.pdf [dostęp: 04.08.2016 r.]

18 Lotnicze cargo w Polsce – obiecująco, choć bez fajerwerków, rynekinfrastruktury.pl, 30.04.2016 r.

19 http://www.ulc.gov.pl/_download/regulacja_ryнку/statystyki/calý_rok_2015/Cargo_onboard_4kw2015_v1.pdf [dostęp: 04.08.2016 r.]

20 Tonaż fechtunku przewożonego na pokładach samolotów, bez przesyłek pocztowych.

21 http://www.ulc.gov.pl/_download/regulacja_ryнку/statystyki/calý_rok_2015/Cargo_onboard_4kw2015_v1.pdf [dostęp: 04.08.2016 r.]

22 http://www.ulc.gov.pl/_download/regulacja_ryнку/statystyki/cargo/cargo_4kw_2014.pdf [dostęp: 04.08.2016 r.]

23 http://www.ulc.gov.pl/_download/statystyki/2014/cargo/cargo_4kw2013.pdf [dostęp: 04.08.2016 r.]

24 Źródłem dla poniższej charakterystyki rynku magazynowego jest raport pn. *Polska MARKET INSIGHTS Raport roczny 2016*; Colliers International; 2015

należy Gądky, Komorniki, Swarzędz, Tarnowo Podgórne oraz Robakowo. Łączna powierzchnia magazynowa typu A²⁵ wyniosła w przypadku rynku poznańskiego w 2015 r. 1,38 mln m². **Rynek poznański charakteryzuje się największą w skali kraju dynamiką wzrostu dostępnej powierzchni magazynowej** – według danych za 2015 r., w budowie pozostawało 209,3 tys. m² (por. Rys. 7).

Stawki czynszu za powierzchnię magazynową na rynku poznańskim są w skali kraju przeciętne. Według danych Colliers International, w 2015 r. ich rozpiętość wynosiła od 2,2 do 3,0 Euro za m². Stawki te były analogiczne do stawek obserwowanych na rynku górnośląskim oraz zdecydowanie bardziej korzystne niż przypadku rynku warszawskiego. **Zanotowany w 2015 r. popyt na powierzchnię magazynową na rynku poznańskim wyniósł 247,8 tys. m².**

Centra logistyczne

Centra logistyczne koncentrują w swoich ramach zarówno firmy z branż TSL jak i kompleksową ofertę im dedykowaną – obejmującą m.in. infrastrukturę transportowo-techniczną, usługi finansowe, gastronomiczne, hotelowe i sprzedaż paliw. Funkcjonowanie centrów logistycznych pozwala firmom z branży TSL na redukcję kosztów eksploatacyjnych oraz wzrost kooperacji. **W Polsce funkcjonują w sumie cztery centra logistyczne spełniające zachodnioeuropejskie standardy. Dwa spośród nich zlokalizowane są w Wielkopolsce:**²⁶

- **CLIP Logistics** – Swarzędz – Jasin;
- **Wielkopolskie Centrum Logistyczne Konin – Stare Miasto.** Spośród pozostałych wielkopolskich centrów logistycznych warto wymienić:²⁷
- **XS Logistics** – Września;
- **DB SCHENKER** – Tarnowo Podgórne;
- **ROHLIG SUUS Logistics** – Tarnowo Podgórne;
- **Colian Logistic** – Kostrzyn Wielkopolski.

Województwo wielkopolskie charakteryzuje się wysoką dostępnością centrów logistycznych, co stanowi istotny czynnik wspierający rozwój analizowanej branży. Szczególnie wysoka koncentracja centrów logistycznych istnieje w okolicach Poznania oraz wzdłuż autostrady A2. Silny hub logistyczny powstał w Tarnowie Podgórny, gdzie oprócz DB SCHENKER i ROHLIG SUUS Logistics, swoje centrum dystrybucyjne na rynek niemiecki posiada także amerykański Amazon.

Tereny inwestycyjne

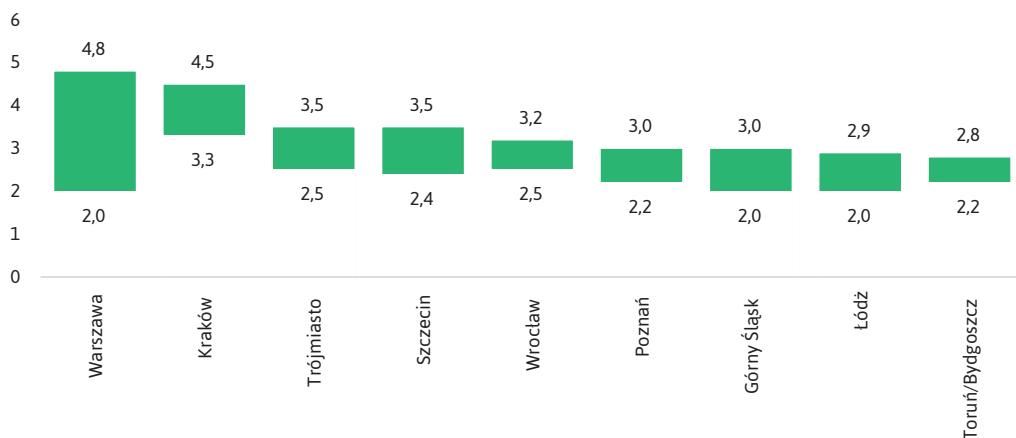
Dostępność terenów inwestycyjnych stanowi istotne uwarunkowanie rozwoju gospodarczego, zarówno dla ogółu gospodarki, jak i dla branży TSL. Szczególnie

25 Pojęcie powierzchni magazynowej klasy A jest powszechnie wykorzystywane przez deweloperów i operatorów logistycznych. Jest ono definiowane przez zestaw cech, które dana powierzchnia powinna spełniać, w tym: wysokość w świetle min. 8 -10 m; doki załadunkowe: 1 dok na 500 m² w obrębie miasta, 1 dok na 800 m² w rejonie podmiejskim; wjazd z poziomu „0”, również rampy wjazdowe 1m powyżej poziomu „0”; plac manewrowy dla samochodów ciężarowych; dobra dostępność komunikacyjna; siatka słupów: 24 m x 12 m; obciążenie posadzki: 5 t/m²; teren ogrodzony i strzeżony (24h); tryskacze; świetliki; oświetlenie; ogrzewanie; wentylacja; okablowania telefoniczne oraz centrala; czujniki dymu. (Źródło: <http://anwo-nieruchomosci.pl/>)

26 *Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej województwa wielkopolskiego 2015*, Wielkopolskie Regionalne Obserwatorium Terytorialne, Poznań, 2015 r.

27 Polski Portal Logistyczny; http://www.logistykawpolsce.pl/kat,centra_logistyczne,7,14.html [dostęp: 04.08.2016 r.]

Rys. 7 Rozpiętość efektywnych stawek czynszu powierzchni magazynowej na głównych krajowych rynkach magazynowej [Euro/m²/miesiąc]



Źródło: Polska MARKET INSIGHTS Raport roczny 2016; Colliers International; 2015

istotne są oferty uzbrojonych terenów inwestycyjnych oferowanych dla inwestorów wraz z dodatkowymi korzyściami.

Na terenie województwa wielkopolskiego nie została utworzona żadna Specjalna Strefa Ekonomiczna. Funkcjonują natomiast **podstrefy sześciu SSE** utworzonych w granicach innych województw:

- Kamiennogórskiej SSE (Ostrów Wielkopolski),
- Kostrzyńsko-Słubickiej SSE (Buk, Chodzież, Nowy Tomyśl, Poznań, Przemęt, Stęszew, Swarzędz, Śmigiel, Wągrowiec, Wronki),
- Łódzkiej SSE (Koło, Nowe Skalmierzyce, Ostrzeszów, Przykona, Turek, Kalisz),
- Pomorskiej SSE (Piła),
- Wałbrzyskiej SSE „Invest Park” (Jarocin, Kalisz, Kościan, Krotoszyn, Leszno, Rawicz, Śrem, Września).²⁸

W województwie wielkopolskim znajdują się następujące parki inwestycyjne oraz strefy przemysłowe:

1. **Grodziska Strefa Przemysłowa;**
2. **Konińska Strefa Inwestycyjna Tania Energia;**
3. **Śremski Park Inwestycyjny.**

28 Portal Wielkopolskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości Sp. z o. o.; <http://wielkopolska-region.pl/index.php?aid=1208860873480dc0c99b05f> [dostęp: 04.08.2016 r.]

4.3 Uwarunkowania edukacyjne

W ramach oceny uwarunkowań edukacyjnych rozwoju branży TSL w Wielkopolsce scharakteryzowano **oferę edukacyjną** wielkopolskich szkół ponadgimnazjalnych oraz wyższych (w tym w zakresie studiów podyplomowych), a także podmiotów oferujących kursy i szkolenia zawodowe oraz **dokonano oceny tej oferty**, analizując wyniki egzaminów zawodowych oraz przedstawiając oceny przygotowania absolwentów do pracy w branży TSL wyrażane przez pracodawców biorących udział w badaniach terenowych zrealizowanych na potrzeby niniejszego opracowania. Szczególną uwagę zwrócono na ocenę **oferty praktyk i staży** dostępnych dla uczniów i studentów wielkopolskich szkół.

Edukacja ponadgimnazjalna

Zawodami bezpośrednio związanymi z branżą TSL, nauczonymi w ramach edukacji ponadgimnazjalnej, są zawody **technik spedytor** oraz **technik logistyk**. Edukacja w tym zakresie umożliwia zdobycie trzech kwalifikacji:

- A.28 – Organizacja i nadzorowanie transportu;
- A.30 – Organizacja i monitorowanie przepływu zasobów i informacji w procesach produkcji, dystrybucji i magazynowania;
- A.31 – Zarządzanie środkami technicznymi podczas realizacji procesów transportowych.

Edukacja w zawodach bezpośrednio związanych z branżą TSL jest dostępna w województwie wielkopolskim w **48 technikach w przypadku zawodu technik logistyk oraz w 13 technikach w przypadku zawodu technik spedytor**²⁹.

Dostępność kształcenia w zawodzie technik logistyk w województwie wielkopolskim jest powszechna. Brak dostępności nauki tego zawodu w technikach występuje jedynie w czterech powiatach – powiecie kościańskim, konińskim, leszczyńskim i kaliskim. Największą dostępnością pod tym względem charakteryzuje się **Poznań i powiat poznański**. Dużą liczbą szkół kształcących techników logistyków charakteryzuje się również powiat gnieźnieński – trzy szkoły. Po dwie szkoły uczące w powyższym zawodzie znajdują się ponadto w Koninie, Lesznie oraz w powiatach: nowotomyskim, czarnkowsko-trzcianeckim, średzkim, krotoszyńskim, szamotulskim, pilskim, gostyńskim.

Dostępność kształcenia w zawodzie technik spedytor jest znacząco niższa. W skali województwa zawód ten był obecny w 13 technikach, z czego dwa były obecne w powiecie krotoszyńskim oraz po jednym w Poznaniu, Kaliszu, Lesznie i Koninie oraz w powiatach: poznańskim, czarnkowsko-trzcianeckim, szamotulskim, śremskim, wolsztyńskim, kościańskim, konińskim.

W przypadku szkół policealnych dla dorosłych, edukacja w zawodzie **technik logistyk** oraz **technik spedytor** jest dostępna w odpowiednio 38 i 11 szkołach³⁰. Dostępność kształcenia dla dorosłych dedykowanego technikom logistynom koncentruje

29 System Informacji Oświatowej, Rejestr Szkół i Placówek Oświatowych <https://sio.men.gov.pl/index.php/rspo>

30 Ibidem

się przede wszystkim w Poznaniu, w którym aż 14 szkół policealnych posiada ofertę edukacyjną w tym zakresie. Wysoką dostępnością kształcenia w tym zawodzie charakteryzują się ponadto Konin (cztery szkoły), Kalisz i powiat pilski (po trzy szkoły) oraz Leszno i powiat poznański (po dwie szkoły). Ponadto po jednej szkole policealnej kształcącej w zawodzie technik logistyk prowadzi działalność w powiatach wolsztyńskim, jarocińskim, kolskim, kościańskim, rawickim, tureckim, wągrowieckim, czarnkowsko-trzcianeckim, nowotomyskim oraz śremskim.

W Systemie Informacji Oświatowej wymienione są także zawody: **technik transportu kolejowego** (kwalifikacja A.44 – Organizacja i prowadzenie ruchu pociągów oraz A.45 – Planowanie i realizacja przewozów kolejowych) oraz **technik transportu drogowego** (kwalifikacje A.69 – Eksploatacja środków transportu drogowego oraz A.70 – Organizacja przewozu środkami transportu drogowego).

W województwie wielkopolskim, zawód technik transportu drogowego znajduje się w ofercie Policealnej Szkoły Zawodowej AP Edukacja. W Okręgowej Komisji Egzaminacyjnej w Poznaniu ewidencjonującej wyniki egzaminów zawodowych, nie odnotowano jednak żadnej osoby, która uzyskała kwalifikacje zawodowe w tym zawodzie w 2015 r.³¹ Zawód technik transportu kolejowego nie jest oferowany przez żadną szkołę ponadgimnazjalną w Wielkopolsce.

W 2015 r. Ministerstwo Edukacji Narodowej wprowadziło do klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego nowy zawód – **kierowca mechanik** (kwalifikacja A.69. Eksploatacja środków transportu drogowego). W ofercie szkół zawodowych z Wielkopolski nie ma jeszcze otwartych lub planowanych klas w zawodzie kierowca mechanik, przy czym **oczekiwania branży wobec otwarcia takiego kierunku w Wielkopolsce są bardzo duże.**

Warto wiedzieć że...

Z inicjatywy Wyższej Szkoły Logistyki – WSL dla Szkół Średnich, od 9 lat organizowana jest **Ogólnopolska Olimpiada Logistyczna**, w której sukcesy odnoszą wielkopolskie placówki.

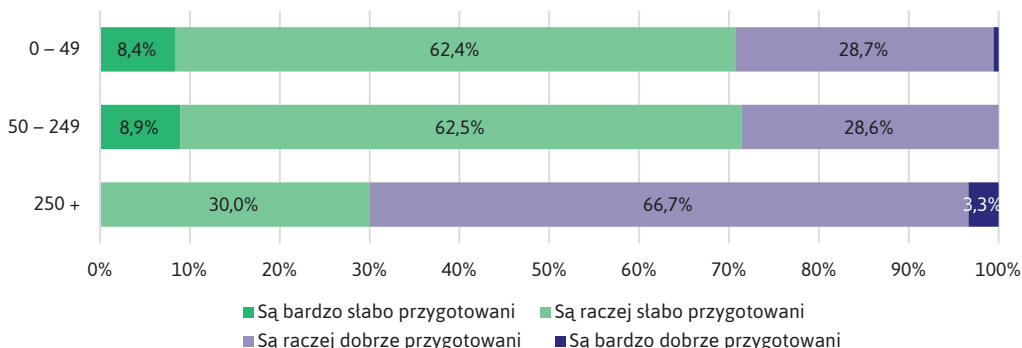
W 2015 roku tytuł **najlepszej Szkoły VIII Ogólnopolskiej Olimpiady Logistycznej** trafił do **Zespołu Szkół Ekonomicznych w Lesznie. Leszczyńska placówka zajmuje II miejsce Rankingu Szkół Średnich – 2016** prowadzonym przez WSL (sumującym punkty zdobyte przez szkoły we wszystkich dotychczasowych edycjach Olimpiady).³²

Ocena przygotowania absolwentów techników i szkół zawodowych do pracy, wśród wielkopolskich przedsiębiorców z branży TSL, jest uzależniona od wielkości firmy. **Wśród firm małych i średnich dominuje przekonanie o słabym przygotowaniu uczniów** – opinia taka została wyrażona przez ponad 70% przebadanych małych i średnich przedsiębiorców. **Odwrotna ocena była wyrażana przez firmy duże**, spośród których 70% było przekonanych o raczej dobrym lub bardzo dobrym przygotowaniu

31 Raport 2015. Egzamin potwierdzający kwalifikacje w zawodzie – dane dla szkół, zawodów i kwalifikacji województwo wielkopolskie, OKE w Poznaniu, Poznań 2015

32 „Ranking szkół średnich – 2016, Najlepsze w Polsce szkoły kształcące w zawodach: technik logistyk i technik spedytor; Wyższa Szkoła Logistyki; http://www.szkolysrednie.wsl.com.pl/tl_files/WSL_szkoly_srednie/ool/8edycja/Najlepsze_szkoly_OOL.pdf [dostęp: 4.08.2016]

Rys. 8 Ocena przygotowania do pracy absolwentów szkół zawodowych i techników wśród wielkopolskich firm z branży TSL w podziale wg wielkości firmy



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CATI 1, Pyt. 21. Jak, z punktu widzenia potrzeb i oczekiwań Państwa firmy, ocenia Pan/Pani poziom przygotowania do pracy absolwentów wielkopolskich szkół zawodowych i techników?

uczniów do pracy. Zależność ta może wynikać z większego zaangażowania dużych przedsiębiorców w edukację dualną uczniów w szkołach zawodowych i technikach.

Wśród przebadanych firm produkcyjnych i handlowych dominowało przekonanie o słabym przygotowaniu uczniów do pracy (w zakresie stanowisk związanych z działalnością logistyczną). Opinia taka była podzielana przez ponad 70% respondentów i była niezależna od wielkości firmy. Należy przy tym zauważyć, że wyższym poziomem niezadowolenia z poziomu przygotowania absolwentów charakteryzowały się firmy handlowe, w przypadku których odsetek niezadowolonych respondentów przekraczał 80%.

