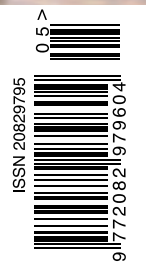


TRUCK

5/2026

BIZNES

WYDANIE SPECJALNE



Cena 20,99 zł (8% VAT)



Zobacz program
Targów TransLogistica

PARTNERZY WYDANIA:



IVECO





Shell Fleet Solutions

Shell Card.

1300 stacji w sieci akceptacji.

Shell Card łączy dostęp do ponad 1300 stacji w Polsce oraz szerokiej europejskiej sieci z kompleksowymi usługami – od opłat drogowych po zarządzanie flotą i odzyskiwanie VAT.



Szeroka akceptacja Shell Card – płatności za paliwo, ładowanie EV i usługi dodatkowe



Bezpieczeństwo transakcji – limity i ochrona przed nieautoryzowanym użyciem



Zwrot podatku VAT i akcyzy z zagranicy – minimum formalności i zwrot nawet w 7 dni



Europejskie opłaty drogowe - 17 krajów na jednym urządzeniu, **od lipca także w Niderlandach**



Kompleksowe rozwiązania dla flot

Dowiedz się więcej!

shell.pl/karta





oltis polska

Kompleksowy system dla transportu, spedycji, logistyki i terminali przeładunkowych

Zarządzanie przewozami, pojazdami, zleceniami, kontenerami i procesami logistycznymi w jednym przejrzystym systemie.





Próba ognia dla przewoźników

Sektor transportu, spedycji i logistyki wchodzi w ważny moment transformacji. Po miesiącach wahania koniunktury polscy przewoźnicy muszą zmierzyć się z kumulacją wyzwań operacyjnych i finansowych. Wzrost stawek opłat drogowych w europejskich systemach myta, rosnące koszty pracownicze oraz w ogóle koszty operacyjne wywierają ogromną presję na rentowność przedsiębiorstw. Dodatkowym utrudnieniem są zatory płatnicze oraz niepewność na rynku paliw, co zmusza kadry zarządzające do skrupulatnego przeliczenia każdego kilometra trasy.

Równolegle branża staje przed koniecznością głębokiej cyfryzacji i dekarbonizacji. Zmiany w przepisach – od sprawozdawczości ESG i mechanizmu CBAM po obowiązkową integrację systemów IT na potrzeby cyfrowych odpraw czy e-fakturowania – sprawiają, że technologia przestała być jedynie dodatkiem, a stała się warunkiem koniecznym do utrzymania konkurencyjności.

Przestrzenią do wyznaczania kierunków rozwoju są Międzynarodowe Targi Transportu, Logistyki i Łańcucha Dostaw – TransLogistica Poland 2026. Spotkanie w ramach TransLogistica Poland to nie tylko okazja do zapoznania się z innowacjami z zakresu telematyki, paliw alternatywnych i automatyzacji procesów, ale także przestrzeń do nawiązania stabilnych relacji w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu rynkowym. Dziś wygrywają ci, którzy potrafią przekuć wyzwania regulacyjne w elastyczność operacyjną.

W aktualnym wydaniu Truck Biznes staramy się odpowiedzieć na wiele pytań nurtujących przewoźników.

Miłej lektury.

Marek Szymański
Editor-in-chief

Szymański

TSL MEDIA GROUP

WYDAWCA:

TSL Media Group sp. z o.o.
ul. Chemiczna 138
33-101 Tarnów
NIP: 534 266 90 68
REGON: 526 439 533
KRS: 0001059271

Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy,
XIV Wydział Gospodarczy KRS

REDAKTOR NACZELNY:

Marek Szymański
marek@tslmedia.pl
tel. 502 235 096

REDAKTOR:

Elżbieta Haber
e.haber@tslmedia.pl
tel. 501 367 756

REKLAMA I WSPÓŁPRACA:

reklama@tslmedia.pl

Agata Tomczak
agata@tslmedia.pl
tel. 793 720 872

Krystian Mielniczuk
krystian@tslmedia.pl
tel. 730 555 552

SKŁAD I OPRACOWANIE GRAFICZNE:

Magdalena Turek
Źródło grafik: freepick + AI

TRUCKBIZNES

TSLBIZNES

SPOTKANIA
TRANSPORTOWE

Redakcja nie odpowiada za treść reklam i ogłoszeń.
Redakcja zastrzega sobie prawo do redagowania i skracania tekstów.

SPIIS TREŚCI

Gotowi na każdą trasę. Jak oleje PETRONAS Urania optymalizują pracę flot i obniżają koszty	7
Hiszpańska DeCA od października 2026 roku. Co musi wiedzieć polski przewoźnik	8
TSL Tools – inteligentna tarcza ochronna	12
Jeden ekosystem, niższe koszty eksploatacji floty	14
Zamrożone dopłaty do elektrycznych ciężarówek	16
Wahania cen paliwa. Co musi się stać, żeby dostawy kosztowały mniej?	18
Jeden dzień z życia dostawy	20
Ile kosztuje wyjątek, czyli ukryty koszt obsługi zmian w spedycji.....	22
Alpega i Teleroute – idea, która napędza transport	26
e-CMR oczami przewoźnika. Mniej dokumentów, nowe zasady kontroli	28
Andamur – partner przewoźników na europejskich trasach	32
Czy e-commerce da zarobić polskim przewoźnikom?	34
Mówisz, ale czy ktoś Cię słucha?	36
W biznesie najważniejsza jest sprzedaż. To teraz kwestia życia i śmierci przewoźników	40
Jak obliczyć rentowność transportu? Rzeczywisty wynik trasy dzięki ZLW w SPEDTRANS	44
Inter Cars Fleet Services – kompleksowa obsługa flot w Polsce i Europie.....	46
Oczekiwanie pod rampą: wyzwanie dla łańcucha dostaw	48
Spedytor wygrał batalię sądową. Gdzie leży granica odpowiedzialności pracownika?	54
Sztuczna inteligencja w firmie transportowej, czyli więcej RODO niż AI Act	56

Materiały promocyjne znajdują się na stronach:
I, II, III, IV okładka, 1, 11, 22-23, 27, 35.

PULS RYNKU

TECHNOLOGIA

TRENDY

ZARZĄDZANIE

PRAWO



Czytaj on-line

SPOTKANIA TRANSPORTOWE

KATOWICE 13/10/2026

13 października br. w hotelu Novotel Katowice Centrum odbyła się kolejna konferencja w ramach jesiennej edycji Spotkań Transportowych. Cykl organizuje od lat TSL Media Group oraz redakcje TSL Biznes i Truck Biznes. Katowicka konferencja koncentrowała się na wyzwaniach prawnych, finansowych i organizacyjnych, z którymi mierzą się przedsiębiorstwa sektora TSL. W programie znalazły się m.in. nowe praktyki kontrolne Państwowej Inspekcji Pracy, możliwości ograniczenia podatku od środków transportowych, wynagro-

dzenia kierowców oraz prawne aspekty wykorzystywania sztucznej inteligencji. Ekspert omawiali też bezpieczeństwo ładunków, cyfryzację dokumentów, system eFTI i sposoby obniżania kosztów eksploatacji floty. Jednym z głównych punktów wydarzenia był panel „Trzy kryzysy, jedna ciężarówka: paliwo, kredyt i geopolityka”, prowadzony przez Mariusza Derdziaka z Andamur Polska. Drugi panel, „Od zdarzenia do wypłaty odszkodowania – jak dobrze przejść przez szkodę?”, prowadził Michał Parol z Grupy MAK.



PATRONI

TSL Media Group

Pracodawcy RP

TSL

PARTNERZY

ecotruck

webfleet

Pactus.eu

MAK

TSL

TSL

DKV

PATRONI MEDIALNI

POLSKA UNIA TRANSPORTOWA

Transportowy.pl

POLSKO-JUKAŃSKA IZBA GOSPODARCZA

GSI

exporisys

Bosch Centrum Logistyki S.A.

LogMap

ANDAMUR

IT Tech

e-CMRI

SAGE

PROSTO Z TRASY

TRANSCAR

TSLBIZNES

TRUCKBIZNES

etransport.pl

Ekonomiczny Instytut Transportu i Logistyki

LODZistics

TLP

TSL

10

LEGALTRANS

PRESS TO READ

TSL

Inspecto

JUDEK GÓRSKA

SWP

tsl

tsl

Gotowi na każdą trasę. Jak oleje PETRONAS Urania optymalizują pracę flot i obniżają koszty

W świecie transportu drogowego każda minuta przestoju oznacza realne straty finansowe. Rosnące ceny paliw, rygorystyczne normy emisji spalin oraz wysokie oczekiwania klientów sprawiają, że zarządzanie parkiem pojazdów wymaga precyzji szwajcarskiego zegarmistrza. W obliczu tych wyzwań kluczową rolę odgrywają środki smarne. Linia PETRONAS Urania została zaprojektowana tak, aby nie tylko chronić silnik, ale realnie wspierać rentowność firm transportowych.



TCO jako twardy fundament nowoczesnej logistyki

Dla właścicieli firm przewozowych pojęcie TCO jest najważniejszym wyznacznikiem efektywności. Na końcowy wynik finansowy floty składa się znacznie więcej czynników niż tylko cena zakupu ciągnika siodłowego. Równie istotne są koszty bieżącej eksploatacji, serwisu, zużycia paliwa oraz ryzyko nieplanowanych awarii. Wybór odpowiedniego oleju silnikowego przestał być wyłącznie kwestią techniczną – stał się strategiczną decyzją biznesową.

Danuta Michałus-Sokołowska, Central & Northern Europe Marketing Manager PETRONAS Lubricants Poland: – Dla menedżerów flot kluczowym wskaźnikiem pozostaje całkowity koszt posiadania pojazdu (TCO). Dlatego PETRONAS Urania to nie tylko olej silnikowy, ale narzędzie wspierające efektywność operacyjną floty. Zaawansowana technologia ochrony silnika pomaga ograniczać zużycie paliwa, wydłużać okresy eksploatacji między serwisami i minimalizować ryzyko kosztowych przestoju.

Inżynieria przeciwko ekstremalnym obciążeniom

Współczesne silniki spełniające normy Euro VI pracują w niezwykle trudnych warunkach termicznych i mechanicznych. Współpraca z zaawansowanymi systemami oczyszczania spalin (takimi jak filtry cząstek stałych DPF czy układy SCR) wymaga stosowania olejów o specjalnych właściwościach.

Dzięki zastosowaniu zaawansowanych rozwiązań technologicznych, takich jak StrongTech™ oraz ViscGuard™, oleje PETRONAS Urania skutecznie:

- ✓ zapobiegają gęstnieniu oleju poprzez neutralizację cząstek sadzy,
- ✓ utrzymują stabilny film nawet przy pełnym obciążeniu silnika na długich trasach,
- ✓ chronią podzespoły przed zużyciem ściernym, co znacząco wydłuża żywotność jednostki napędowej.