Wśród wymienianych przez przedsiębiorców kluczowych cech, których brakuje absolwentom wielkopolskich szkół zawodowych i techników, na pierwszym miejscu wymieniane były **kompetencje językowe**. Wśród pozostałych cech wymieniane były **braki w wiedzy praktycznej** i **ograniczone doświadczenie zawodowe** oraz **bierna postawa** i **niska chęć rozwoju**.

Zwracano też uwagę na **niedopasowanie oferty kształcenia średniego i zawodowego do potrzeb rynku pracy w Polsce**, wynikające z jednej strony z braków kadrowych i niejednokrotnie kompetencyjnych u nauczycieli (szczególnie dot. wiedzy z zakresu praktyki funkcjonowania branży TSL oraz najnowszych rozwiązań wykorzystywanych w branży), a z drugiej strony w ograniczonej możliwości pozyskiwania wiedzy praktycznej przez uczniów na etapie kształcenia.

Pracodawcy zwracali też uwagę na **brak kompetencji miękkich u absolwentów**.

„Moim zdaniem, to trochę trudno mówić o dopasowaniu czy niedopasowaniu. Ze względu na to, że ten szczebel nauczania, on naucza o rzeczach zupełnie ogólnych. On nie uczy, takiej sensu stricte praktyki. To jest liźnięcie, delikatnie mówiąc, pojęć logistycznych. Co to jest paleta, z czym to się je, co to są magazyny, jak wygląda usytuowanie regałów, co to są w ogóle regały, jak wygląda samochód ciężarowy. (...) I dopiero po pewnym jakimś okresie czasu, oni nabierają praktyki właśnie poprzez to, jeżeli uczestnicy już w takiej fizycznej pracy.” [FGI]

R1: „Właśnie tu jest ogromne nieprzygotowanie. Takie osobowościowe tych ludzi. Nawet do poruszania się wśród pracodawców, prowadzenia rozmów. R2: Przyszli, usiedli i siedzieli, tak. R1: Taka w ogóle nieświadomość, czego ja się uczę, jak ja to mogę wykorzystać w firmie, co ja mogę pracodawcy zaoferować. Jest duża roszczeniowość, ale z drugiej strony, kompletna... brak takiej refleksyjności.” [FGI]

Edukacja wyższa

Poznań i województwo wielkopolskie posiadają szeroką ofertę szkolnictwa wyższego w zakresie kierunków z branży TSL. Na poziomie studiów I i II stopnia, są to studia na kierunkach logistyka oraz transport.

Studia w zakresie **logistyki** oferuje siedem uczelni w województwie wielkopolskim:

1. Wyższa Szkoła Logistyki w Poznaniu;
2. Politechnika Poznańska;
3. Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu;
4. Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu;
5. Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Jana Amosa Komeńskiego w Lesznie;
6. Społeczna Akademia Nauk w Ostrowie Wielkopolskim;
7. Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Koninie.

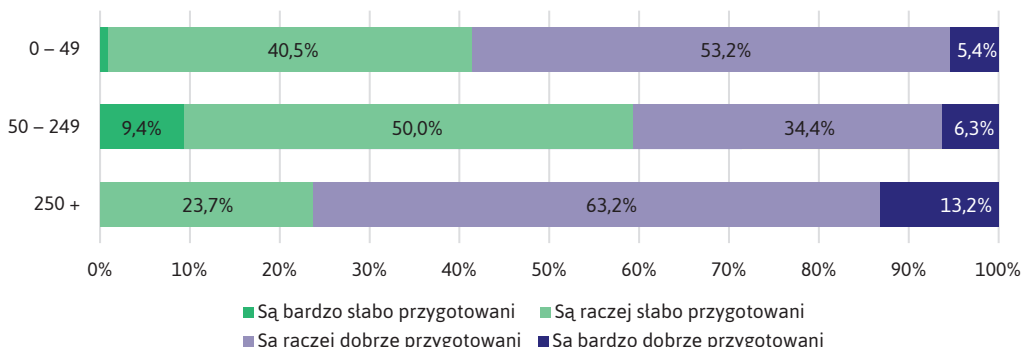
Studia na kierunku **transport** są oferowane przez trzy wielkopolskie uczelnie:

1. Politechnikę Poznańską;
2. Państwową Wyższą Szkołę Zawodową im. Hipolita Cegielskiego w Gnieźnie;
3. Państwową Wyższą Szkołę Zawodową im. Stanisława Staszica w Pile.

Oferta szkół wyższych kształcących na kierunkach związanych z branżą TSL jest, na poziomie ogólnym, oceniana bardzo dobrze.

Ocena przygotowania do pracy absolwentów wielkopolskich szkół wyższych, wśród przebadanych firm z branży TSL, była w znaczącym stopniu zróżnicowana ze względu na wielkość przedsiębiorstwa. **Wśród przedsiębiorstw dużych dominowało przekonanie o raczej dobrym przygotowaniu absolwentów do pracy.** Analogicznie jak w przypadku szkolnictwa zawodowego, może mieć to związek z wyższym poziomem współpracy pomiędzy firmami i uczelniami, w tym bezpośrednim angażowaniem się przedsiębiorstw w proces edukacyjny. **Struktura odpowiedzi w przypadku firm średnich jest zbliżona do struktury zaobserwowanej względem absolwentów szkół zawodowych i techników** – blisko 60% respondentów nie było zadowolonych z poziomu przygotowania do pracy absolwentów szkół wyższych. **W przypadku firm małych przeważały oceny pozytywne**, na co wpływ może mieć relatywnie nieduża liczba pracowników z wyższym wykształceniem pracujących

Rys. 9 Ocena przygotowania do pracy absolwentów szkół wyższych wśród wielkopolskich firm z branży TSL w podziale wg wielkości firmy



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CATI 1, Pyt. 23. Jak, z punktu widzenia potrzeb i oczekiwań Państwa firmy, ocenia Pan/Pani poziom przygotowania do pracy absolwentów wielkopolskich szkół wyższych?

w danej firmie oraz fakt, że ocena ta mogła być w dużym stopniu oparta na ocenie przygotowania do pracy właściciela firmy.

Względem absolwentów szkół wyższych, najczęściej wskazywano **braki w zakresie wiedzy praktycznej** oraz **ograniczone doświadczenie**, wynikające z ograniczonej oferty praktyk i staży.

„Moim zdaniem, jeszcze jest jeden problem. Mianowicie, bardzo często na tych uczelniach państwowych, wykłady, ćwiczenia prowadzą teoretycy nie mający nic wspólnego z praktyką. Bardzo często ci studenci, którzy wychodzą, to są naładowani teorią, tylko nie potrafią tego w praktyce wykorzystać w jakikolwiek sposób.” [FGI]

Na plus oceniano natomiast **przygotowanie teoretyczne** absolwentów szkół wyższych oraz **znajomość języków obcych**.

Studia podyplomowe

Studia podyplomowe z zakresu **transportu i logistyki** na terenie województwa wielkopolskiego są oferowane przez:

1. Wyższą Szkołę Logistyki w Poznaniu;
2. Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu;
3. Politechnikę Poznańską;
4. Państwową Wyższą Szkołę Zawodową w Koninie;
5. Społeczną Akademię Nauk w Ostrowie Wielkopolskim.

Kursy i szkolenia zawodowe

Województwo wielkopolskie dysponuje szeroką i zróżnicowaną ofertą szkoleń z branży TSL, m.in. w zakresie zarządzania łańcuchem dostaw, *lean management*,

wykorzystania narzędzi informatycznych w logistyce, controllingu w logistyce, czy też zabezpieczenia ładunków w transporcie. Należy przy tym zaznaczyć, że **branża szkoleniowa w województwie wielkopolskim koncentruje się przede wszystkim w Poznaniu**. Spośród 37 szkoleń oferowanych w okresie realizacji badania, wyłącznie jedno było oferowane poza Poznaniem – w Kole.

Praktyki i staże

Przedstawiciele branży TSL są zgodni co do tego, że absolwentom szkół ponadgimnazjalnych i wyższych brakuje przygotowania praktycznego do pracy na stanowiskach związanych z obsługą branży TSL. Różne są natomiast podejścia firm do oferowania praktyk i staży dla uczniów i studentów. Zdecydowana większość świadomie rezygnuje z organizacji praktyk, przyznając, że przy dużym nakładzie bieżącej pracy pracownicy firmy nie mają czasu na wdrożenie praktykanta w pracę firmy. Szczególnie **krytycznie firmy odnosiły się do krótkoterminowych programów praktyk, trwających 3-4 tygodnie**. Takie formy praktyk są, zdaniem pracodawców, nieefektywne zarówno dla firmy, jak i praktykanta.

„Ponieważ praktykant, którego dostaje się na 2-3 tygodnie jest dla mnie... patrząc z perspektywy wydajności, (...) nie stać mnie na inwestowanie w kogoś, kto będzie u mnie 4 tygodnie, bo po pierwsze tej osoby niczego nie nauczę, a po drugie nie ma wartości dodanej.” [IDI 9]

Wyniki przeprowadzonego badania wśród firm TSL wskazują, że jedynie 6,7% firm średnich oraz 13,2% dużych firm z branży TSL w Wielkopolsce **organizuje programy praktyk i staży**, część firm prowadzi stałą współpracę z pobliskimi szkołami i uczelniami.

„Przyjmujemy, bo muszą się gdzieś tej praktyki nauczyć. Zobaczyć na żywo jak to wszystko wygląda. Bo w książce im nie pokażą jaki to towar, jakie są dokumenty, jak się skanuje, jak się ładuje. Nie ładowali, broń Boże. Ale widzieli jak to wygląda, na czym to polega, podstawienie samochodu. Jakie dokumenty potrzebuje mieć kierowca. To wszystko widzieli na oczy, tego w szkole nie pokażą. (...) Zobaczyli na żywo jak się odbywa giełda transportowa, na czym polega. Jak się kupuje trasy, jak się sprzedaje trasy. To wszystko tu siedzieli i widzieli. I sami zresztą nawet próbowali.” [IDI 11].

Przedstawiciele pracodawców wydają się być natomiast **zgodni co do zasadności organizowania dłuższych staży w firmach**, często oczekując dofinansowania staży przez szkoły, uczelnie lub urzędy pracy. Chwalono również pomysł tworzenia **studiów dualnych** – oczekiwano jednak, że inicjatywa udziału firmy w takim programie wyjdzie od instytucji kształcących.

4.4 Uwarunkowania badawczo-rozwojowe i innowacyjne

Do jednych z najważniejszych czynników rozwoju przedsiębiorczości zalicza się umiejętność szybkiego dostosowywania się podmiotów do zmiany gospodarczej, co jest ściśle związane z rozwojem działalności innowacyjnej oraz wdrażaniem innowacji. To właśnie innowacje determinują rozwój gospodarki oraz przyczyniają się do budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw w regionie³³.

Województwo wielkopolskie posiada jeden z najniższych wskaźników innowacyjnych przedsiębiorstw w ogólnej liczbie przedsiębiorstw.

Nakłady na działalność innowacyjną w sektorze usług, do którego należy branża TSL, w 2014 r. stanowiły 15,3% ogółu środków przeznaczonych na działalność innowacyjną w sektorze przemysłowym i usługowym³⁴. Powszechną charakterystyką branży TSL jest niski odsetek przedsiębiorstw innowacyjnych – znacznie poniżej średniej dla innych sektorów gospodarki³⁵. Jedną z przyczyn takiego stanu rzeczy jest m.in. dominacja małych przedsiębiorstw świadczących usługi transportu samochodowego ładunków, nie posiadających w tym zakresie ani potrzeby ani wystarczających środków finansowych. Przyczyn niższej innowacyjności można również upatrywać w utrudnionej ocenie innowacyjności branż usługowych, jaką jest branża TSL. Należy przy tym mieć na uwadze, że **sektor usług transportowych charakteryzuje się niższym zapotrzebowaniem na nową myśl techniczną niż ma to miejsce w sektorze przemysłowym.**

Innowacje w branży TSL są domeną **dużych firm.**

Innowacje technologiczne w branży TSL wskazywane w badaniu najczęściej były związane z **monitorowaniem przejazdów** oraz **unowocześnieniem i optymalizacją pracy magazynu** (np. poprzez czytniki do skanowania towarów w magazynach). Wśród przykładów innowacji w branży TSL wskazano również **zakup nowoczesnych wózków widłowych**, czy też **wprowadzenie systemu wspomaganie obsługi handlowej przesyłek w transporcie kolejowym.**

Dobra praktyka – innowacyjny łańcuch dostaw

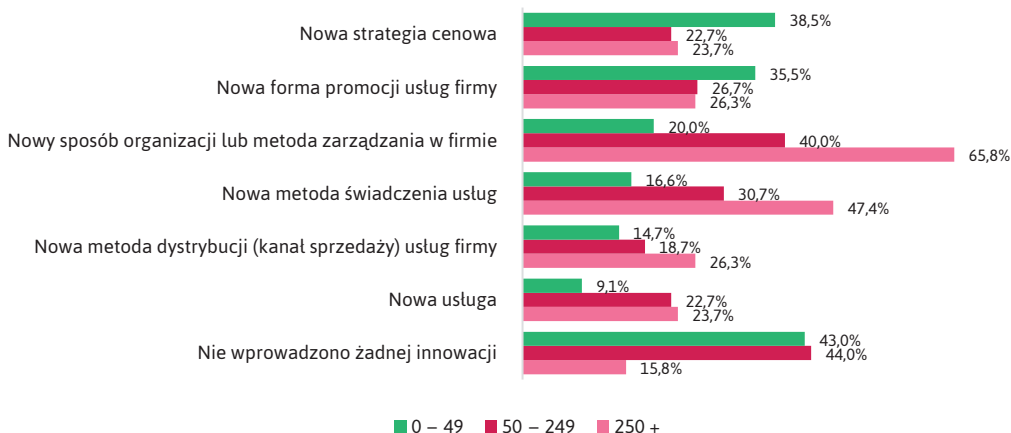
Do przykładów dobrej współpracy Instytutu Logistyki i Magazynowania z przemysłem, zalicza się projekt zrealizowany z ogólnopolską siecią wielkopowierzchniowych sklepów sprzętu sportowego INTERSPORT. Przy wsparciu ILiM, INTERSPORT wdrożył innowacyjną bramkę RFID zainstalowaną w centrum dystrybucyjnym firmy oraz innowacyjny w skali kraju oraz Europy Środkowo-Wschodniej system informatyczny oparty na obowiązujących standardach EPCglobal. System ma za zadanie identyfikować oraz rejestrować przepływy pojemników zwrotnych z towarem pomiędzy centralnym magazynem firmy a siecią punktów sprzedaży w całej Polsce. Zastosowanie EPC/RFID przyniosło przejrzystość łańcucha dostaw i umożliwiło monitorowanie przepływu towarów on-line oraz wzrost szybkości i dokładności odczytu towarów przepływających w łańcuchach dostaw.

33 *Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej województwa wielkopolskiego 2015*, Wielkopolskie Regionalne Obserwatorium Terytorialne, Poznań, 2015 r.

34 *Ibidem*

35 *Koźlak, A., Wspieranie innowacyjności przedsiębiorstw sektora TSL w Polsce z funduszy Unii Europejskiej*, Logistyka 2/2014

Rys. 10 Odsetek wielkopolskich firm z branży TSL wprowadzających w ostatnich 5 latach dany typ innowacji wg wielkości firm



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CATI 1; Pyt. 27. Czy w ciągu ostatnich 5 lat Państwa firma wprowadziła przynajmniej jeden z następujących rodzajów innowacji?

Warto również zauważyć, że w branży TSL duże znaczenie mają **innowacje nietechnologiczne**, w tym innowacje procesowe. Presja na wprowadzenie innowacji w firmie niejednokrotnie pochodzi od klientów.

„Teraz te wymagania klientów są związane nie tylko z przechowaniem, magazynowaniem towaru, ale z usługami dodanymi, z VAS-em, czy coraz bardziej skomplikowanymi operacjami, nierzadko na styku produkcji. Firma logistyczna może być ostatnim ogniwem kończącym proces produkcji. (...) Tak, to widać coraz mocniej, w obszarze usług VAS-owych jest realizowane przy użyciu maszyn, prostych tuneli zgrzewających. Sortery się pojawiają. To są rzeczy, które są coraz powszechniejsze, które kilka lat temu się pojawiały. To jest świadomy proces i na pewno proces automatyzacji będzie rósł.” [IDI 14]

Istotną rolę w pobudzaniu innowacyjności w branży TSL w Wielkopolsce odgrywają czołowe podmioty B+R w regionie: **Instytut Logistyki i Magazynowania w Poznaniu** oraz **Wyższa Szkoła Logistyki w Poznaniu**.

5 Rynek pracy w branży TSL w Wielkopolsce

5.1 Charakterystyka zatrudnienia w branży TSL

Liczba pracujących w sekcji *transport i gospodarka magazynowa* w województwie wielkopolskim wyniosła w 2014 r. **80 097 osób**, co stanowiło trzecią (po województwie mazowieckim i śląskim) najwyższą wartość w skali kraju. W stosunku do 2010 r. wartość ta wzrosła o 10 221 osób. Należy przy tym zaznaczyć, że zanotowany wzrost był wyższy niż średni przyrost liczby pracujących w ogóle gospodarki – udział pracujących w województwie wielkopolskim w przedsiębiorstwach z sekcji H wśród ogółu pracujących wzrósł w badanym okresie z 5,3% do 5,7%.