Nowe oblicze miejskiej dystrybucji z serią Urania Urban

Innymi prawami rządzi się transport międzynarodowy, a zupełnie innymi logistyka miejska. Częste ruszanie, jazda w korkach, praca na biegu jałowym oraz ciągłe zmiany obciążenia (stop-and-go) to warunki, które drastycznie przyspieszają degradację klasycznego oleju. Odpowiedzią na te specyficzne trudności jest seria PETRONAS Urania Urban, stworzona z myślą o pojazdach kurierskich, dystrybucyjnych oraz flocie komunalnej. Produkty te skutecznie chronią silnik i osprzęt w cyklu miejskim, zapewniając bezawaryjną ciągłość pracy tam, gdzie tradycyjne środki smarne mogłyby nie wytrzymać tempa eksploatacji.

Podsumowanie i perspektywy

W obliczu rosnącej presji na redukcję emisji CO₂ i optymalizację budżetów, inwestycja w najwyższej jakości środki smarne to najprostsza droga do poprawy konkurencyjności firmy transportowej. Kompleksowe portfolio PETRONAS Urania pozwala idealnie dobrać produkt do specyfiki każdego pojazdu w flocie – od lekkich dostawczaków po ciężkie zestawy długodystansowe. ■

Zapraszamy do odwiedzenia stoiska PETRONAS podczas targów TransLogistica Poland: stoisko C6 w hali 4.



Hiszpańska DeCA od października 2026 roku. Co musi wiedzieć polski przewoźnik

Od 5 października 2026 r. dokument kontroli administracyjnej w hiszpańskim drogowym transporcie towarów może istnieć wyłącznie w postaci elektronicznej. Nie jest to nowy dokument. Hiszpania cyfryzuje dokument kontrolny, który od 2013 r. reguluje rozporządzenie Orden FOM/2861/2012. Jego elektroniczna postać nosi nazwę DeCA (Documento electrónico de Control Administrativo).



Roland Prusinowski
Specjalista ds. Logistyki, LogMap

| Skąd obowiązek i kogo dotyczy

Obowiązek obejmuje przewozy krajowe w Hiszpanii i kabotaż, więc dotyczy także wielu polskich firm. Poniżej zebrałem to, co wynika wprost z przepisów, oraz miejsca, w których najłatwiej o błąd.

Podstawą jest hiszpańska ustawa o zrównoważonej mobilności (Ley 9/2025), opublikowana 4 grudnia 2025 r. Jej przepis przejściowy stanowi, że dokument kontrolny musi być cyfrowy po dziesięciu miesiącach od wejścia ustawy w życie. Ustawa weszła w życie 5 grudnia 2025 r., stąd termin 5 października 2026 r. Wymagania techniczne określiła rezolucja Dyrekcji Generalnej Transportu Drogowego i Kolejowego z 5 czerwca 2026 r., opublikowana w dzienniku urzędowym BOE 12 czerwca 2026 r. Zastąpiła ona wcześniejszą rezolucję z maja 2023 r. Ani ustawa, ani rezolucja nie przewidują dodatkowego okresu bez sankcji.

DeCA dotyczy publicznego transportu towarów z miejscem załadunku i dostawy w Hiszpanii. Sporządza się go osobno dla każdej przesyłki. Rezolucja wprost obejmuje nim kabotaż na terytorium Hiszpanii. Nie obejmuje natomiast przewozów międzynarodowych, które tylko częściowo przebiegają przez Hiszpanię. W nich nadal obowiązują dokumenty z konwencji, czyli list przewozowy CMR. Orden FOM/2861/2012 wyłącza też między innymi przeprowadzki, przewóz uszkodzonych pojazdów pojazdami specjalnymi i usługi paczkowe.

Przepisy nie wymagają przesyłania dokumentów na platformę ministerstwa. Plik może leżeć w dowolnym repozytorium, a jego domeny nie trzeba nigdzie zgłaszać. Na początku października Ministerstwo Transportu i Zrównoważonej Mobilności udostępniło bezpłatną platformę do generowania DeCA. Korzystanie z niej nie jest obowiązkowe. Rezolucja przewiduje też drogę na przyszłość: jeśli dane wymagane od DeCA są prowadzone i udostępniane zgodnie z unijnym rozporządzeniem 2020/1056 o elektronicznych informacjach o transporcie towarów (eFTI), DeCA w opisanej postaci nie jest potrzebny.

DeCA dotyczy publicznego transportu towarów z miejscem załadunku i dostawy w Hiszpanii.

dor contractual i transportista efectivo. Nie występują w nim nadawca (remitente) ani odbiorca (destinatario), znani z listu CMR. Cargador contractual to firma, która bezpośrednio zleca przewóz przewoźnikowi faktycznemu: nadawca towaru, inny przewoźnik, spedytor, agencja transportowa albo operator logistyczny (art. 4). Odpowiada za dane z lit. a–d: dane obu stron, miejsce załadunku i dostawy oraz rodzaj i wagę towaru (art. 7).

Transportista efectivo to posiadacz zezwolenia, na podstawie którego przewóz jest faktycznie wykonywany. Odpowiada za dane z lit. e–g: zezwolenie na przejazd nienormatywny, datę przewozu oraz numery rejestracyjne ciągnika i naczepy. Każda ze stron odpowiada też za uwagi, które sama wpisze (lit. h). Podział odpowiedzialności za dane doprecyzowało rozporządzenie Orden TRM/282/2026, obowiązujące od 29 marca 2026 r. Gdy dokładną wagę trudno ustalić ze względu na sposób załadunku, przepis pozwala podać inną miarę ilości towaru. Dokument wystawia się w dwóch egzemplarzach: jeden zostaje u cargador contractual, drugi u transportista efectivo, który wiezie go w pojeździe.