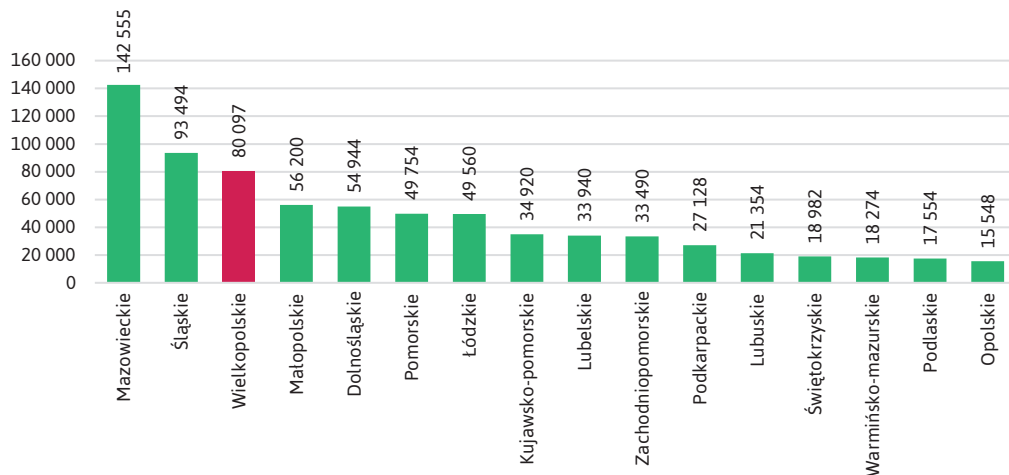
Wśród deklarowanych przez przebadanych przedsiębiorców **form zatrudnienia pracowników**, zarówno w przypadku branży TSL jak i branż produkcyjnej oraz handlowej, **dominowała umowa o pracę** – stanowiła ona podstawę pracy dla zdecydowanej większości pracowników w branży TSL. Wykorzystanie formy **umowy o pracę tymczasową** w branży TSL odnosi się do 7-9% pracowników. Ograniczony poziom wykorzystania tej formy umowy wynika m.in. z umiarkowanej sezonowości zatrudnienia w branży oraz trudności we wdrożeniu pracowników sezonowych w pracę w krótkim okresie czasu.

Wykorzystanie pozostałych form zatrudnienia było deklarowane na ograniczonym poziomie. Wykorzystywanie umów cywilnoprawnych było deklarowane przez co trzecią przebadaną firmę z branży TSL, przy czym w większości przypadków stanowiła ona podstawę pracy dla nie więcej niż 20% pracowników danej firmy. Oparcie pracy na działalności gospodarczej było deklarowane wyłącznie przez firmy jednoosobowe. **W ramach stażów i praktyk pracowały pojedyncze osoby, przy czym liczba firm organizujących staże i praktyki była zróżnicowana ze względu na wielkość przedsiębiorstwa.** Ich organizacja została zadeklarowana przez 6,7% firm średnich oraz 13,2% dużych firm z branży TSL.

W analizie struktury form zatrudnienia pracowników, należy również zwrócić uwagę na **zatrudnienie nieformalne – tzw. szarą strefę**, na istnienie której w branży TSL wskazuje raport *Barometr zawodów. Raport podsumowujący badanie w województwie wielkopolskim*³⁶. Według autorów raportu zjawisko tzw. szarej strefy występuje w województwie wielkopolskim we wszystkich powiatach i dotyczy przede wszystkim branży budowlanej, motoryzacyjnej oraz transportowej.

36 *Barometr zawodów. Raport podsumowujący badanie w województwie wielkopolskim*, WUP w Krakowie, Kraków 2015

Rys. 11 Liczba pracujących w sekcji transport i gospodarka magazynowa w 2014 r. (wg stanu na dzień 31.12.2014 r.)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie roczników statystycznych województw z 2015 r.

Zmiany poziomu zatrudnienia w branży TSL

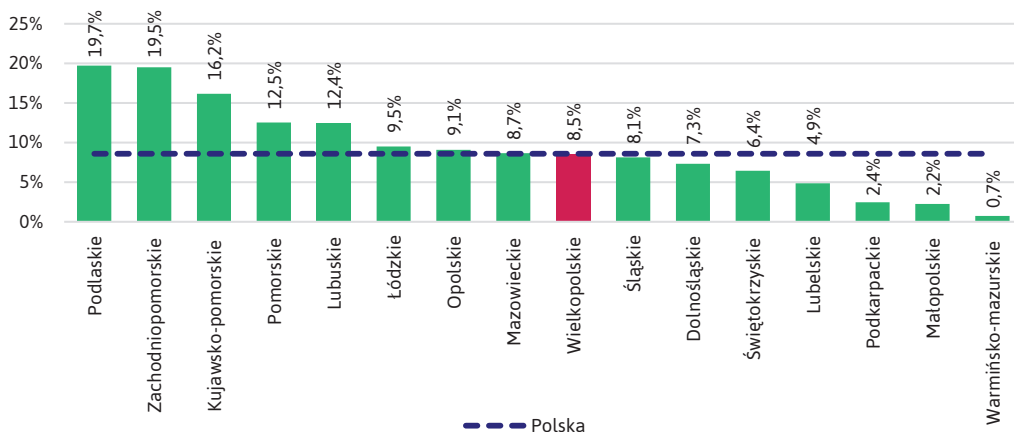
5.2

Wolne miejsca pracy

Liczba wolnych miejsc pracy³⁷ w końcu IV kwartału 2014 r. w sekcji **transport i gospodarka magazynowa w województwie wielkopolskim wyniosła 548**, co stanowiło drugą najwyższą wartość w Polsce. W skali kraju, najwięcej wolnych miejsc pracy zaobserwowano w województwie mazowieckim (1 163), przy czym należy zaznaczyć, że **udział wolnych miejsc pracy w firmach z sekcji H w ogóle wolnych miejsc pracy był w przypadku obydwu województw porównywalny – wyniósł 8,5% w województwie wielkopolskim oraz 8,7% w województwie mazowieckim**, przy średniej wartości krajowej wynoszącej 8,6%. Porównywalną względem województwa wielkopolskiego liczbą wolnych miejsc pracy w transporcie i gospodarce magazynowej charakteryzowały się województwa dolnośląskie i śląskie. Również i w ich przypadku udział wolnych miejsc pracy w sekcji H w ogóle wolnych miejsc pracy był zbliżony do średniej wartości krajowej i wyniósł odpowiednio 7,3% oraz 8,1%. Najwyższym udziałem wolnych miejsc pracy w firmach z sekcji H w ogóle wolnych miejsc pracy cechowały się województwa podlaskie (19,7%), zachodniopomorskie (19,5%) oraz kujawsko-pomorskie (16,2%). W okresie 2010-2014, **liczba wolnych miejsc pracy w przedsiębiorstwach z sekcji H w województwie wielkopolskim wynosiła średnio 517**, przy czym wartość maksymalna została stwierdzona na koniec IV kw. 2010 r. – 1 023, zaś wartość minimalna na koniec 2013 r. – 225.

37 Wolne miejsca pracy to miejsca pracy powstałe w wyniku ruchu zatrudnionych bądź nowo utworzone, w stosunku do których spełnione zostały jednocześnie trzy warunki: 1) miejsca pracy w dniu sprawozdawczym były faktycznie nieobsadzone; 2) pracodawca czynił starania, aby znaleźć osoby chętne do podjęcia pracy; 3) w przypadku znalezienia właściwych kandydatów, pracodawca byłby gotów do natychmiastowego przyjęcia tych osób.

Rys. 12 Udział wolnych miejsc pracy w sekcji H w ogóle wolnych miejsc pracy wg stanu na koniec IV kwartału 2014 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie roczników statystycznych województw z 2015 r.

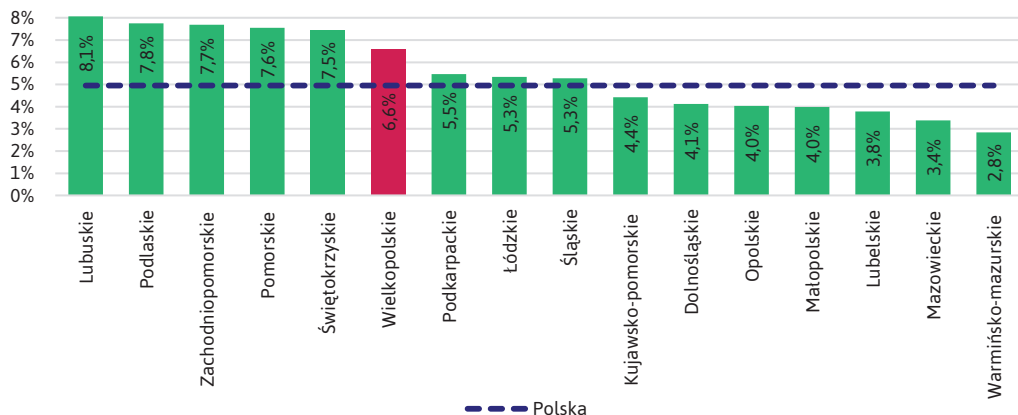
Nowo utworzone miejsca pracy

Łącznie w 2014 r. w Polsce powstało 30 452 nowych miejsc pracy³⁸ w firmach z sekcji *transport i gospodarka magazynowa*. **W województwie wielkopolskim wartość ta wyniosła 4 733**, co stanowiło 15,5% wartości ogólnokrajowej – drugi najwyższy wynik, za województwem mazowieckim (5 506). Oprócz województwa wielkopolskiego i mazowieckiego, ponad 3 000 miejsc pracy zostało utworzonych w województwach śląskim (3 263) oraz pomorskim (3 054). **Liczba nowo utworzonych miejsc pracy w sekcji H w województwie wielkopolskim w okresie 2010-2014 była względnie stała**. Co roku powstawało średnio 4 338 nowych miejsc pracy, przy czym wartość minimalna została stwierdzona w 2012 r. – 3 559, zaś wartość maksymalna w 2014 r.

Udział nowo utworzonych miejsc pracy w analizowanej sekcji w ogóle nowo utworzonych miejsc pracy wyniósł w województwie wielkopolskim 6,6%, co stanowiło wartość ponadprzeciętną – średnia dla Polski wyniosła 5,0%. Dla porównania, spośród pozostałych województw cechujących się wysoką liczbą nowo utworzonych miejsc pracy w sekcji H, jedynie województwo pomorskie charakteryzowało się wyższym udziałem, wynoszącym 7,6%. W przypadku województwa mazowieckiego i śląskiego, wartość ta wyniosła odpowiednio 3,4% oraz 5,3%.

38 Nowo utworzone miejsca pracy to miejsca pracy powstałe w wyniku zmian organizacyjnych, rozszerzenia lub zmiany profilu działalności oraz wszystkie miejsca pracy w jednostkach nowo powstałych.

Rys. 13 Udział nowo utworzonych miejsc pracy w sekcji H w ogóle nowo utworzonych miejsc pracy w 2014 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie roczników statystycznych województw z 2015 r.

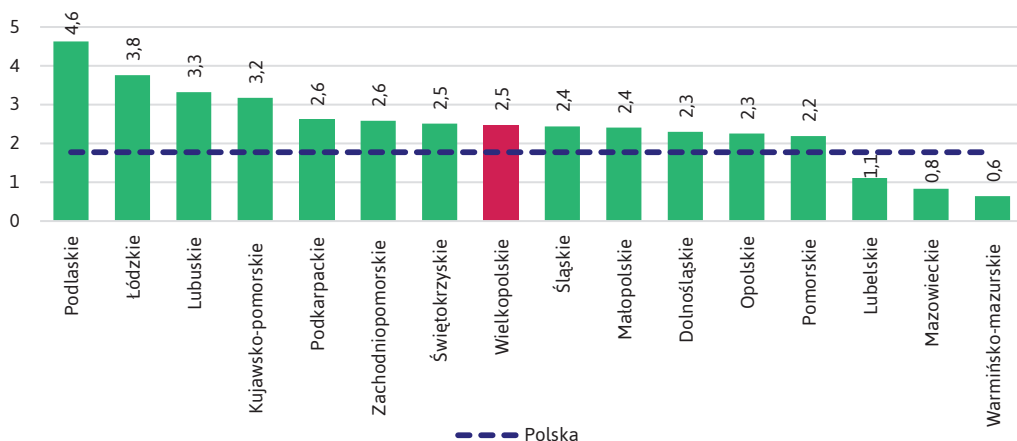
Zlikwidowane miejsca pracy

Łączna liczba zlikwidowanych w Polsce miejsc pracy w przedsiębiorstwach z sekcji H wyniosła w 2014 r. 17 203, w czym największy udział miało województwo mazowieckie – 38,5% (6 618). Na drugim miejscu znalazło się województwo wielkopolskie, w którym zlikwidowanych zostało 1 916 miejsc pracy, przy czym należy podkreślić, że **liczba zlikwidowanych miejsc pracy w województwie wielkopolskim była ponad trzykrotnie niższa niż w przypadku województwa mazowieckiego**. Oprócz wymienionych powyżej, więcej niż 1 000 miejsc pracy w analizowanej sekcji zostało zlikwidowanych w województwie pomorskim (1 395) oraz śląskim (1 339). W okresie 2011-2014³⁹, średnia roczna liczba zlikwidowanych miejsc pracy w sekcji H w województwie wielkopolskim wyniosła 3 080, przy czym najwyższa wartość została zanotowana w 2011 r. (7 310), zaś najniższa w 2013 r. (1 317).

Liczba nowo utworzonych w sekcji H miejsc pracy była w 2014 r. niższa od liczby miejsc zlikwidowanych jedynie w dwóch województwach – mazowieckim oraz warmińsko-mazurskim. Stosunek tych dwóch wartości wyniósł w ich przypadku odpowiednio 0,8 oraz 0,6. Wartość charakteryzująca województwo wielkopolskie wyniosła 2,5, co oznacza, że **na każde zlikwidowane w sekcji H miejsce pracy w województwie wielkopolskim przypadało średnio 2,5 nowo utworzonych miejsc pracy**. Wartość ta była wyższa od średniej wartości krajowej wynoszącej 1,8. Należy przy tym podkreślić, że wartość charakteryzująca województwo wielkopolskie była najwyższa spośród województw, w których liczba nowo utworzonych miejsc pracy przekroczyła 3 000 (województwa mazowieckie, pomorskie, śląskie).

39 Brak danych za 2010 r.

Rys. 14 Stosunek nowo utworzonych do zlikwidowanych miejsc pracy w sekcji H w 2014 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie roczników statystycznych województw z 2015 r.

Przyjęcia do pracy

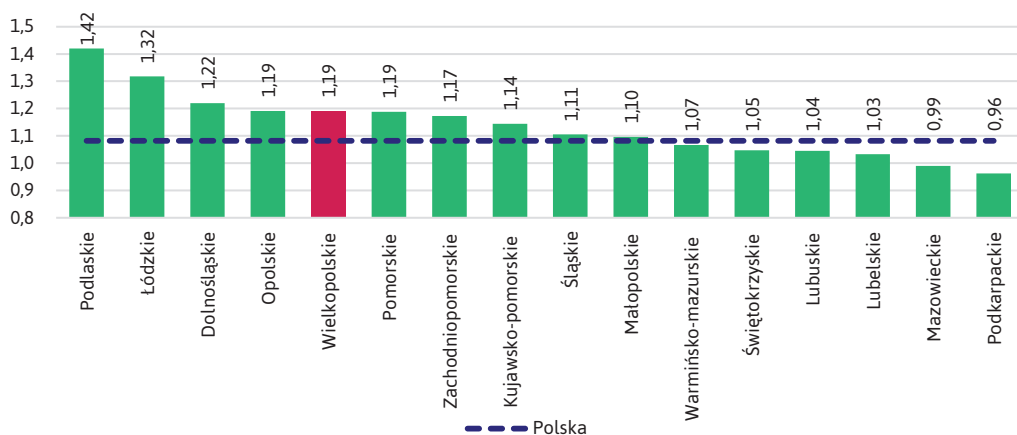
W 2014 r. w wielkopolskich przedsiębiorstwach z sekcji transport i gospodarka magazynowa pracę rozpoczęło 11 613 osób⁴⁰, co stanowiło 11,3% ogółu rozpoczynających pracę w badanej sekcji w Polsce. Wyższą wartością charakteryzowało się jedynie województwo mazowieckie, w którym liczba rozpoczynających pracę była blisko czterokrotnie wyższa i wyniosła 40 794. Oprócz wymienionych powyżej województw, ponad 5 000 osób rozpoczęło pracę w firmach z sekcji H w województwach śląskim (9 602), małopolskim (5 805) dolnośląskim (5 368) oraz łódzkim (5 368). Liczba osób rozpoczynających pracę w sekcji H w województwie wielkopolskim w okresie 2010-2014 wyniosła łącznie 50 972, notując wzrost z 8 745 w 2010 r. do 11 613 zanotowanych w 2014 r.