Z tego podziału wynikają trzy praktyczne wnioski. Po pierwsze, obowiązek sporządzenia dokumentu ciąży na obu stronach (art. 4). Przewoźnik nie może więc zakładać, że cała praca należy do zleceniodawcy. Po drugie, za brak dokumentu w pojeździe odpowiadają obie firmy. Cargador contractual zwalnia się jednak z odpowiedzialności, jeśli udowodni, że dokument wystawił (art. 7 ust. 1). Ryzyko braku dokumentu w pojeździe zostaje wtedy po stronie przewoźnika. Po trzecie, nadawca towaru jest cargador contractual tylko wtedy, gdy sam bezpośrednio zlecił przewóz. Przy podwykonawstwie jest nim przewoźnik lub spedytor, który przekazał zlecenie dalej.

Pojazd nie jest rolą, tylko daną z lit. g. Jeśli po rozpoczęciu przewozu zmieni się pojazd, firma transportowa musi to odnotować w dokumencie. Podpis DeCA nie jest obowiązkowy. Jeśli strony podpisują dokument, bo pełni on też funkcję umowną, wymagany jest co najmniej zaawansowany podpis elektroniczny w rozumieniu rozporządzenia eIDAS. Ważny jest także podpis kwalifikowany. Forma dokumentu jest dowolna. Rolę DeCA może pełnić także list przewozowy, w tym CMR, dokument ADR albo inny dokument przewozu. Warunek jest jeden: zawiera wszystkie dane z art. 6, a cargador contractual i transportista efectivo są wskazani wprost i oddzielnie. Pola nadawcy i przewoźnika w liście CMR same w sobie tych ról nie wskazują.

| Dwie role: cargador contractual i transportista efectivo

O poprawności dokumentu decydują przede wszystkim role. Orden FOM/2861/2012 zna w nim tylko dwie strony: carga-

| Kabotaż i wymagania wobec pliku

Polska firma, nazwijmy ją Pol-Trans, wykonuje kabotaż z Walencji do Barcelony z ładunkiem owoców. Zlecenie przyszło

od niemieckiego spedytora, który ma umowę z hiszpańską kooperatywą rolniczą. Na rampie kooperatywa wydaje kierowcy papierowy dokument wydania towaru i twierdzi, że DeCA jej nie dotyczy. Dyspozytor w Polsce, żeby nie wstrzymywać auta, sam generuje DeCA i wpisuje kooperatywę jako cargador contractual. Kooperatywa ma w jednym rację: nie jest stroną tego DeCA, bo nie zleciła przewozu bezpośrednio firmie Pol-Trans. Błąd popełnia natomiast dyspozytor.

Cargador contractual jest tu niemiecki spedytor, bo to on zawarł umowę z przewoźnikiem faktycznym. Dokument z kooperatywą w lit. a ma błędne dane istotne i nie wskazuje ról zgodnie ze stanem faktycznym. Papierowy dokument wydania towaru nie zastępuje DeCA. Poprawny dokument zawiera dane niemieckiego spedytora jako cargador contractual: nazwę, numer identyfikacji podatkowej i adres. Pol-Trans figuruje w nim jako transportista efectivo, a kooperatywa jako miejsce załadunku. Do tego dochodzą rodzaj i waga towaru, data przewozu oraz numery rejestracyjne ciągnika i naczepy. Najprostsza praktyka to żądanie danych cargador contractual razem ze zleceniem, zanim auto pojedzie pod rampę.

Rezolucja z 5 czerwca 2026 r. opisuje plik szczegółowo:

- ✓ plik powstaje przed faktycznym rozpoczęciem usługi, a aplikacja zapisuje datę i godzinę jego utworzenia oraz każdej zmiany,
- ✓ format to PDF wygenerowany natywnie z danych, o rozmiarze do 5 MB; skany papieru i zdjęcia są nieważne,
- ✓ w PDF musi być kod QR z unikalnym adresem dokumentu,

- ✓ adres zaczyna się od https:// i od razu pobiera plik PDF, bez logowania i bez przycisków; po siedmiu dniach od zakończenia usługi pobieranie można wyłączyć,
- ✓ obie strony przechowują pliki co najmniej rok; wystarczy, że strona, która pliku nie wystawiła, może go przez ten czas pobierać.

| Dokument w trasie i sankcje

Przed rozpoczęciem usługi kierowca musi dostać kopię: elektroniczną w telefonie albo wydruk, w obu przypadkach z kodem QR. Podczas kontroli pokazuje DeCA z kodem QR, a w razie potrzeby sam kod. Wydruk elektronicznego DeCA jest więc ważny. Nieważny jest natomiast dokument sporządzony na papierze, a odręcznych dopisków na wydruku kontrola nie bierze pod uwagę. Zmianę danych w trasie, na przykład przebiecie naczepy, można zapisać na dwa sposoby. Pierwszy to dopisanie nowych danych i powodu zmiany do istniejącego pliku. Stare dane zostają wtedy w pliku, wyraźnie oznaczone jako nieważne, a adres i kod QR się nie zmieniają.

Drugi to nowy plik z nowym adresem i kodem QR, przy zachowaniu oryginału. W obu przypadkach zmieniony plik musi trafić do kierowcy. Kilka przesyłek wolno zebrać w jednym DeCA, jeśli cargador contractual i transportista efectivo są dla wszystkich tacy sami. Miejsce załadunku i dostawy oraz rodzaj i wagę towaru trzeba wtedy podać osobno dla każdej przesyłki. Hiszpańska ustawa o transporcie lądowym (LOTT) uznaje brak dokumentu



Lista kontrolna przed wyjazdem

Co trzeba wiedzieć o wymogach DeCA

1.

Czy przewóz jest krajowy w Hiszpanii albo jest kabotażem?
Przewóz międzynarodowy dokumentuje list CMR.

2.

Kto bezpośrednio zlecił przewóz? Ta firma jest cargador contractual.
Jej nazwę, NIF i adres warto dostać razem ze zleceniem.

3.

Czy Twoja firma figuruje jako transportista efectivo, z poprawną datą przewozu i numerami ciągnika i naczepy?

4.

Czy kierowca ma PDF albo wydruk z kodem QR, zanim ruszy?

5.

Czy po zmianie pojazdu plik został uzupełniony i ponownie wysłany kierowcy?

6.

Czy pliki będą dostępne przez co najmniej rok?

kontrolnego, jego niewypełnienie albo brak danych istotnych za naruszenie poważne (art. 141 pkt 17).

Ten sam przepis obejmuje firmy, które nie dbają o to, by kierowcy mieli wymaganą dokumentację w formie papierowej lub elektronicznej. Grzywna wynosi od 401 do 600 euro. Sfałszowanie dokumentów kontrolnych to naruszenie bardzo poważne (art. 140 pkt 9), zagrożone grzywną od 4001 do 6000 euro. Może ono też kosztować zarządzającego transportem utratę dobrej reputacji. Pojazd firmy, która nie wykaże siedziby w Hiszpanii, może zostać unieruchomiony do czasu zapłaty lub zabezpieczenia grzywny. Dobrowolna zapłata w ciągu 30 dni obniża grzywnę o 30 procent.

| Jak to rozwiązaliśmy w e-cmr.com

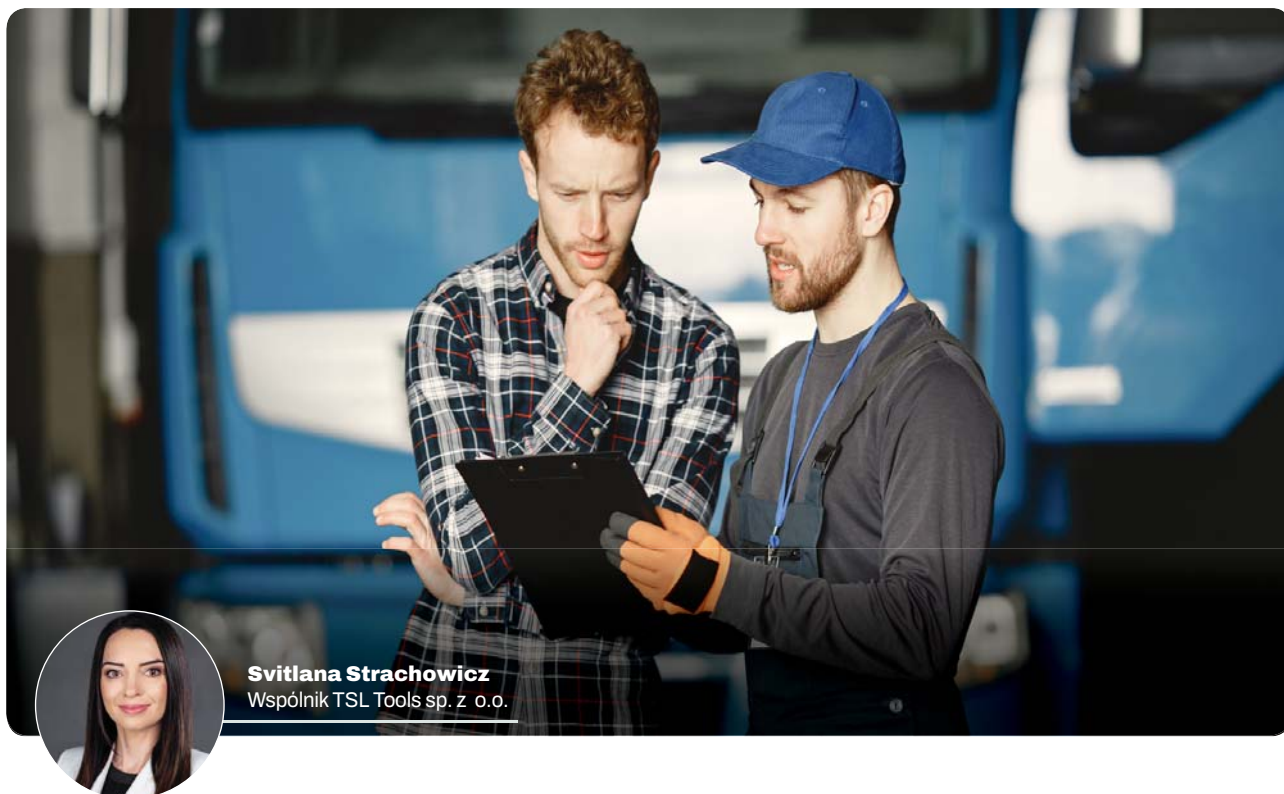
W e-cmr.com DeCA powstaje z danych zapisanych już w elektronicznym liście przewozowym. Projektując moduł, przyjęliśmy zasadę, że systemowi nie wolno zgadywać ról. Użytkownik wskazuje cargador contractual i transportista efectivo wprost: spośród stron listu albo z bazy firm. System nie pozwala przypisać tej samej firmy do obu ról. Przed wystawieniem pliku system sprawdza komplet danych z art. 6: nazwę, NIF i adres zleceniodawcy, nazwę i NIF przewoźnika, miejsca załadunku i dostawy, rodzaj towaru oraz wagę albo inną miarę, datę przewozu i numer rejestracyjny ciągnika. Bez kompletu plik nie powstaje. Gotowy

PDF ma do 5 MB, kod QR, znaczniki czasu w metadanych i etykiety po hiszpańsku.