Zwolnienia z pracy

Łączna liczba zwolnień z pracy w sekcji H w województwie wielkopolskim w 2014 r. wyniosła 9 751. W skali kraju liczba ta wyniosła 95 124 osób. Należy przy tym zauważyć, że jedynie w dwóch województwach liczba osób zwolnionych była wyższa od liczby osób podejmujących pracę. Sytuacja taka miała miejsce w województwie mazowieckim oraz województwie podkarpackim, gdzie średnio na 100 osób zwolnionych przypadło odpowiednio 99 oraz 96 osób podejmujących pracę. Średnio w 2014 r. w skali kraju na 100 osób zwolnionych w sekcji H przypadło 108 osób podejmujących pracę. W przypadku województwa wielkopolskiego stosunek liczby osób podejmujących

⁴⁰ Informacje o ruchu zatrudnionych – przyjęciach oraz zwolnieniach – dotyczą pełnozatrudnionych oraz pracowników sezonowych i zatrudnionych dorywczo. Dane te dotyczą liczby przyjęć do pracy i zwolnień z pracy, a nie liczby osób. Liczba przyjęć do pracy oraz zwolnień z pracy może być wyższa od liczby osób, ponieważ jedna osoba może kilkakrotnie zmienić pracę w ciągu roku.

Rys. 15 Stosunek liczby osób podejmujących pracę do liczby osób zwolnionych w sekcji H w 2014 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie roczników statystycznych województw z 2015 r.

pracę do liczby osób zwolnionych był ponadprzeciętny i wyniósł 1,19, co stanowiło piąty najwyższy wynik w skali kraju. Spośród województw o liczbie pracujących w analizowanej sekcji przekraczającej 50 000 (województwa mazowieckie, dolnośląskie, śląskie, małopolskie i wielkopolskie), wyższą wartością charakteryzowało się wyłącznie województwo dolnośląskie – 1,22. Stosunek liczby osób podejmujących pracę do liczby osób zwalnianych w sekcji H w województwie wielkopolskim w latach 2010-2014 był względnie stały – najniższa wartość została zanotowana w 2013 r. – 1,13, zaś wartość najwyższa w 2010 r. – 1,20.

Stosunek liczby osób zwalnianych z pracy w sekcji H w 2014 r. z inicjatywy pracodawcy do liczby osób kończących pracę w wyniku złożenia wypowiedzenia wyniósł, w skali kraju, 0,82 – na każde 82 osoby zwolnione w 2014 r. z pracy w sekcji H przez pracodawcę przypadało średnio 100 osób, które pracę zakończyło na skutek złożenia wypowiedzenia. **W województwie wielkopolskim wartość ta była najniższa w skali kraju i wyniosła 0,47 – zwolnienia z inicjatywy pracodawcy były ponad dwukrotnie radsze niż zwolnienia z inicjatywy pracownika.** W pozostałych województwach o znaczącej liczbie pracujących w analizowanej sekcji, wartość ta wyniosła 0,62 w województwie dolnośląskim; 0,74 w województwie śląskim; 0,75 w województwie mazowieckim oraz 2,30 w województwie małopolskim. Najniższa w skali kraju wartość analizowanego wskaźnika jest dobrym potwierdzeniem dla jednego z ważniejszych wniosków wynikających z przeprowadzonego badania – **rynek pracy w branży TSL w Wielkopolsce jest rynkiem pracownika.**

W chwili obecnej zmierza to ku temu, że mniej do powiedzenia ma pracodawca, więcej ma do powiedzenia pracownik. [IDI 3]

Zmiany poziomu zatrudnienia w opinii pracodawców

Według przebadanych przedsiębiorców, zarówno z branży TSL jak i produkcyjnej oraz handlowej, **zatrudnienie pracowników w branży TSL w ostatnich 5 latach było względnie stabilne**. Zdecydowanie przeważała opinia o braku zmian poziomu zatrudnienia lub jego zróżnicowanym charakterze (wzrostach i spadkach). Opinia ta była podzielana łącznie przez 69,3% respondentów z branży TSL oraz 80,1% z branż produkcyjnej i handlowej. Należy przy tym mieć jednak na uwadze, że **znaczącym problemem wielkopolskich firm z branży TSL jest rotacyjność pracowników**, szczególnie w grupie pracowników magazynowych. Zagadnienie to było negatywnie oceniane przez blisko co trzecią przebadaną firmę z branży TSL.

„W branży logistycznej ta rotacja pomiędzy magazynami i pomiędzy firmami zrobiła się pewnym standardem. (...) Nie jesteśmy już tym przerażeni. Byliśmy na początku. W tym momencie zrobił się to pewien standard, czyli jesteśmy przygotowani na to, że pracownik nam z dnia na dzień potrafi położyć wypowiedzenie.” [IDI 9]

Branża TSL raczej nie prognozuje spadków zatrudnienia w najbliższych latach. Firmy z branży TSL (por. Rys. 16) biorące udział w badaniu ilościowym prognozowały albo utrzymanie obecnego poziomu zatrudnienia albo wzrost zatrudnienia – prognoza wzrostu zatrudnienia w ciągu najbliższych 5 lat została wyrażona przez co czwartą firmę z branży TSL. **Odsetek firm prognozujących wzrost zatrudnienia był uzależniony od wielkości firmy**. Wśród dużych firm z branży TSL, systematyczny wzrost poziomu zatrudnienia był prognozowany przez w sumie 44,4% respondentów, przy czym skala tego wzrostu była w większości przypadków określana jako niewielka. Pozytywne prognozy zmiany poziomu zatrudnienia były uzasadniane **prognozowanym wzrostem popytu i rozwojem firmy oraz planowaniem poszerzenia oferty firmy**.

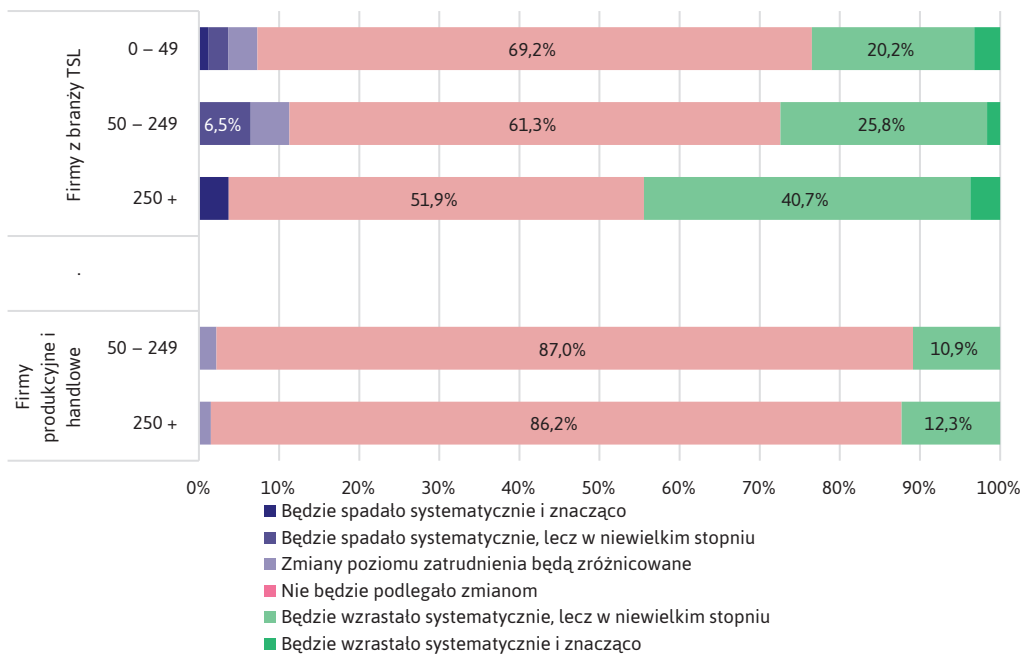
Warto przy tym zauważyć, że **prognozowanie ograniczania poziomu zatrudnienia było marginalne**. Opinie o prognozowanym spadku poziomu zatrudnienia wyraziło łącznie 4,2% firm z branży TSL. W przypadku branż produkcyjnej i handlowej, żaden z respondentów nie przewidywał spadku poziomu zatrudnienia.

5.3 Wynagrodzenia w branży TSL

Przeciętne wynagrodzenie brutto w przedsiębiorstwach z sekcji transport i gospodarka magazynowa w województwie wielkopolskim wyniosło w 2014 r. 2 858 zł i było wyższe w firmach zatrudniających min. 10 osób. Wartość ta, wśród ogółu województw, uplasowała województwo wielkopolskie w trzecim kwartylu⁴¹, którego granice stanowione były przez województwo łódzkie – 2 697 zł oraz województwo dolnośląskie – 2 908 zł. Przeciętnym wynagrodzeniem wyższym niż

41. Kwartyłe dzielą obserwacje na cztery równe co do liczby obserwacji grupy: kwartył pierwszy (Q1) – 25% obserwacji jest niższa bądź równa wartości I-ego kwartyla; kwartył drugi (Q2, zwany medianą), – 50% obserwacji jest niższa bądź równa wartości II-ego kwartyla; kwartył trzeci (Q3) – 75% obserwacji jest niższa bądź równa wartości III-ego kwartyla

Rys. 16 Prognozowane zmiany zatrudnienia w branży TSL w województwie wielkopolskim w następnych 5 latach wg wielkości firmy



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CATI 1, Pyt. 16. Jakie są przewidywane zmiany zatrudnienia w Państwa firmie w perspektywie najbliższych 5 lat? Oraz badania CATI 2, Pyt. 18. Jakie są przewidywane zmiany zatrudnienia NA STANOWISKACH ZWIĄZANYCH Z DZIAŁALNOŚCIĄ LOGISTYCZNĄ w Państwa firmie w perspektywie najbliższych 5 lat?

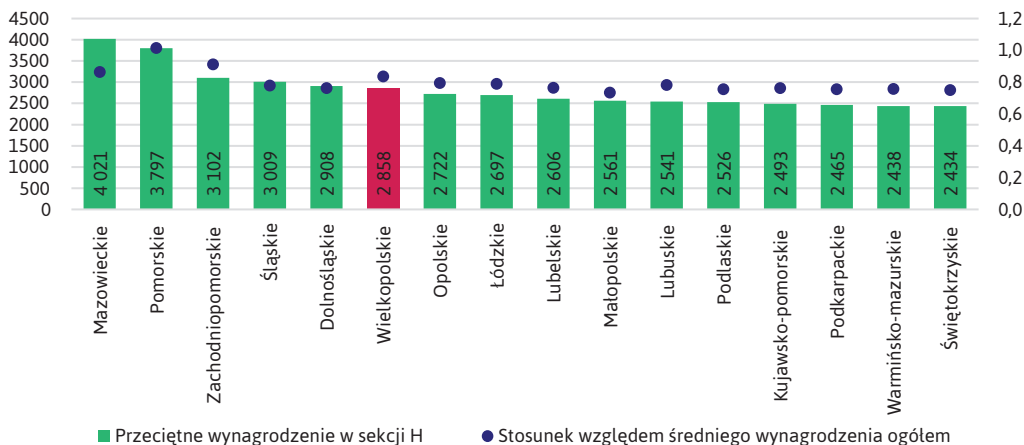
3000 zł charakteryzowały się cztery województwa: śląskie, zachodniopomorskie, pomorskie oraz mazowieckie, przy czym w dwóch ostatnich przypadkach analizowana wartość była zdecydowanie wyższa od pozostałych (por. Rys. 17).

Powszechną charakterystyką wynagrodzeń w branży TSL jest ich **duża rozpiętość w zależności od typu zajmowanego stanowiska**. Zależność ta jest wyraźnie widoczna w danych płacowych prezentowanych przez firmę Colliers International⁴². W przypadku województwa wielkopolskiego, pierwszy kwartył wynagrodzeń wynosi 2 800 zł wśród pracowników fizycznych oraz 7 100 zł wśród kierowników (2,5 razy więcej niż w przypadku pracowników fizycznych). Analogiczne wartości w przypadku trzeciego kwartyła wynoszą odpowiednio 4 400 zł oraz 10 000 zł (2,3 razy więcej niż w przypadku pracowników fizycznych).

Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na poziom wynagrodzeń w dwóch grupach zawodów, co do których obserwuje się obecnie największy popyt ze strony

42 Logistyka vs produkcja. Rynek nieruchomości i zasoby ludzkie; Colliers International; 2015

Rys. 17 Wartość przeciętnego wynagrodzenia brutto w sekcji H i jego stosunek do przeciętnego wynagrodzenia ogółem



Źródło: Opracowanie własne na podstawie roczników statystycznych województw z 2015 r.

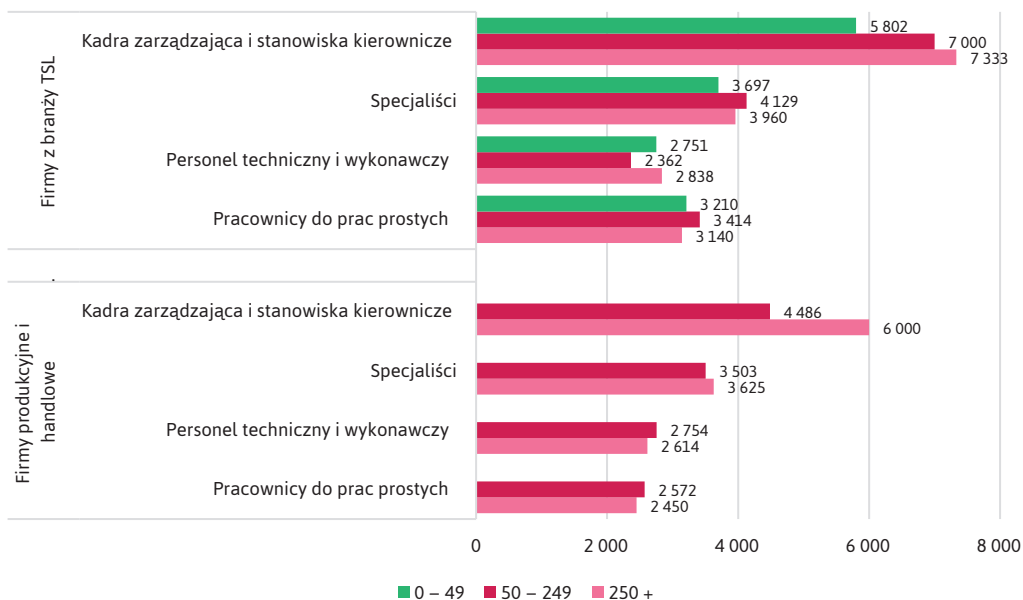
pracodawców z branży TSL w Wielkopolsce – **magazynierów oraz kierowców samochodów ciężarowych**. W przypadku grupy **magazynierów** występuje wspomniane już zjawisko silnej rotacji pracowników, wynikającej przede wszystkim z poziomu wynagrodzeń oferowanego przez konkurencyjne firmy.

„W tym momencie tak naprawdę dużym problemem zaczyna się robić obsługa magazynowa. Ilość magazynów jaka powstała dookoła powoduje to, że ludzie zaczynają migrować między magazynami. (...) Dla przykładu firma po drugiej stronie jeżeli podnosi pensje pracowników o 100 zł to część załogi potrafi mi zmigrować do tej drugiej firmy. I teraz można zrobić dwie rzeczy- albo pozwolić im odejść i szukać kogoś, albo podnieść pensję o 100zł, albo 150.” [IDI 9]

W przypadku **kierowców samochodów ciężarowych** zapotrzebowanie na pracowników jest tak duże (a podaż tak ograniczona), że firmy oferują wynagrodzenia wykraczające poza średni poziom wynagrodzeń w tej grupie stanowisk – jest to poziom sięgający niejednokrotnie 7-8 tys. zł netto.

Warto w tym miejscu również zauważyć, że **firmy z branży TSL deklarowały w większości przypadków wyższe przeciętne wynagrodzenie niż miało to miejsce w przypadku przebadanych firm produkcyjnych i handlowych** (na stanowiskach związanych z logistyką).

Rys. 18 Średni deklarowany poziom wynagrodzeń netto w firmach w podziale wg typu stanowiska i wielkości firmy [zł]



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CATI 1; Pyt. 5. Jak kształtuje się poziom wynagrodzeń w Państwa firmie? Proszę wskazać przybliżone średnie miesięczne wynagrodzenie netto występujące w Państwa firmie w przypadku następujących rodzajów stanowiska oraz badania CATI 2, Pyt. 11. Jak kształtuje się poziom wynagrodzeń w Państwa firmie w przypadku stanowisk związanych z prowadzoną działalnością logistyczną? Proszę wskazać przybliżone średnie miesięczne wynagrodzenie netto występujące w Państwa firmie w przypadku następujących rodzajów stanowisk.

Popyt na pracowników w branży TSL

5.4

Poszukiwane zawody

Branża TSL na terenie województwa wielkopolskiego charakteryzuje się znaczącym, obecnym i prognozowanym, zapotrzebowaniem na pracowników. W opinii wielkopolskich firm z branży TSL biorących udział w badaniu, **konkurencja o pracowników jest obecnie jednym z kluczowych wyzwań, przed jakimi stoi branża**. Z jednej strony mówi się o rynku pracownika, wysokiej rotacji pracowników i pewnego rodzaju „bitwie” o pracowników (szczególnie w odniesieniu do pracowników magazynowych), z drugiej strony pracodawcy podkreślają trudności w znalezieniu odpowiednich pracowników – i dotyczy to wszystkich grup stanowisk.