Adres z kodu QR pobiera plik bezpośrednio, bez logowania. Jeśli data rozpoczęcia usługi jest już w przeszłości, system wystawi plik, ale pokaże ostrzeżenie, bo rezolucja wymaga pliku przed startem. Kierowca dostaje adres dokumentu SMS-em. Wysłać można tylko aktualną wersję, żeby nie trafił do niego link do dokumentu już zastąpionego. Zmianę danych zapisuje się jednym z dwóch sposobów opisanych w rezolucji, zawsze z powodem. Zmiana pojazdu nie zmienia adresu ani kodu QR. Historia wersji zostaje w systemie, a poprzednie wersje nadal da się pobrać, co zachowuje ślad zmiany. Plik jest przechowywany co najmniej rok od zakończenia usługi. Sam DeCA wystawiamy bez podpisu, bo przepisy go nie wymagają. List CMR można podpisać zaawansowanym podpisem elektronicznym potwierdzanym kodem SMS.

DeCA nie zmienia sposobu wykonywania przewozu. Wymaga za to, aby dane o zleceniu były kompletne i poprawne, zanim auto ruszy. Największe ryzyko nie leży w samej technologii, lecz we właściwym wskazaniu, kto komu zlecił przewóz. ■

ZOBACZ TAKŻE:
www.e-cmr.com



Svitlana Strachowicz
Wspólnik TSL Tools sp. z o.o.

TSL Tools – inteligentna tarcza ochronna

TSL Tools to cyfrowe narzędzia wykorzystujące AI, dzięki którym w kilkadziesiąt sekund można zweryfikować przewoźnika i jego polisę ubezpieczeniową, a także sprawdzić, czy polisa ubezpieczeniowa jest odpowiednia dla realizacji danego zlecenia transportowego. Ale to nie wszystko. W TSL Tools znajduje się także strefa przewoźnika z narzędziami usprawniającymi zawieranie zleceń transportowych, wydawanie instrukcji pracownikom, czy pilnowanie ważności dokumentów. Dzięki tym narzędziom przewoźnicy mogą uniknąć not obciążeniowych za nieprawidłową realizację zlecenia, czy mandatów podczas kontroli drogowych, które powodują opóźnienia w przewozach.

| Jak działa TSL Tools?

Nordvia Transport Sp. z o.o. 1 sprawa do uzupełnienia <small>Przewoźnik - Gdańsk - NIP 584-217-63-09</small>					
WERYFIKACJA FIRMY	<ul style="list-style-type: none"> Wynik: dane rejestrowe zgodne Sprawdzono 09.10.2026 - rejestry publiczne 				
DOKUMENTY	<ul style="list-style-type: none"> Licencja - ważna do 31.12.2028 Polisa OCP - ważna do 30.09.2027 Potwierdzenie opłacenia składki - brak 				
KALENDARZ	<table border="1"> <tr> <td>31.03.2027</td> <td>OC pojazdu</td> </tr> <tr> <td>20.05.2027</td> <td>Badanie techniczne pojazdu</td> </tr> </table>	31.03.2027	OC pojazdu	20.05.2027	Badanie techniczne pojazdu
31.03.2027	OC pojazdu				
20.05.2027	Badanie techniczne pojazdu				
POLISA OCP	OCP/2026/04817 Zobacz analizę ochrony →				
Udostępnianie profilu dla zleceniodawców Udostępnij profil					

TSL Tools zapisuje dane i dokumenty przewoźnika związane z uprawnieniami do wykonywania działalności transportowej, dane pojazdów i kierowców, które są dostępne w publicznych bazach

i wynikają z udostępnionych przez przewoźnika dokumentów, a także dane dotyczące polisy ubezpieczeniowej. System informuje przewoźnika o upływie ważności dokumentów i podpowiada wymagane działania. Przewoźnik ma możliwość wygenerowania raportu z własnej weryfikacji i przesłania go do zleceniodawcy wraz ze wszystkimi dokumentami wymaganymi przez zleceniodawców przy zawarciu zlecenia lub może udostępnić swój profil w systemie TSL Tools zleceniodawcy i zleceniodawca sam dokona weryfikacji.

To znacznie przyspiesza i ułatwia formalności związane z zawieraniem zleceń, a także chroni przewoźnika przed kosztownymi błędami. Jeśli przewoźnik z własnej inicjatywy przystąpi do weryfikacji, dowie się jakie informacje zobaczy kontrahent. Wynik weryfikacji wskaże rozbieżności w danych, brakujące dokumenty i sprawy wymagające załatwienia, przed jego weryfikacją przez zleceniodawcę. Udostępnienie profilu przewoźnika ułatwi zleceniodawcy zapoznanie się z dokumentami i dokonanie weryfikacji. Dla przewoźnika oznacza to możliwość wcześniejszego uporządkowania informacji o sobie i sprawniejszego przedstawienia swojej firmy zleceniodawcy.

Kalendarz dokumentów		Nordvia Transport Sp. z o.o.
31.03 2027	☐ OC pojazdu Termin ważności ubezpieczenia.	
20.05 2027	☐ Badanie techniczne pojazdu Zaplanuj badanie przed upływem terminu.	
30.09 2027	☐ Polisa OCP Sprawdź ciągłość ochrony i aktualność dokumentów.	
🔔 Automatyczne przypomnienia o zbliżających się terminach		

Zanim ruszy transport, system sprawdzi, czy polisa ubezpieczeniowa przewoźnika obejmie ochroną dane zlecenie transportowe

Po dodaniu polisy ubezpieczeniowej do profilu przewoźnika w systemie TSL Tools, wystarczy, że przewoźnik przeciągnie zlecenie transportowe od zleceniodawcy na ekran systemu, aby system sprawdził, czy dane zlecenie będzie objęte ochroną ubezpieczeniową. Im więcej danych jest podanych w zleceniu, tym bardziej szczegółowa będzie weryfikacja. System może wskazać, czy dany ładunek nie jest wyłączony z ochrony, czy jego wartość nie przekracza sumy ubezpieczenia i jakie są warunki przewozu danego ładunku według polisy. Dodatkowo przewoźnik otrzyma wskazówki związane z warunkami polisy, aby zabezpieczyć swoje interesy. Weryfikacja zleceń transportowych i negocjacja ich warunków jeszcze nigdy nie była łatwiejsza dla przewoźnika.