M: „A wyzwania, trudności? R: Po pierwsze, po drugie i po trzecie, kadra. Pracownicy. To jest największa trudność. Przy czym chyba mamy większe trudności niż w innych regionach. Nie chciałbym powiedzieć, że kolegom znacznie łatwiej rekrutować na górnym Śląsku czy Bielanach czy Mazowszu – myślę że jest to porównywalne. (...)” [IDI 14]

Wśród zdiagnozowanych w 2016 r., w ramach *Barometru zawodów*⁴³, **zawodów deficytowych** z branży TSL w województwie wielkopolskim znaleźli się:

- Kierowcy samochodów ciężarowych – deficyt w 28 powiatach;
- Spedytorzy i logiści – deficyt w 21 powiatach;
- Magazynierzy – deficyt w 19 powiatach;
- Operatorzy wózków jezdniowych – deficyt w 16 powiatach;
- Operatorzy urządzeń dźwigowo-transportowych – deficyt w 9 powiatach;
- Listonosze i kurierzy – deficyt w 2 powiatach.

Biorąc pod uwagę oferty pracy związane z branżą TSL zgłoszone do Powiatowych Urzędów Pracy w Wielkopolsce **w pierwszej połowie 2016 r.** w liczbie **9 534**, największe zapotrzebowanie dotyczyło następujących zawodów:

- Magazynier – 3 375 ofert;
- Kierowca samochodu ciężarowego – 2 052;
- Pakowacz ręczny – 1 916;
- Kierowca operator wózków jezdniowych – 910;
- Spedytor – 443;
- Kierowca samochodu dostawczego – 431.

Wśród przeanalizowanych ofert pracy **zamieszczonych na portalach komercyjnych**, zdecydowanie dominowały oferty dla personelu technicznego i wykonawczego oraz pracowników do prac prostych. Oferty dedykowane tego typu stanowiskom stanowiły łącznie 92,5% przeanalizowanych ofert pracy. W ramach tej grupy, **największy popyt na pracowników dotyczył magazynierów, kierowców oraz operatorów wózków widłowych**. Oferty pracy dedykowane tym zawodom stanowiły odpowiednio 54,4%; 15,2% oraz 6,5% ogółu ofert pracy.

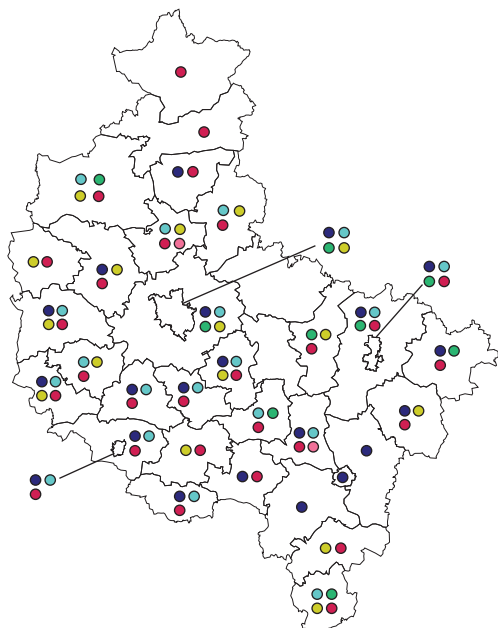
Zestawiając wnioski z ww. źródeł z wynikami przeprowadzonych wywiadów, ilościowych i jakościowych, można przyjąć, że największe zapotrzebowanie na pracowników dotyczy dwóch zawodów: **kierowcy samochodu ciężarowego** oraz **magazyniera**.

Problem z dostępnością **zawodowych kierowców** jest obserwowany w skali całego kraju. Wśród jego przyczyn wymieniane są m.in. emigracja kierowców do zagranicznych firm, nieatrakcyjność zawodu dla młodego pokolenia oraz ograniczona oferta edukacyjna w jego zakresie, na co wpływ ma zarówno oferta edukacyjna szkół zawodowych i techników jak i zniesienie zasadniczej służby wojskowej zapewniającej w przeszłości stały napływ nowych kierowców. Aktualnie szacuje się, że roczne zapotrzebowanie na nowych kierowców wynosi w skali kraju od 20 do 30 tys. Istotnym problemem w tym zakresie jest również struktura wiekowa kierowców, która ze względu na brak napływu nowych kierowców podlega systematycznemu starzeniu.

Jak już wspomniano, w przypadku zawodu **magazyniera** można mówić o bardzo **wysokim poziomie rotacji**. Zdaniem przedstawicieli branży rotacja pracowników pomiędzy magazynami stała się niejako standardem i jest wpisana w funkcjonowanie branży logistycznej.

43 *Barometr zawodów. Raport podsumowujący badanie w województwie wielkopolskim, WUP w Krakowie, Kraków 2015*

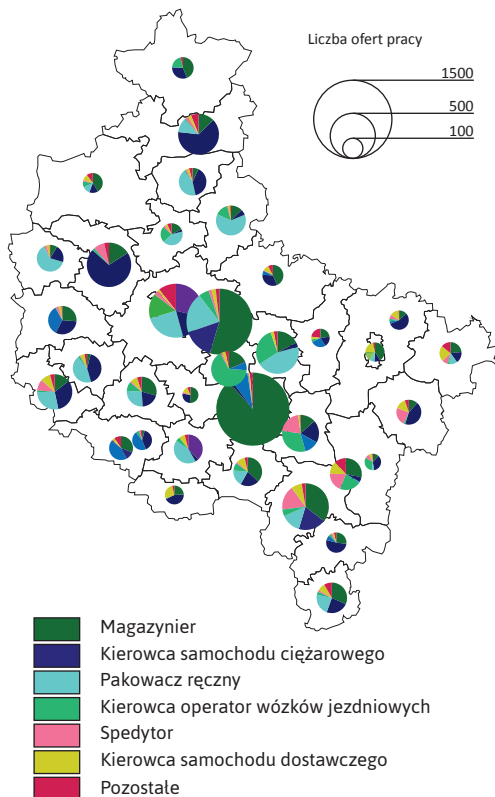
Rys. 19 Zawody deficytowe w branży TSL w województwie wielkopolskim w 2016 r.



- spedytorzy i logiści
- magazynierzy
- operatorzy urządzeń dźwigowo-transportowych
- operatorzy wózków jezdniowych
- kierowcy samochodów ciężarowych
- listonosze i kurierzy

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Barometr zawodów. Raport podsumowujący badanie w województwie wielkopolskim, WUP w Krakowie, Kraków 2015

Rys. 20 Oferty pracy z branży TSL zgłoszone do wielkopolskich PUP w pierwszym półroczu 2016 r.



- Magazynier
- Kierowca samochodu ciężarowego
- Pakowacz ręczny
- Kierowca operator wózków jezdniowych
- Spedytor
- Kierowca samochodu dostawczego
- Pozostałe

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych przekazanych przez Powiatowe Urzędy Pracy

Wyszkolenie, doświadczenie, kompetencje i kwalifikacje zawodowe

Zdaniem pracodawców z branży TSL **wyszkolenie kierunkowe** w branży logistycznej nie musi być warunkiem koniecznym dla podjęcia pracy w branży, oczywiście za wyjątkiem zawodów wymagających specjalistycznych uprawnień zawodowych, jak np. spedytor. Pracodawcy oczekują od kandydatów podstawowej wiedzy teoretycznej, ponieważ z jednej strony mają świadomość ograniczeń wynikających z obecnego systemu edukacji (niewielkich możliwości pozyskania wiedzy praktycznej), a z drugiej strony podkreślają konieczność wdrożenia pracownika w specyfikę pracy w firmie.

To, co zdaniem pracodawców, bardziej liczy się przy rekrutacji to doświadczenie zawodowe oraz kompetencje pracownika.

Posiadanie określonego **doświadczenia** stanowi wymóg szczególnie istotny w ofertach pracy dla kadry zarządzającej i stanowisk kierowniczych oraz stanowisk specjalistycznych. Wśród przeanalizowanych ofert pracy, wymóg posiadania doświadczenia został zawarty w 89,5% oraz 89,4% ofert pracy odnoszących się do powyższych stanowisk. W przypadku pozostałych stanowisk, wymóg posiadania doświadczenia został zawarty w 63,6% ofert dla operatorów wózków widłowych, 42,9% ofert dla magazynierów, 39,1% ofert dla kierowców oraz 51,4% pozostałych ofert pracy.

Pracodawcy podkreślali istotną rolę doświadczenia zawodowego w przypadku spedytorów:

„O jakości, o wartości spedytora w dużej mierze świadczy to na przykład jakie on ma kontakty na rynku, ilu on zna przewoźników i jak dobrze... jak bardzo oni jemu ufają i chcą z nim pracować. To jest bardzo... to jest praca oparta bardzo mocno na relacjach interpersonalnych i na wzajemnym zaufaniu (...). Więc spedytor, który ma szeroki... szeroki notes z przewoźnikami ma bardzo dużą wartość. A to się zdobywa po prostu w czasie, z doświadczeniem.” [IDI 8]

Do najbardziej pożądanых **kompetencji** pracowników pracodawcy zaliczyli:

- kompetencje **osobiste**: rzetelność, samodzielność, odpowiedzialność, samoorganizacja oraz umiejętność radzenia sobie w sytuacjach problemowych;
- kompetencje **społeczne**: komunikatywność, umiejętność pracy zespołowej, pro-aktywna postawa, a także zdolności negocjacyjne i kultura osobista – w odniesieniu do specjalistów i kadry zarządzającej;
- kompetencje **menedżerskie**: umiejętność zarządzania zespołem i zasobami ludzkimi, zdolności przywódcze, planowania oraz zarządzania projektami – w odniesieniu do kadry zarządzającej;
- kompetencje **zawodowe**: znajomość branży TSL, znajomość systemów informatycznych wspomagających procesy logistyczne, zakupowe oraz magazynowe oraz umiejętności techniczne;
- kompetencje **językowe**: język angielski – w odniesieniu do większości stanowisk w branży TSL.

Wśród wymaganych kwalifikacji zawodowych wskazuje się na wymóg posiadania **certyfikatu kompetencji zawodowych spedytora** (w przypadku spedytorów) oraz **licencji agenta celnego** (w przypadku agentów celnych).

Uprawnieniami najczęściej wymaganymi w przeanalizowanych ofertach pracy były **uprawnienia do obsługi wózka widłowego, prawo jazdy odpowiedniej kategorii** oraz **uprawnienia do przewozu towarów niebezpiecznych**.

W przypadku kierowców, najczęściej wymaganą kategorią prawa jazdy była **kategoria C+E** uprawniająca do poruszania się samochodem ciężarowym wraz z naczepą.

Analiza strategiczna branży TSL w Wielkopolsce

6

Podsumowanie wyników badania

6.1

Na podstawie przeprowadzonych w ramach niniejszego projektu badań i analiz dokonano oceny stanu, struktury oraz perspektyw rozwoju branży TSL (transport, spedycja, logistyka) w Wielkopolsce.

Branża TSL jest jedną z kluczowych branż województwa wielkopolskiego. O silnej pozycji branży w regionie świadczy **szereg czynników warunkujących jej rozwój**, m.in. położenie komunikacyjne, dostępność infrastruktury komunikacyjnej i logistycznej, zasoby rynku pracy oraz usług badawczo-rozwojowych.

➤ Wielkopolska charakteryzuje się korzystnym **położeniem komunikacyjnym** – zarówno w skali kraju, jak i regionu Europy Środkowo-Wschodniej – na szlaku łączącym wschód z zachodem Europy.

Główną drogą przebiegającą przez województwo wielkopolskie, stanowiącą jego trzon komunikacyjny, jest **autostrada A2** łącząca przejście graniczne z Niemcami w Świecku z Warszawą. Podstawowa sieć drogowa województwa wielkopolskiego, oprócz autostrady A2, jest tworzona przez system dróg krajowych, w ramach którego w ostatnich latach rozbudowywane są drogi ekspresowe.

Modernizowana jest **sieć linii kolejowych**, dzięki czemu umacnia się rola Poznańskiego Węzła Kolejowego, w którym przecinają się w nim szlaki Trans-europejskiej Sieci Transportowej (TEN-T), w tym linia E 20, będąca główną trasą tranzytową przez Polskę i najkrótszym połączeniem zachodnich krajów Unii Europejskiej z Europą Wschodnią i Azją, w tym z Chinami.

Na terenie województwa wielkopolskiego znajduje się pięć **terminali kontenerowych w przewozach intermodalnych**: Polzug Hub Terminal Poznań – Gądky, Cargosped Terminal Kontenerowy w Poznaniu Franowie, Centrum Logistyczno-Inwestycyjne Poznań II Sp. Swarzędz-Jasin (CLIP), Loconi Intermodal Terminal Kontenerowy Poznań, Ostsped Intermodal – Szamotuły.

W województwie wielkopolskim znajduje się jedno **lotnisko** obsługujące transport cargo – lotnisko Poznań-Ławica, które w 2015 r. obsłużyło 0,3% krajowego transportu lotniczego cargo (dominującą pozycję w kraju ma lotnisko Warszawa Chopin).

➤ Wielkopolska charakteryzuje się wysoką **dostępnością infrastruktury logistycznej i terenów inwestycyjnych**

Na terenie województwa wielkopolskiego zlokalizowanych jest wiele **obiektów magazynowych** – łączna powierzchnia magazynowa typu A na rynku poznańskim

wyniosła 1,38 mln m² (w 2015 r.). Rynek poznański charakteryzuje się największą w skali kraju dynamiką wzrostu dostępnej powierzchni magazynowej – według danych za 2015 r., w budowie pozostawało 209,3 tys. m². **Stawki czynszu za powierzchnię magazynową** na rynku poznańskim są, w skali kraju, przeciętne (i niższe od cen warszawskich) – według danych Colliers International, w 2015 r. rozpiętość cenowa wynosiła od 2,2 do 3,0 Euro za m².

Województwo wielkopolskie charakteryzuje się wysoką dostępnością **centrów logistycznych**, co stanowi istotny czynnik wspierający rozwój analizowanej branży. W Wielkopolsce funkcjonują dwa (spośród czterech w skali kraju) centra logistyczne spełniające zachodnioeuropejskie standardy: CLIP Logistics oraz Wielkopolskie Centrum Logistyczne Konin – Stare Miasto. Spośród pozostałych wielkopolskich centrów logistycznych warto wymienić: XS Logistics, DB SCHENKER, ROHLIG SUUS Logistics, Colian Logistic.

Wielkopolska dysponuje również szeroką ofertą **terenów inwestycyjnych** – na terenie województwa funkcjonują podstrefy sześciu Specjalnych Stref Ekonomicznych (SSE) utworzonych w granicach innych województw oraz parki inwestycyjne i strefy przemysłowe.

➤ Wielkopolska **kształci kadry dla branży TSL** – region dysponuje bogatą ofertą szkół ponadgimnazjalnych i uczelni wyższych kształcących na kierunkach związanych z branżą.

Zawodami bezpośrednio związanymi z branżą TSL, nauczonymi w ramach edukacji ponadgimnazjalnej, są zawody **technik spedytor** oraz **technik logistyk**.

W ramach **techników** dla dzieci i młodzieży prowadzących działalność na terenie województwa wielkopolskiego, edukacja w zawodach bezpośrednio związanych z branżą TSL jest dostępna w 48 szkołach w przypadku zawodu technik logistyk oraz w 13 szkołach w przypadku zawodu technik spedytor. W przypadku **szkół policealnych** dla dorosłych, edukacja w zawodzie technik logistyk oraz technik spedytor jest dostępna w odpowiednio 38 i 11 szkołach.

Ocena przygotowania absolwentów techników i szkół zawodowych do pracy, wyrażona w przeprowadzonym badaniu wśród wielkopolskich przedsiębiorców z branży TSL, jest uzależniona od wielkości firmy. Wśród firm małych i średnich dominuje przekonanie o słabym przygotowaniu uczniów – opinia taka została wyrażona przez ponad 70% przebadanych małych i średnich przedsiębiorców. Odwrotna ocena była wyrażana przez firmy duże, spośród których 70% było przekonanych o raczej dobrym lub bardzo dobrym przygotowaniu uczniów do pracy. Różnica w ocenach może mieć związek z wyższym poziomem współpracy pomiędzy większymi firmami i instytucjami edukacyjnymi, np. poprzez organizację praktyk i staży, czy nawet bezpośrednie angażowanie się przedsiębiorstw w proces edukacyjny.

Wśród wymienianych przez przedsiębiorców kluczowych cech, których brakuje absolwentom wielkopolskich szkół zawodowych i techników, na pierwszym miejscu wymieniane były **kompetencje językowe**. Wśród pozostałych cech wymieniane były braki w wiedzy praktycznej i ograniczone doświadczenie zawodowe, a także niska chęć rozwoju.

Z inicjatywy Wyższej Szkoły Logistyki w Poznaniu od 9 lat organizowana jest w Wielkopolsce **Ogólnopolska Olimpiada Logistyczna**. W rankingu najlepszych w Polsce szkół średnich kształcących w zawodach: technik logistik i technik spedytor w 2016 roku II miejsce zajął ZSE w Lesznie.

Poznań i województwo wielkopolskie posiadają szeroką **ofertę szkolnictwa wyższego** w zakresie kierunków z branży TSL. **Studia w zakresie logistyki** oferuje siedem uczelni w województwie wielkopolskim: Wyższa Szkoła Logistyki w Poznaniu (WSL), Politechnika Poznańska, Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Jana Amosa Komeńskiego w Lesznie, Społeczna Akademia Nauk w Ostrowie Wielkopolskim oraz Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Koninie. **Studia na kierunku transport** są oferowane przez trzy wielkopolskie uczelnie: Politechnikę Poznańską, Państwową Wyższą Szkołę Zawodową im. Hipolita Cegielskiego w Gnieźnie oraz Państwową Wyższą Szkołę Zawodową im. Stanisława Staszica w Pile.

Przykładem dobrej praktyki w dziedzinie edukacji w branży TSL są uruchomienie na WSL w roku akademickim 2014/2015 pierwsze w Polsce **dualne studia logistyczne** I stopnia, zorganizowane z inicjatywy firmy Dachser.

Oferta szkół wyższych kształcących na kierunkach związanych z branżą TSL jest, na poziomie ogólnym, **oceniana przez pracodawców bardzo dobrze**, przy czym, podobnie jak w przypadku oceny przygotowania absolwentów szkół ponadgimnazjalnych, przygotowanie absolwentów szkół wyższych było lepiej oceniane przez większe firmy.

Absolwentom szkół wyższych brakuje, zgodnie z opinią pracodawców, **wiedzy praktycznej** oraz **doświadczenia**, co jest pochodną ograniczonej oferty praktyk i staży (zdecydowana większość firm z branży TSL, szczególnie małych, nie organizuje tego typu programów). Na plus oceniano natomiast przygotowanie teoretyczne absolwentów szkół wyższych oraz znajomość języków obcych.

Województwo wielkopolskie dysponuje również szeroką ofertą **studiów podyplomowych** z zakresu transportu i logistyki.

➤ Wielkopolska dysponuje również bogatym zapleczem **instytucji otoczenia biznesu** oraz **jednostek B+R**, ze szczególną rolą **Instytutu Logistyki i Magazynowania**, będącego główną jednostką badawczo-rozwojową z branży TSL w kraju i należącego do Krajowej Sieci Innowacji.

Korzystne uwarunkowania dla lokalizacji inwestycji i prowadzenia biznesu w branży TSL w Wielkopolsce przekładają się na **przyrost i rozwój firm z branży TSL w regionie**.

➤ Ponad **24 tys. podmiotów gospodarczych** prowadzi w Wielkopolsce działalność w sekcji H *transport i gospodarka magazynowa* (2015) – blisko co dziesiąta firma w Polsce z branży TSL prowadzi działalność na terenie Wielkopolski.

Rośnie koncentracja firm w branży TSL w Wielkopolsce, szczególnie w pasie powiatów położonych w sąsiedztwie autostrady A2 – w Poznaniu i powiecie poznańskim oraz powiatach szamotulskim, nowotomyskim, gnieźnieńskim, wrzesińskim

i konińskim koncentrowało się łącznie 53,2% ogółu wielkopolskich firm z sekcji *transport i gospodarka magazynowa* (2015).

W Wielkopolsce odnotowano najwyższy, w skali kraju, **przyrost liczby firm** z sekcji H na przestrzeni lat 2011-2015 (podczas gdy w skali kraju odnotowano tendencję spadkową); szczególnie silne wzrosty liczby firm odnotowano w trzech sąsiadujących ze sobą powiatach – tureckim, konińskim oraz koniński, a także w powiecie poznańskim oraz pilskim.

Na terenie Wielkopolski działają trzy firmy uwzględnione w *Rankingu firm TSL 2015*, opracowanym przez prof. H. Brdulak dla Dziennika Gazety Prawnej (ranking firm według wartości przychodów) – **Grupa Raben** (1. miejsce w rankingu), **Kuehne + Nagel** (8. miejsce) oraz **Colian Logistic Sp. z o.o.** (40. miejsce).

➤ Zdecydowana większość wielkopolskich firm z branży TSL prowadzi działalność związaną z **transportem lądowym** i **transportem rurociągowym** (89,5% firm z sekcji H) oraz **magazynowaniem** i działalnością usługową wspomagającą transport (7,6%) – dane za 2015 rok. Struktura wielkopolskiej branży TSL jest zbieżna ze strukturą branży TSL w kraju.

Jak wykazało przeprowadzone badanie wśród firm z branży TSL, wraz ze wzrostem wielkości firmy, wzrasta również **różnorodność jej oferty** – oferta firm małych w zdecydowanej większości przypadków ogranicza się wyłącznie do działalności transportowej, natomiast większe firmy częściej łączą działalność transportową z działalnością spedycyjną, logistyczną i magazynową. Działalność w zakresie usług kurierskich jest domeną dużych firm.

Działalność związaną z **rynkami zagranicznymi** zadeklarowało w sumie 56,1% przedstawicieli firm z branży TSL biorących udział w badaniu ilościowym. W strukturze zagranicznych rynków, obsługiwanych przez wielkopolskie firmy z branży TSL, dominują przede wszystkim **rynki zachodnie** – Niemcy, Francja, Holandia, Wielka Brytania i Włochy.

➤ Branża TSL w Wielkopolsce znajduje się w **dobrej kondycji finansowej**.

Pozytywny wynik finansowy netto został osiągnięty przez 83,5% spośród ogółu wielkopolskich firm z sekcji *transport i gospodarka magazynowa* (2014). Odwołując się do przeprowadzonego badania ilościowego wśród firm z branży TSL – kondycję finansową własnej firmy, jako dobrą lub bardzo dobrą oceniło 2 na 3 respondentów.

Warto jednak nadmienić, że wielkopolskie przedsiębiorstwa z sekcji H charakteryzują się **niskim poziomem rentowności**. Wskaźnik rentowności, stanowiący udział wyniku finansowego netto w przychodzie z całokształtu działalności, wyniósł w 2014 r. dla sekcji H w województwie wielkopolskim 0,3%, co stanowiło najniższą wartość w skali kraju. Wyjaśnienia niskiej rentowności analizowanej branży w województwie wielkopolskim można szukać z jednej strony w **rosnących kosztach pracy** wynikających z niedoboru pracowników i konieczności konkurencji o nich wynagrodzeniem oraz z drugiej strony w **konkurencji cenowej** pomiędzy przedsiębiorstwami skutkującej obniżeniem ich przychodów. Konkurencja ze strony innych przedsiębiorstw z branży została oceniona jako czynnik stanowiący utrudnienie funkcjonowania i rozwoju firm z branży logistycznej w Wielkopolsce przez 49,2% przebadanych firm z branży TSL.

Wartość **nakładów inwestycyjnych** w wielkopolskich przedsiębiorstwach z sekcji H wyniosła w 2014 r. 1 191,8 mln zł, co stanowiło 6,3% wartości ogólnokrajowej. W skali kraju wartość ta była przeciętna – wyższą wartością nakładów inwestycyjnych w analizowanej sekcji charakteryzowały się przedsiębiorstwa z województwa dolnośląskiego, małopolskiego, łódzkiego, pomorskiego, śląskiego oraz mazowieckiego, przy czym wartość charakteryzująca województwo mazowieckie była ponad pięciokrotnie wyższa od wartości odnotowanej w przypadku województwa wielkopolskiego.

Branża TSL została objęta wsparciem regionu w ramach Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski na lata 2015-2020 – wyspecjalizowane procesy logistyczne są wpisane do katalogu **inteligentnych specjalizacji regionu**.

Wraz z rozwojem firm z branży TSL rośnie zapotrzebowanie na pracowników. W opinii wielkopolskich firm z branży TSL biorących udział w badaniu, **konkurencja o pracowników jest obecnie jednym z kluczowych wyzwań, przed jakimi stoi branża**. Z jednej strony mówi się o rynku pracownika, wysokiej rotacji pracowników i pewnego rodzaju „bitwie” o pracowników (szczególnie w odniesieniu do pracowników magazynowych), z drugiej strony pracodawcy podkreślają trudności w znalezieniu odpowiednich pracowników – i dotyczy to wszystkich grup stanowisk. Problemy ze znalezieniem pracowników w ciągu ostatniego roku były deklarowane przez 49,2% firm z branży TSL oraz 14,8% firm produkcyjnych i handlowych.

➤ W sekcji *transport i gospodarka magazynowa* **pracowało** w województwie wielkopolskim w 2014 r. **ponad 80 tys. osób**.

Liczba pracujących w transporcie i gospodarce magazynowej w województwie wielkopolskim charakteryzowała się na przestrzeni ostatnich lat **systematycznym wzrostem** – wzrosła w sumie o 10 221 osób od 2010 roku.

Łącznie w 2014 r. w Polsce powstało 30 452 **nowych miejsc pracy** w firmach z sekcji *transport i gospodarka magazynowa*. W województwie wielkopolskim wartość ta wyniosła 4 733, co stanowiło 15,5% wartości ogólnokrajowej – drugi najwyższy wynik, za województwem mazowieckim (5 506). Łączna liczba **zlikwidowanych miejsc pracy** w Polsce w przedsiębiorstwach z sekcji H wyniosła w 2014 r. 17 203, w czym największy udział miało województwo mazowieckie – 38,5% (6 618). Na drugim miejscu znalazło się województwo wielkopolskie, w którym zlikwidowanych zostało 1 916 miejsc pracy. Liczba nowo utworzonych miejsc pracy w sekcji H w Wielkopolsce była w 2014 r. wyższa od liczby miejsc zlikwidowanych – stosunek tych dwóch wartości 2,5, co oznacza, że **na każde zlikwidowane w sekcji H miejsce pracy w województwie wielkopolskim przypadało średnio 2,5 nowo utworzonych miejsc pracy**.

W 2014 r. w wielkopolskich przedsiębiorstwach z sekcji *transport i gospodarka magazynowa* **pracę rozpoczęło** 11 613 osób, co stanowiło 11,3% ogółu rozpoczynających pracę w sekcji H w Polsce.

Łączna **liczba zwolnień z pracy** w sekcji H w województwie wielkopolskim w 2014 r. wyniosła 9 751. Stosunek liczby osób zwalnianych z pracy w sekcji H w 2014 r. z inicjatywy pracodawcy do liczby osób kończących pracę w wyniku złożenia wypowiedzenia wyniósł, w skali kraju, 0,82 – na każde 82 osoby zwolnione w 2014 r. z pracy w sekcji

H przez pracodawcę przypadają średnio 100 osób, które pracę zakończyły na skutek złożenia wypowiedzenia. W województwie wielkopolskim wartość ta była najniższa w skali kraju i wyniosła 0,47 – zwolnienia z inicjatywy pracodawcy były ponad dwukrotnie rzadsze niż zwolnienia z inicjatywy pracownika, co jest dobrym potwierdzeniem dla jednego z ważniejszych wniosków wynikających z przeprowadzonego badania – **rynek pracy w branży TSL w Wielkopolsce jest rynkiem pracownika.**

➤ Dominującą formą zatrudnienia w branży TSL w regionie jest **umowa o pracę** – stanowiła ona podstawę pracy dla zdecydowanej większości pracowników w firmach z branży TSL, które wzięły udział w badaniu.

➤ Branża TSL charakteryzuje się **umiarkowanym poziomem sezonowości**, co wynika w znacznym stopniu ze specyfiki branży i długiego okresu przygotowania pracownika do pracy. Brak sezonowych zmian zapotrzebowania na pracowników został zadeklarowany przez 58,5% przebadanych firm z branży TSL oraz 81,3% firm produkcyjnych i handlowych.

➤ Według przedsiębiorców biorących udział w badaniu ilościowym, zarówno z branży TSL jak i produkcyjnej oraz handlowej, **zatrudnienie pracowników w branży TSL w ostatnich 5 latach było względnie stabilne**. Zdecydowanie przeważała opinia o braku zmian poziomu zatrudnienia lub jego zróżnicowanym charakterze (wzrostach i spadkach). Opinia ta była podzielana łącznie przez 69,3% respondentów z branży TSL oraz 80,1% z branż produkcyjnej i handlowej. **Wzrost zatrudnienia** na przestrzeni ostatnich 5 lat zadeklarowało łącznie 23,8% firm z branży TSL oraz 17,0% firm z branż produkcyjnej i handlowej.

Znaczącym problemem wielkopolskich firm z branży TSL jest **rotacyjność** pracowników, szczególnie w grupie pracowników magazynowych. Negatywny wpływ tego zjawiska na firmę wskazała blisko co trzecia firma z branży TSL.

➤ Branża TSL raczej **nie prognozuje spadków zatrudnienia** w najbliższych latach. Firmy z branży TSL biorące udział w badaniu ilościowym prognozowały albo utrzymanie obecnego poziomu zatrudnienia albo wzrost zatrudnienia – prognoza wzrostu zatrudnienia w ciągu najbliższych 5 lat została wyrażona przez co czwartą firmę z branży TSL. Odsetek firm prognozujących wzrost zatrudnienia był uzależniony od wielkości firmy. Wśród firm dużych, systematyczny wzrost poziomu zatrudnienia był prognozowany przez 44,4% respondentów, przy czym skala tego wzrostu była w większości przypadków określana jako niewielka. Pozytywne prognozy zmiany poziomu zatrudnienia były uzasadniane prognozowanym wzrostem popytu i rozwojem firmy oraz planowaniem poszerzenia oferty firmy.

➤ Przeciętne **wynagrodzenie brutto** w przedsiębiorstwach z sekcji H w województwie wielkopolskim wyniosło **2 858 zł** (w 2014 r.).

➤ **Polityka zatrudnienia** pracowników w branży TSL jest zróżnicowana przede wszystkim ze względu na typ stanowiska. Zarówno w firmach z branży TSL jak i firmach produkcyjnych oraz handlowych, w przypadku rekrutacji pracowników do prac prostych przeważa zatrudnianie osób niedoświadczonych oraz nastawienie na ich późniejszy rozwój. Polityka zatrudnienia stosowana względem personelu technicznego i wykonawczego, specjalistów oraz kadry zarządzającej i stanowisk kierowniczych oparta jest w zdecydowanym stopniu na rekrutacji wykwalifikowanych pracowników.

› Najczęściej wykorzystywanymi przez wielkopolskie firmy z branży TSL **narzędziami poszukiwania nowych pracowników** jest rekrutacja nieformalna (przez pracowników, znajomych oraz rodzinę), zamieszczanie ogłoszeń na portalach rekrutacyjnych oraz rekrutacja wewnętrzna. Częste lub bardzo częste wykorzystywanie tych narzędzi było deklarowane przez odpowiednio 29,6%, 22,4% i 21,4% ogółu respondentów badania.

› Zawody, w przypadku których można mówić o największym (i niezaspokojonym) popycie ze strony pracodawców to zawód **magazyniera** oraz **kierowcy samochodu ciężarowego**. Deficyt pracowników obserwuje się również w przypadku zawodów **mechanika, spedytora, operatora wózka widłowego**.

Biorąc pod uwagę rozmieszczenie terytorialne ofert pracy zamieszczanych na portalach rekrutacyjnych, będących przedmiotem analizy w badaniu, zdecydowana większość ofert z branży TSL dotyczyła pracy w **aglomeracji poznańskiej**. Warto w tym miejscu dodatkowo zwrócić uwagę na zróżnicowanie struktury popytu rynku pracy w ramach aglomeracji poznańskiej. Popyt na kadrę zarządzającą i stanowiska kierownicze oraz specjalistów koncentrował się w Poznaniu, z kolei podregion poznański charakteryzował się koncentracją popytu na magazynierów oraz operatorów wózków widłowych.

Zdaniem pracodawców z branży TSL **wykształcenie kierunkowe** w branży logistycznej nie musi być warunkiem koniecznym dla podjęcia pracy w branży, oczywiście za wyjątkiem zawodów wymagających specjalistycznych uprawnień zawodowych, jak np. spedytor. To, co zdaniem pracodawców, bardziej liczy się przy rekrutacji to **doświadczenie zawodowe** oraz **kompetencje pracownika**.

Wśród najbardziej pożądanых **kompetencji** pracowników wskazuje się:

- kompetencje **osobiste**: rzetelność, samodzielność, odpowiedzialność, samoorganizacja oraz umiejętność radzenia sobie w sytuacjach problemowych;
- kompetencje **społeczne**: komunikatywność, umiejętność pracy zespołowej, proaktywna postawa, a także zdolności negocjacyjne i kultura osobista – w odniesieniu do specjalistów i kadry zarządzającej;
- kompetencje **menedżerskie**: umiejętność zarządzania zespołem i zasobami ludzkimi, zdolności przywódcze, planowania oraz zarządzania projektami – w odniesieniu do kadry zarządzającej;
- kompetencje **zawodowe**: znajomość branży TSL, znajomość systemów informatycznych wspomagających procesy logistyczne, zakupowe oraz magazynowe oraz umiejętności techniczne;
- kompetencje **językowe**: język angielski – w odniesieniu do większości stanowisk w branży TSL.

Wśród wymaganych kwalifikacji zawodowych wskazuje się na wymóg posiadania **certyfikatu kompetencji zawodowych spedytora** (w przypadku spedytorów) oraz **licencji agenta celnego** (w przypadku agentów celnych). Uprawnieniami najczęściej wymaganymi w analizowanych ofertach pracy były **uprawnienia do obsługi wózka widłowego, prawo jazdy odpowiedniej kategorii** oraz **uprawnienia do przewozu towarów niebezpiecznych**.

6.2 Ocena konkurencyjności branży TSL w Wielkopolsce

Na podstawie przeprowadzonych badań i analiz zidentyfikowano zestaw **kluczowych czynników sukcesu**⁴⁴ dla rozwoju branży TSL:

1. **Dostęp do infrastruktury komunikacyjnej i logistycznej,**
2. **Dostęp do rynków zbytu i popyt na usługi TSL,**
3. **Dostęp do pracowników i koszty związane z zatrudnieniem,**
4. **Uwarunkowania prawno-polityczne.**

Przeprowadzona analiza uwarunkowań dla funkcjonowania branży TSL w Wielkopolsce, uwzględniająca uwarunkowania komunikacyjne, uwarunkowania wynikające z dostępności infrastruktury logistycznej oraz terenów inwestycyjnych, uwarunkowania edukacyjne oraz uwarunkowania wynikające z dostępności zaplecza badawczo-rozwojowego pozwala jednoznacznie stwierdzić, że **Wielkopolska jest regionem atrakcyjnym dla rozwoju branży TSL.**

Kluczowym czynnikiem świadczącym o atrakcyjności regionu jest **korzystne położenie Wielkopolski**, w skali kraju oraz regionu Europy Środkowo-Wschodniej i rozbudowana **infrastruktura komunikacyjna**, zapewniająca dostęp do klientów w aglomeracji poznańskiej, warszawskiej i berlińskiej. Ponadto Wielkopolska charakteryzuje się **wysoką dostępnością specjalistów** wynikającą z rozbudowanej oferty uczelni wyższych kształcących na kierunkach związanych z logistyką.