Strefa przewoźnika w TSL Tools daje firmom możliwość wyróżnienia się na podstawie udokumentowanych informacji.

wraz z ich omówieniem, wskaże szczegółowe obowiązki przewoźnika związane ze zleceniem oraz ryzyka wynikające ze zlecenia. Przewoźnik otrzyma też instrukcje dotyczące wykonania i rozliczenia zlecenia, które będzie mógł przekazać kierowcy i księgowej.

Innowacyjnym rozwiązaniem TSL Tools jest możliwość wygenerowania odpowiedzi na zlecenie z zastrzeżeniami do warunków zlecenia zaproponowanych przez zleceniodawcę, wraz z propozycją zapisów proponowanych przez przewoźnika. System proponuje zmiany, których celem jest zabezpieczenie interesów przewoźnika. Rekomendacje nie ograniczają się do wyłączenia lub obniżenia kar umownych, lecz obejmują również wprowadzenie postanowień przewidujących dodatkowe wynagrodzenie za czynności i obowiązki wykraczające poza standardowy zakres usługi przewozowej. Dodatkowo przewoźnik będzie mógł określić własne stawki w zleceniu, jeżeli wskazane przez zleceniodawcę jemu nie odpowiadają (np. za postój lub brak ładunku i możliwości dalszego realizowania zlecenia po podstawieniu auta na ładunek).

Wygenerowaną odpowiedź na zlecenie przewoźnik może wysłać do zleceniodawcy w jego języku, co znacznie podnosi poziom profesjonalizmu przewoźnika. Od tej pory przewoźnik nie musi tracić czasu na czytanie kilkustronicowego zlecenia, ani ponosić ryzyka przyjęcia zlecenia bez jego weryfikacji. Argumentację dla zmiany warunków zlecenia otrzymuje w kilkadziesiąt sekund wraz z gotową propozycją postanowień, którą zleceniodawca musi tylko potwierdzić.

Wiarygodność przewoźnika oparta na danych

Zanim przewoźnik rozpocznie współpracę z nowym zleceniodawcą, przedstawia swoją firmę, dokumenty i uprawnienia. Strefa przewoźnika ma pomóc przewoźnikowi w zebraniu tych informacji w jednym miejscu i pokazać je wraz z wynikami weryfikacji zleceniodawcy w celu ułatwienia nawiązania współpracy. Uporządkowane informacje mogą ograniczyć powtarzające się pytania od zleceniodawców i ułatwić rozmowę o konkretnym przewozie.

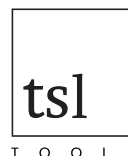
Strefa przewoźnika w systemie TSL Tools daje firmom przewozowym możliwość wyróżnienia się na podstawie udokumentowanych informacji. Jeżeli przewoźnik wyrazi zgodę, jego profil trafi do bazy zweryfikowanych przewoźników, dostępnej dla zleceniodawców korzystających z systemu TSL Tools. Na życzenie przewoźnika zleceniodawcy będą także widzieć ocenę jego weryfikacji przez TSL Tools, co może zwiększyć jego wiarygodność na tle konkurencji. ■

Analiza zlecenia transportowego	
WARUNKI ZLECENIA	NA CO ZWRÓCIĆ UWAGĘ
01 Podzlecenie transportu Podzlecenie wykonania usługi transportowej wymaga uprzedniej zgody zleceniodawcy.	01 Zgoda na podzlecenie Komentarz dla przewoźnika Jeżeli planujesz skorzystać z podwykonawcy, uzyskaj zgodę zleceniodawcy przed podzleceniem usługi transportowej.
02 Powiadomienie o zakończeniu rozładunku Przewoźnik ma obowiązek poinformować zleceniodawcę wiadomością SMS bezpośrednio po zakończeniu rozładunku. Za brak powiadomienia przewidziano karę umowną.	02 SMS po rozładunku Instrukcja do wykonania Zaraz po zakończeniu rozładunku wyślij zleceniodawcy SMS z potwierdzeniem zakończenia czynności rozładunkowych. Ryzyko kary umownej za brak powiadomienia SMS
03 Przesłanie dokumentów rozliczeniowych Fakturę za zrealizowaną usługę wraz ze skanem listu przewozowego należy przesłać na adres: faktury@example.com.	03 Faktura i list przewozowy Instrukcja do wykonania Wyślij fakturę za zrealizowaną usługę wraz ze skanem listu przewozowego na wskazany adres e-mail. Adres e-mail: faktury@example.com

Przewoźnik ma możliwość zweryfikować zlecenie transportowe otrzymane od zleceniodawcy w dowolnym formacie i w dowolnym języku. TSL Tools pokaże zapisy o karach umownych w zleceniu

Zapraszamy na stoisko
na targach TransLogistica Poland 2026
(3-5 listopada 2026 roku),
EXPO XXI w Warszawie.

Stoisko: D17, Hala: 4.





Jeden ekosystem, niższe koszty eksploatacji floty

Branża transportowa pozostaje pod rosnącą presją zwiększania efektywności przy jednoczesnym utrzymaniu kosztów pod kontrolą. Rosnące koszty operacyjne, coraz niższe marże, niedobór kierowców oraz wyższe oczekiwania klientów, skłaniają operatorów flot do wyjścia poza krótkoterminowe oszczędności i skoncentrowania się na długofalowych wynikach.