O silnej pozycji konkurencyjnej Wielkopolski świadczy ponadto obecność **instytucji otoczenia biznesu** oraz **jednostek B+R**, ze szczególną rolą **Instytutu Logistyki i Magazynowania**.

Nie bez znaczenia jest też fakt, że **branża TSL została objęta wsparciem regionu** w ramach Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski na lata 2015-2020 – *wyspecjalizowane procesy logistyczne* są wpisane do katalogu **inteligentnych specjalizacji regionu**.

Analizując konkurencyjność Wielkopolski dla rozwoju branży w kontekście obserwowanej tendencji przenoszenia centrów logistycznych z krajów Europy Zachodniej, szczególnie z Holandii i Niemiec w kierunku wschodnim, zwraca się uwagę na **niskie, w porównaniu do krajów Europy Zachodniej, koszty pracy**. Z drugiej strony silny rozwój branży TSL w regionie w ostatnich latach i rosnące zapotrzebowanie na pracowników wymusiło na branży podwyżkę wynagrodzeń, szczególnie w grupie pracowników magazynowych i kierowców. Utrzymująca się presja na wzrost wynagrodzeń w branży TSL może w dalszej perspektywie doprowadzić do utraty kosztowej przewagi konkurencyjnej Wielkopolski i spowodować odpływ inwestycji do regionów o niższym poziomie wynagrodzeń.

Wśród słabych stron Wielkopolski w kontekście rozwoju branży TSL podkreśla się przede wszystkim wspomniany **deficyt dwóch grup pracowników** silnie związanych z funkcjonowaniem branży TSL w regionie – pracowników magazynowych oraz kierowców. Czynnikiem ten, w zestawieniu z ogólnie niskim poziomem bezrobocia

44 Analiza kluczowych czynników sukcesu opiera się na założeniu, że spośród wielu czynników decydujących o konkurencyjności firm można wyróżnić kilka czynników, które odpowiadają za sukces lub porażkę firmy – w myśl zasady Pareto „80-20”, zgodnie z którą 20% zdarzeń decyduje o 80% efektów.

w regionie, szczególnie w aglomeracji poznańskiej, może w dłuższej perspektywie, przy braku umocnienia innych niż kosztowe przewag konkurencyjnych regionu, istotnie obniżyć atrakcyjność inwestycyjną Wielkopolski dla branży TSL.

W specyfice wielkopolskiej branży TSL **dominuje transport samochodowy**, ograniczony jest natomiast transport kolejowy, morski i lotniczy, co wynika z ograniczonej infrastruktury komunikacyjnej regionu dla tych środków transportu. Szansą dla rozwoju transportu kolejowego w regionie będzie niewątpliwie ukończenie bieżących inwestycji kolejowych, a także utworzenie i rozwój Nowego Jedwabnego Szlaku przez Polskę.

Poniżej dokonano podsumowania potencjału Wielkopolski dla rozwoju branży TSL z uwzględnieniem czterech wskazanych **kluczowych czynników sukcesu** dla branży TSL:

Rys. 21 Ocena kluczowych czynników sukcesu dla rozwoju branży TSL w Wielkopolsce

Dostęp do infrastruktury komunikacyjnej i logistycznej	silne strony/szanse: rozbudowana sieć dróg (ze szczególną rolą autostrady A2); dostępność powierzchni magazynowej oraz terminali intermodalnych
Dostęp do rynków zbytu i popyt na usługi TSL	silne strony/szanse: położenie w zasięgu Warszawy i Berlina; rozwój rynku e-commerce (w tym obsługi posprzedażowej); outsourcing usług logistycznych w firmach produkcyjnych; wzrost gospodarczy Polski przekładający się na wzrost popytu na usługi TSL
Dostęp do pracowników i koszty związane z zatrudnieniem	silne strony/szanse: dostępność specjalistów i kadry zarządzającej zagrożenia: deficyty w grupie pracowników magazynowych i kierowców; presja na wzrost wynagrodzeń
Uwarunkowania prawno-polityczne	silne strony/szanse: swobodny przepływ towarów i usług w Unii Europejskiej; plany utworzenia Nowego Jedwabnego Szlaku; objęcie branży TSL wsparciem w ramach RSI zagrożenia: wprowadzenie minimalnego wynagrodzenia dla kierowców w Niemczech i Francji; wyjście Wielkiej Brytanii z Unii Europejskiej; ograniczenia w przepływie towarów na rynkach pozaeuropejskich, np. embargo do Rosji, wojna na Ukrainie; zaostrzenie norm emisji CO2 w Unii Europejskiej

Źródło: Opracowanie własne

Celem pogłębienia analizy pozycji konkurencyjnej branży wykorzystano narzędzie **modelu 5 sił Portera**, który polega na analizie konkurencyjności na rynku w pięciu wymiarach:

1. Siła rywalizacji konkurencyjnej na rynku
2. Zagrożenie ze strony nowych wejść na rynek
3. Zagrożenie ze strony substytutów
4. Siła przetargowa dostawców
5. Siła przetargowa nabywców.⁴⁵

45 G. Gierszewska, M. Romanowska, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2002

W poniższej tabeli przedstawiono siły konkurencyjne działające na branżę TSL w Wielkopolsce.

Tabela 2 Siły konkurencyjne działające na branżę TSL

SIŁA RYWALIZACJI KONKURENCYJNEJ

Konkurencja wewnątrz branży TSL jest bardzo wysoka – kluczowym źródłem przewagi konkurencyjnej jest cena, chociaż coraz ważniejszą rolę w rywalizacji firm odgrywa jakość usługi (np. jakość i wyposażenie magazynów, standard pojazdów) oraz zakres usług dodatkowych (VAS – Value Added Services)⁴⁶, szczególnie w odniesieniu do klientów zagranicznych i kontraktów długoterminowych oraz obsługi specyficznych, specjalistycznych produktów (np. transport materiałów niebezpiecznych lub kruchych i delikatnych), także elastyczność firmy i możliwość dostosowania się od klienta.

Rynek pracy w branży TSL w Wielkopolsce jest rynkiem pracownika, co sprawia, że firmy niejednokrotnie są zmuszone do konkurowania o pracowników. Walka ta jest szczególnie widoczna w przypadku pracowników na stanowiskach magazynierów, a narzędziem walki o pracownika jest poziom wynagrodzenia.

Utrzymująca się rywalizacja cenowa przedsiębiorstw, prowadząca do obniżenia przychodów, przy jednoczesnym wzroście kosztów pracy niesie ryzyko obniżenia rentowności firm i w dalszej perspektywie odplywie branży TSL z regionu.

NOWE WEJŚCIA

Branża TSL charakteryzuje się relatywnie niskimi barierami wejścia, co wynika przede wszystkim z niskich kosztów zmiany dostawcy usług TSL przez klientów, relatywnie niewielkich ograniczeń wynikających z krajowych uregulowań prawnych dotyczących branży TSL, a także wysokiej homogeniczności usług w branży TSL.

SUBSTYTUTY

Zagrożenie ze strony substytutów jest niewielkie. Biorąc pod uwagę specyfikę wielkopolskiej branży TSL, opartej w głównej mierze na transporcie samochodowym, zagrożeniem ze strony substytutów może być rozwój portów morskich i transportu morskiego w Polsce oraz infrastruktury kolejowej, w wyniku zmniejszenia się udziału transportu samochodowego. Z drugiej strony można oczekiwać, że dla części wielkopolskich firm z branży TSL rozwój transportu morskiego i kolejowego w Polsce będzie szansą na rozwój działalności obsługującej te środki transportu.

SIŁA PRZETARGOWA DOSTAWCÓW

Czynnikiem istotnie oddziałującym na branżę TSL jest poziom cen paliw – jest to jednak czynnik niespecyficzny dla regionu, wynikający z dominacji transportu samochodowego w specyfice branży TSL w Polsce.

Na plus można natomiast ocenić rosnącą podaż i relatywnie niskie koszty najmu powierzchni magazynowej w Wielkopolsce.

SIŁA PRZETARGOWA NABYWCÓW

Siła oddziaływania nabywców i możliwości wywierania przez nich presji na przedsiębiorstwa branży TSL jest bardzo wysoka. Rozwój branży logistycznej jest w dużym stopniu uzależniony od innych sektorów gospodarki (szczególnie handlu i przemysłu), w tym od rozwoju działalności eksportowej przedsiębiorstw. Dla stabilności finansowej branży TSL znaczącą rolę odgrywa terminowość płatności ze strony klientów. Relatywnie niskie koszty zmiany dostawcy usług TSL przez klienta wymagają od firm z branży TSL dużej elastyczności oraz ciągłego dostosowywania się do wymagań klientów.

Źródło: Opracowanie własne

⁴⁶ Usługi dodające wartość produktom zgodnie z potrzebami sprzedażowymi lub marketingowymi klientów, np. pakowanie, przepakowywanie, oklejanie.

Prognoza sytuacji ekonomicznej oraz zatrudnienia w branży TSL do 2020

6.3

Branża TSL w województwie wielkopolskim w ostatnich podlegała intensywnemu rozwojowi. Obecnie rozwój branży jest nadal zauważalny i prognozuje się, że tendencja ta zostanie utrzymana do 2020 roku, na co wpływ będzie mieć kilka czynników. Przede wszystkim podkreśla się utrzymującą się od kilku lat **tendencję przenoszenia zagranicznych firm logistycznych do Polski** oraz **rozwój powierzchni magazynowej i centrów logistycznych**, co ma związek z **poprawiającą się dostępnością komunikacyjną** Polski, w tym szczególnie Wielkopolski, oraz niższymi, niż w krajach Europy Zachodniej, **kosztami pracy**, przy jednoczesnej **dostępności wykwalifikowanych pracowników**. Na plus działa również ogólny **rozwój gospodarczy kraju**, w tym rozwój aktywności eksportowej polskich firm, przekładający się na wzrost popytu na usługi TSL.

Szans na dalszy rozwój branży można upatrywać w **rozwój i modernizacji infrastruktury komunikacyjnej** w Wielkopolsce, zarówno drogowej (w szczególności rozwoju infrastruktury drogowej w północnych subregionach województwa), jak i kolejowej. W utworzeniu Nowego Jedwabnego Szlaku upatruje się szansy na obsługę przez Polskę transportu z Chin do Europy, obsługiwanego obecnie przez porty Europy Zachodniej.

Istotną rolę we wzroście branży TSL będzie mieć **rozwój rynku e-commerce oraz obsługi posprzedażowej**, wynikające ze zmiany **zachowań nabywczych konsumentów** oraz **rosnącego dostępu do internetu**. Wyzwaniem dla logistyki będzie również **omnikanałowość** w e-commerce i rosnąca presja klientów na **skrócenie czasu dostaw**, a także oczekiwania klientów – końcowych odbiorców łańcucha dostaw, wobec **zapewnienia elastyczności na tzw. ostatniej mili**.

Wyzwania, przed jakimi obecnie stoi branża TSL to także **rozwój usług dodatkowych (VAS – Value Added Services)**, **spadek przewozów drobnicowych na rzecz pełnych załadunków**, **wzrost wykorzystania terminali intermodalnych** oraz **automatyzacja procesów logistycznych**. Prognozuje się, że zmianom w branży TSL towarzyszyć będzie zmiana podmiotowa branży – tworzenie większych struktur poprzez **zacieśnianie współpracy pomiędzy firmami** z branży, a także **konsolidację firm**.

Potencjału do rozwoju branży TSL można również szukać w rozwoju **logistyki miejskiej** związanej z koncepcją **inteligentnego rozwoju miast (ang. smart cities)**. Przykładem może być rozwój systemów automatycznego zarządzania transportem publicznym, czy systemów sterowania ruchem.

Warto w tym miejscu podkreślić także **zagrożenia dla rozwoju branży w Wielkopolsce**, przede wszystkim zagrożenia wynikające z **rosnących kosztów pracy** przekładających się na ryzyko **utrąty kosztowej przewagi konkurencyjnej regionu**.

Powiększenie wynagrodzenia powoduje spadek konkurencyjności danej firmy. Spadek konkurencyjności spowoduje to, że przez chwilę wszyscy będą się cieszyć, a potem pójdą na bruk. (...) Co to spowoduje? Że pójdziemy wszyscy z torbami. [IDI 17]

„Słaba strona to jest wzrost kosztów pracy, to jest spadek konkurencyjności. To się może przełożyć w przyszłości na spadek konkurencyjności, jeżeli firmy będą otwierać, czy nawet nie centrum jakieś logistyczne, ale na przykład nawet produkcję w rejonie Poznania, będą się spotykały z tym, że koszt pracy będzie wyższy niż w innych rejonach Polski.” [IDI 18]

Zagrożeniem dla branży TSL są również **ograniczenia w swobodnym przepływie towarów** w ramach Unii Europejskiej oraz ograniczenia w handlu z krajami pozaeuropejskimi na skutek napięć politycznych, a także, szczególnie dla segmentu transportu samochodowego, **wprowadzenie płacy minimalnej** dla kierowców w krajach Europy Zachodniej.

W perspektywie do 2020 roku **nie przewiduje się spadków poziomu zatrudnienia w branży TSL** w Wielkopolsce. **Zapotrzebowanie na pracowników będzie rostało**, przy czym zmianie może ulec **struktura popytu na pracę**.

Postępująca automatyzacja branży TSL wymusi zmiany na rynku pracy. Zwiększy się popyt na **wykwalfikowanych pracowników – specjalistów ds. automatyzacji**.

W perspektywie do 2020 roku prognozuje się utrzymanie **wysokiego popytu na pracowników magazynowych**, co, przy obecnie dużej rotacji pracowników, utrzyma wysoką presję na wzrost wynagrodzeń.

Prognozuje się **utrzymanie wysokiego popytu na kierowców**, w szczególności kierowców samochodów ciężarowych, co przy ograniczonych możliwościach zwiększenia podaży pracowników (zarówno w skali regionu, jak i kraju), a także odpływie pracowników wynikającego z aktualnie dojrzałej struktury wiekowej kierowców oraz emigracji zarobkowej, wymusi na branży wzrost wynagrodzeń oraz rekrutację pracowników z innych krajów.

Przy rosnącej skali przewozów międzynarodowych utrzymywać się będzie wysoki popyt na pracowników sprawnie postępujących się przynajmniej jednym językiem obcym.

6.4 Analiza SWOT/PEST

Podsumowaniem i uzupełnieniem dla przedstawionych w niniejszym rozdziale analiz strategicznych i prognoz jest analiza SWOT/PEST⁴⁷ prezentująca:

- **silne i słabe strony branży TSL w Wielkopolsce** – ze wskazaniem czynników wynikających z zasobów wielkopolskich firm oraz z zasobów regionu oraz oznaczeniem znaczenia danego czynnika dla rozwoju branży;
- **szanse i zagrożenia rozwoju branży TSL w Wielkopolsce** – ze wskazaniem czynników w otoczeniu prawnym, ekonomicznym, społecznym i technologicznym, a także oznaczeniem prawdopodobieństwa wystąpienia danego czynnika oraz jego znaczenia dla rozwoju branży.

47 Narzędzie analizy strategicznej polegające na analizowaniu mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) w otoczeniu czynników politycznym, ekonomicznym, społecznym i technologicznym (Political, Economic, Social, Technological).

Tabela 3 Analiza SWOT/PEST

SILNE STRONY	znaczenie czynnika
WYNIKAJĄCE Z ZASOBÓW FIRM	
Obecność i koncentracja centrów logistycznych oraz rozwój rynku magazynowego	kluczowe
Rozwój branży – systematyczny wzrost liczby firm	średnie
Potencjał klastrowy firm z branży TSL w aglomeracji poznańskiej – wysoka koncentracja przestrzenna	średnie
Współpraca firm z uczelniami wyższymi oraz jednostkami B+R	średnie
WYNIKAJĄCE Z ZASOBÓW REGIONU	
Korzystne położenie w kraju i Europie Środkowo-Wschodniej – dostęp do aglomeracji poznańskiej, warszawskiej i berlińskiej	kluczowe
Rozbudowana infrastruktura komunikacyjna – autostrada A2 z licznymi węzłami; Poznański Węzeł Kolejowy	kluczowe
Wysoka dostępność specjalistów	kluczowe
Niski koszt pracy w skali Europy	kluczowe
Wsparcie polityczne rozwoju branży – wyspecjalizowane procesy logistyczne inteligentną specjalizacją regionu	średnie
Działalność Instytutu Logistyki i Magazynowania	średnie
Rozbudowana oferta szkolnictwa wyższego w branży TSL	średnie
Dostępność terenów inwestycyjnych, w tym w ramach podstref specjalnych stref ekonomicznych	niskie
Rozbudowana sieć instytucji finansowych	niskie
Wielkopolski etos pracy	niskie
SŁABE STRONY	
WYNIKAJĄCE Z ZASOBÓW FIRM I INSTYTUCJI	
Wysoka konkurencja o pracowników – rynek pracownika	kluczowe
Znacząca rotacja pracowników do prac prostych oraz personelu technicznego i wykonawczego	średnie
Uzależnienie rozwoju branży od koniunktury gospodarczej oraz cen paliw	średnie
WYNIKAJĄCE Z ZASOBÓW REGIONU	
Niedobór pracowników, w szczególności kierowców i pracowników magazynowych	kluczowe
Ograniczona podaż edukacji kierowców zawodowych	kluczowe
Ograniczony dostęp do portów morskich	średnie
Ograniczony udział w transporcie lotniczym	średnie
Słabo rozpoznawalna marka gospodarcza Wielkopolski poza Polską	niskie
Niekorzystne tendencje demograficzne pogłębiające niedobory pracowników	niskie
Krajowa dominacja Warszawy	niskie

SZANSE	prawdopodobieństwo wystąpienia	oddziaływanie czynnika
POLITYCZNE		
Rozwój gospodarczy województwa wielkopolskiego – wzrost inwestycji i popytu na usługi TSL	wysokie	wysokie
Utworzenie i rozwój Nowego Jedwabnego Szlaku przez Polskę	średnie	wysokie
Dostępność środków unijnych na dofinansowanie rozwoju działalności MŚP	wysokie	średnie
EKONOMICZNE		
Rozwój infrastruktury transportowej – ukończenie autostrady A2 oraz dróg ekspresowych S8 i S 10; modernizację linii kolejowych (wzrost prędkości przewozów towarowych)	wysokie	wysokie
Utrzymanie tendencji przenoszenia centrów logistycznych w kierunku wschodnim	średnie	wysokie
Wzrost poziomu wymiany zagranicznej Polski	wysokie	średnie
SPOŁECZNE		
Zmiany zachowań nabywczych konsumentów – wzrost wykorzystania e-commerce i rozwój usług posprzedażowych	wysokie	wysokie
Rozwój i wzrost popularności szkolnictwa zawodowego w Polsce	niskie	średnie
TECHNOLOGICZNE		
Wzrost dostępności usług e-commerce oraz usług posprzedażowych	wysokie	wysokie
Wzrost automatyzacji i cyfryzacji branży TSL – szansa na wzrost efektywności finansowej dużych firm	średnie	średnie
Rozwój infrastruktury związanej z transportem intermodalnym	średnie	średnie
Wzrost dostępności internetu w skali kraju	wysokie	średnie
Wzrost niezależnienia od tradycyjnych paliw – np. rozwój i wzrost wykorzystania technologii hybrydowych w samochodach ciężarowych	niskie	średnie
Wzrost wykorzystania rozwiązań smart city oraz automatyzacja logistyki miejskiej	niskie	niskie

ZAGROŻENIA	prawdopodobieństwo wystąpienia	oddziaływanie czynnika
POLITYCZNE		
Utrzymanie się przepisów dt. minimalnego wynagrodzenie kierowców w Niemczech i Francji oraz tworzenie tego typu regulacji na innych rynkach	średnie	wysokie
Ograniczenie swobodnego przepływu towarów i osób w ramach Unii Europejskiej	brak możliwości oszacowania	wysokie
Wystąpienie Wielkiej Brytanii z UE	wysokie	średnie
Decyzje polityczne ograniczające przepływ towarów – np. embargo na rynku rosyjskim	średnie	średnie
Kontynuacja konfliktu zbrojnego na Ukrainie	brak możliwości oszacowania	średnie
Zaostrzanie norm emisyjnych w UE	średnie	średnie
Ograniczenie handlu w niedziele – spadek sprzedaży detalicznej	średnie	niskie
EKONOMICZNE		
Wzrost poziomu wynagrodzeń w Polsce i utrata obecnej przewagi konkurencyjnej branży TSL w Polsce	wysokie	wysokie
Odptyw pracowników na rynki zagraniczne	średnie	średnie
Ograniczenie wydobycia ropy naftowej/wzrost cen paliw	średnie	wysokie
SPOŁECZNE		
Pogłębiająca się niechęć do wykonywania prac prostych	średnie	średnie
Niekorzystne zmiany zachowań konsumenckich – ograniczenie konsumpcjonizmu; rozwój lokalnego i krajowego patriotyzmu gospodarczego (skrócenie łańcucha dostaw)	średnie	średnie
Wzrost oczekiwań konsumentów w zakresie elastyczności kanałów dystrybucji towarów (omnikanatowość)	średnie	średnie
Rosnąca świadomość ekologiczna społeczeństwa – nacisk na ograniczenie emisji zanieczyszczeń	niskie	niskie
TECHNOLOGICZNE		
Wzrost automatyzacji i cyfryzacji branży TSL – zagrożenie dla efektywności finansowej małych firm	średnie	średnie
Przedłużające się prace modernizacyjne na liniach kolejowych oraz drogach ekspresowych	niskie	średnie

Źródło: Opracowanie własne

7 Kierunki rekomendowanych działań

Poniżej wskazano kierunki działań zmierzających do ograniczenia oddziaływania istniejących barier i zagrożeń dla rozwoju branży TSL w Wielkopolsce oraz wykorzystania szans rozwojowych, przed jakimi stoi obecnie sektor.

Tabela 4 Rekomendacje działań

REKOMENDOWANE DZIAŁANIE:	Adresat rekomendacji:
ROZWÓJ OGÓLNOGOSPODARCZY KRAJU I REGIONU	
Oferowanie narzędzi wsparcia eksportu dla MŚP (zarówno na poziomie programów krajowych, jak i regionalnych i lokalnych)	instytucje centralne, samorząd regionalny i lokalny
Dokończenie prac modernizacyjnych na drogach (szczególnie drogi S10 i S8) oraz na kolei	instytucje centralne, samorząd regionalny i lokalny
Rozwój i promocja oferty terenów inwestycyjnych w Wielkopolsce, w tym w ośrodkach subregionalnych	samorząd regionalny i lokalny
Działania na rzecz promocji i umocnienia marki gospodarczej Wielkopolski w branży logistycznej np. promocja na międzynarodowych wydarzeniach branżowych (imprezy targowe, konferencje), promocja B2B	samorząd regionalny
Zapewnienie dogodnych warunków do prowadzenia działalności gospodarczej oraz stabilnych warunków otoczenia prawnego	instytucje centralne
ROZWÓJ OFERTY EDUKACYJNEJ	
Rozwój oferty kształcenia zawodowego, w szczególności w zawodzie kierowcy; wsparcie przyzakładowych ośrodków kształcenia kierowców	instytucje edukacyjne
Umocnienie oferty szkół ponadgimnazjalnych i wyższych w zakresie nauki języków obcych	instytucje edukacyjne
Wsparcie organizacyjne i finansowe dla szkół ponadgimnazjalnych w zakresie rozwoju kompetencji kadry dydaktycznej (szczególnie w zakresie wiedzy praktycznej)	samorząd regionalny
Wsparcie dla rozwoju form kształcenia dualnego, w tym organizacja klas patronackich – nawiązywanie współpracy z przedsiębiorcami i wsparcie szkół w zakresie organizacji kształcenia dualnego	instytucje edukacyjne, instytucje rynku pracy
Dofinansowanie udziału uczniów i studentów w programach praktyk i staży w firmach z branży TSL	instytucje edukacyjne, instytucje rynku pracy
Dofinansowanie szkoleń i kursów zawodowych, m.in. z zakresu obsługi wózka widłowego, prawa jazdy kat. C i D, licencji maszynisty, certyfikatu spedytora, uprawnień specjalistycznych do przewozu materiałów specyficznych (np. niebezpiecznych)	instytucje edukacyjne, instytucje rynku pracy

Monitorowanie losów absolwentów szkół ponadgimnazjalnych i wyższych	instytucje edukacyjne, instytucje rynku pracy
Promowanie postaw uczenia się przez całe życia	instytucje edukacyjne, instytucje rynku pracy
Monitoring działań związanych z opracowaniem krajowej ramy kwalifikacji dla zawodów związanych z branżą logistyczną	instytucje edukacyjne, instytucje rynku pracy
ROZWÓJ BRANŻY TSL	
Sieciowanie środowiska związanego z branżą TSL w regionie i budowanie wielkopolskiej marki TSL – organizacja spotkań branżowych, konferencji branżowych, organizacja wydarzeń na skalę krajową/międzynarodową	organizacje pracodawców, organizacje branżowe
Wsparcie dla oddolnych inicjatyw branżowych organizowanych w regionie	samorząd regionalny i lokalny
Wsparcie jednostek B+R, w tym Instytutu Logistyki i Magazynowania w prowadzeniu działalności innowacyjnej	samorząd regionalny
Wykorzystanie potencjału dużych firm z branży TSL do promocji regionu	samorząd regionalny
Monitorowanie łańcuchów wartości w branży TSL i wsparcie podmiotów wymagających dostosowania do zmian w branży (szczególnie MŚP)	samorząd regionalny

Źródło: Opracowanie własne

Bibliografia

Publikacje

- *Analiza kolejowych przewozów intermodalnych w Polsce*, Urząd Transportu Kolejowego, Warszawa 2016 r.
- *Barometr zawodów. Raport podsumowujący badanie w województwie wielkopolskim*, WUP w Krakowie, Kraków 2015
- Borucka, A., *Analiza polskiego transportu samochodowego*, Systemy Logistyczne Wojsk nr 39/2013
- Brdulak H., *Ranking firm TSL 2014*, Dziennik Gazeta Prawna, dodatek TSL z dnia 24.06.2015
- Brdulak H., *Ranking firm TSL 2015*, Dziennik Gazeta Prawna, dodatek TSL z dnia 30.06.2016
- Bura, A., Barańska, M., Cieślik W., *Dualny system kształcenia na przykładzie Politechniki Poznańskiej*, Logistyka 6/2014
- *Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej województwa wielkopolskiego 2015*, Wielkopolskie Regionalne Obserwatorium Terytorialne, Poznań, 2015 r.
- Fechner I. (red.), Szyszka G. (red.), *Logistyka w Polsce. Raport 2015*, Instytut Logistyki i Magazynowania, 2016
- Igliński, H., *Rozwój transportu intermodalnego a wzrost atrakcyjności inwestycyjnej aglomeracji poznańskiej*, Logistyka 2/2014
- Jażdżewski, A. K., *Koncentracja gospodarcza jako forma współdziałania gospodarczego – uwagi teoretycznoprawne*; Ruch prawniczy, ekonomiczny i socjologiczny Rok LXII — zeszyt 2 — 2000 r.
- Koźlak, A., *Wspieranie innowacyjności przedsiębiorstw sektora TSL w Polsce z funduszy Unii Europejskiej*, Logistyka 2/2014
- *Logistyka vs produkcja. Rynek nieruchomości i zasoby ludzkie*; Colliers International; 2015
- *Organizacja przestrzenna i funkcjonowanie instytucji otoczenia biznesu w województwie wielkopolskim*, Wielkopolskie Regionalne Obserwatorium Terytorialne, Poznań 2015 r.
- *Polska MARKET INSIGHTS Raport roczny 2016*; Colliers International; 2015
- *Program budowy dróg krajowych na lata 2014 – 2023 – Projekt*, GDDKiA 2014
- *Raport 2015. Egzamin potwierdzający kwalifikacje w zawodzie – dane dla szkół, zawodów i kwalifikacji województwo wielkopolskie*, OKE w Poznaniu, Poznań 2015 r.
- *Raport roczny 2013*, PLK S. A.
- Rówińska, P., Lorenc, A., *Polskie firmy branży TSL na rynku krajowym i europejskim*, Logistyka 5/2015
- Stajniak M. (red.), *Instrumenty informacyjne wspierające optymalizację procesów transportowych w łańcuchach dostaw*, Instytut Naukowo-Wydawniczy „Spatium”, Radom 2015

- *Transport. Wyniki działalności w 2014 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, 2015 r.
- *TSL Biznes* – listopad 2014
- *Wojciechowski, A., Rynek usług logistycznych w Polsce – analiza, perspektywy rozwoju*, Logistyka 4/2012

Roczniki statystyczne

- *Rocznik Statystyczny Województwa Łódzkiego 2015*, Urząd Statystyczny w Łodzi, 2015 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Mazowieckiego 2015*, Urząd Statystyczny w Warszawie, 2015 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Małopolskiego 2015*, Urząd Statystyczny w Krakowie, 2015 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Śląskiego 2015*, Urząd Statystyczny w Katowicach, 2015 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Lubelskiego 2015*, Urząd Statystyczny w Lublinie, 2015 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Podkarpackiego 2015*, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, 2015 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Podlaskiego 2015*, Urząd Statystyczny w Białymstoku 2015 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Świętokrzyskiego 2015*, Urząd Statystyczny w Kielcach, 2015 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Lubuskiego 2015*, Urząd Statystyczny w Zielonej Górze, 2015 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Wielkopolskiego 2015*, Urząd Statystyczny w Poznaniu, 2015 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Wielkopolskiego 2014*, Urząd Statystyczny w Poznaniu, 2014 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Wielkopolskiego 2013*, Urząd Statystyczny w Poznaniu, 2013 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Wielkopolskiego 2012*, Urząd Statystyczny w Poznaniu, 2012 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Wielkopolskiego 2011*, Urząd Statystyczny w Poznaniu, 2011 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Zachodniopomorskiego 2015*, Urząd Statystyczny w Szczecinie, 2015 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Dolnośląskiego 2015*, Urząd Statystyczny we Wrocławiu, 2015 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Opolskiego 2015*, Urząd Statystyczny w Opolu, 2015 r.
- *Rocznik Statystyczny Województwa Kujawsko-pomorskiego 2015*, Urząd Statystyczny w Bydgoszczy, 2015 r.

- Rocznik Statystyczny Województwa Pomorskiego 2015, Urząd Statystyczny w Gdańsku, 2015 r.
- Rocznik Statystyczny Województwa Warmińsko-mazurskiego 2015, Urząd Statystyczny w Olsztynie, 2015 r.
- Województwo Wielkopolskie 2015. Podregiony, Powiaty, Gminy., Urząd Statystyczny w Poznaniu, 2015 r.

Portale internetowe

Portale rekrutacyjne

- gazetapraca.pl
- olx.pl/praca
- pracuj.pl
- infopraca.pl
- praca.pl
- pracujwlogistyce.pl

Instytucje publiczne

- Główny Urząd Statystyczny – <http://stat.gov.pl>
- Bank Danych Lokalnych GUS – <https://bdl.stat.gov.pl>
- Eurostat – <http://ec.europa.eu>
- Serwis Wielkopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego – <http://wrpo.wielkopolskie.pl/>
- Wielkopolski Regionalne Obserwatorium Terytorialne – <https://wrot.umwww.pl/>
- Okręgowa Komisja Edukacyjna w Poznaniu – <https://www.oke.poznan.pl>
- System informacji oświatowej – <https://sio.men.gov.pl>
- Baza Usług Rozwojowych – <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl>
- Urząd Transportu Kolejowego – <http://utk.gov.pl>
- Główna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad – <http://www.gddkia.gov.pl>
- Urząd Lotnictwa Cywilnego – <http://www.ulc.gov.pl>
- Polska Agencja Informacji Inwestycji Zagranicznych – <http://www.paiz.gov.pl>
- Polskie Linie Kolejowe S.A. – <http://www.plk-sa.pl>
- Interaktywna mapa inwestycji PLK – <http://www.plk-inwestycje.pl>
- Narodowy Bank Polski – <https://www.nbpportal.pl>
- Urząd Miejski w Ostrowie Wielkopolskim – <http://www.umostrow.pl>

Pozostałe

- Baza Informacji o Wynikach Badań w Logistyce – <http://www.logistyka.net.pl/bilog/>
- Rynek kolejowy – <http://www.rynek-kolejowy.pl>
- Rynek infrastruktury – <http://www.rynekinfrastruktury.pl>
- Biznes Wielkopolski – <http://www.bizneswielkopolski.pl>
- Infor.pl – <http://mojafirma.infor.pl>
- Portal Wielkopolska-Region – <http://wielkopolska-region.pl>

- Wyższa Szkoła Logistyki – <http://www.wsl.com.pl>
- Rankingi Wprost – <http://rankingi.wprost.pl>
- Wałbrzyska Specjalna Strefa Ekonomiczna – <http://invest-park.com.pl>
- Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna – <http://www.strefa.gda.pl>
- Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna – <http://sse.lodz.pl>
- Kostrzyńsko-Słubicka Specjalna Strefa Ekonomiczna – <http://kssse.com>
- Kamiennogórska Specjalna Strefa Ekonomiczna Małej Przedsiębiorczości – <http://ssemp.pl>
- Invest Park Piła – <http://inwestpark.pila.pl/inwestpark-pila>
- LogistykawPolsce.pl – <http://www.logistykawpolsce.pl>
- Clip Group – <http://clip-group.com>
- Luvena – <http://www.luvena.pl>
- Grupa Systra – <http://www.systra.pl>
- Budowa Drogi Ekspresowej S5 – <http://www.znin-gniezno.drogas5.pl>
- Szkolenia24h.pl – <http://www.szkolenia24h.pl>
- MegaSzkolenia.pl – <http://megaszskolenia.pl>



SAMORZĄD WOJEWÓDZTWA WIELKOPOLSKIEGO

**WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY
W POZNANIU**

**Urząd Marszałkowski Województwa
Wielkopolskiego w Poznaniu**
al. Niepodległości 34; 61-714 Poznań

Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu
ul. Kościelna 37; 60-537 Poznań