W takich warunkach obniżenie całkowitego kosztu posiadania (TCO) stało się jednym z najważniejszych priorytetów. Nawet najskuteczniejsze zarządzanie flotą nie optymalizuje już poszczególnych składników kosztów w oderwaniu od siebie. Zamiast tego stosowane jest podejście całościowe, uwzględniające wszystkie czynniki wpływające na rentowność – od zużycia paliwa i osiągnięć opon po obsługę techniczną, dostępność pojazdów i ciągłość operacyjną.

Dla Michelin ta ewolucja odzwierciedla szerszy trend w branży: operatorzy flot coraz częściej poszukują rozwiązań, które pomagają poprawiać całościowe wyniki operacyjne, zamiast ograniczać się do zakupu produktów.

Od producenta opon do partnera wspierającego efektywność floty

Opony pozostają jednym z kluczowych elementów pojazdu użytkowego. W całym okresie eksploatacji wpływają na efektywność paliwową, dostępność pojazdu, potrzeby serwisowe oraz bezpieczeństwo na drodze.

Od dziesięcioleci Michelin inwestuje w rozwój wysoko-wydajnych opon do samochodów ciężarowych i autobusów, zaprojektowanych tak, aby pomagać flotom obniżyć koszt eksploatacji na kilometr, przy zachowaniu niezawodności i trwałości w wymagających warunkach użytkowania.

Dziś jednak efektywność oznacza znacznie więcej niż sama opona.

Michelin łączy ponad sto lat doświadczenia w dziedzinie opon z rozwiązaniami cyfrowymi, analizą danych flotowych i wsparciem serwisowym, pomagając operatorom transportowym podejmować trafniejsze decyzje i poprawiać efektywność operacyjną. Podejście to integruje produkty premium, wiedzę techniczną oraz usługi oparte na danych, wspierając lepsze decyzje w całym cyklu życia floty.

Cel jest prosty: pomagać flotom maksymalizować dostępność pojazdów, zwiększać efektywność oraz obniżać koszty operacyjne w sposób mierzalny i trwały.

Przekształcanie danych w wartość biznesową

Jedną z największych szans dla operatorów transportowych jest przewidywanie problemów, zanim wpłyną one na działalność operacyjną.

Nieprzewidziane zdarzenia związane z oponami mogą generować znaczne koszty wskutek przestojów pojazdów, opóźnionych dostaw i zwiększonych potrzeb serwisowych. Wczesne wykrywanie problemów ma zatem kluczowe znaczenie dla utrzymania produktywności.

Aby wspierać to proaktywne podejście, Michelin opracował rozwiązania takie jak QuickScan i NAZCA, które zapewniają lepszy wgląd w stan opon w całej flocie. Dzięki gromadzeniu i analizie

danych o oponach narzędzia te pomagają identyfikować nieregularne wzorce zużycia, wcześniej wykrywać potencjalne problemy oraz skuteczniej planować obsługę techniczną.

Efekt jest przejście od działań reaktywnych do zarządzania predykcyjnego, co pozwala operatorom flot optymalizować wykorzystanie opon, lepiej alokować zasoby i utrzymywać pojazdy w możliwie najlepszym stanie technicznym.

W branży, w której liczy się każdy pojazd i każda godzina, lepsza informacja może bezpośrednio przekładać się na lepsze wyniki biznesowe.

Od wiedzy do działania: rola Euromaster w serwisie i prewencji

Technologia przynosi największą wartość, gdy jest połączona ze skuteczną realizacją operacyjną. Właśnie w tym obszarze kluczową rolę odgrywa partnerstwo Michelin z Euromaster. Obie organizacje, działając w ramach Grupy Michelin, łączą uzupełniające się kompetencje, wspierając floty w ich codziennej działalności. Michelin dostarcza produkty, rozwiązania cyfrowe i wiedzę flotową, natomiast Euromaster dodatkowo zapewnia szerokie możliwości serwisowe poprzez największą sieć serwisów premium w Polsce i w Europie.

Kompleksowa oferta Euromaster dla pojazdów ciężarowych opiera się na dwóch głównych filarach:

- ✓ **Działaniach proaktywnych** – realizowanych w ramach autorskiego programu Truck Solution.
- ✓ **Działaniach reaktywnych** – czyli usłudze Truck Assist 24 oferującej błyskawiczne wsparcie w przypadku awarii ogumienia na trasach w całej Europie.

Dlaczego program Euromaster Truck Solution to przyszłość biznesu transportowego?

Program **Euromaster Truck Solution** został stworzony jako odpowiedź na potrzeby nowoczesnego rynku transportowego, gdzie kluczowe jest zapewnienie bezpiecznego i bezstresowego prowadzenia firmy poprzez prewencyjne zarządzanie ogumieniem.

Głównym założeniem programu jest proaktywność – wspieranie klientów bezpośrednio na ich placu, zanim pojazdy wyruszą w trasę. Proces ten odbywa się w czterech przejrzystych krokach:

- ✓ **Inspekcja opon pojazdów floty na placu:** Dedykowany inspektor przyjeżdża do siedziby klienta, gdzie przeprowadza szczegółową diagnozę stanu ogumienia całej floty.
- ✓ **Diagnoza i zakres usług:** Na miejscu identyfikowane są niezbędne zabiegi serwisowe, takie jak korekta ciśnień, niezbędne rotacje opon, czy pogłębianie bieżnika.
- ✓ **Analiza, rekomendacje i akceptacja:** Klient otrzymuje klarowny raport przedstawiający zakres wymaganych prac oraz dokładny kosztorys. Po akceptacji następuje precyzyjna realizacja usług.



✓ **Raportowanie i analiza online:** Za pomocą zaawansowanego narzędzia OPTYMA status prac oraz pełny stan ogumienia są przejrzysto raportowane menedżerowi floty. Umożliwia to precyzyjne planowanie zakupów i pełną kontrolę nad finansami przedsiębiorstwa.

Truck Assist 24 – skuteczna reakcja na awarie w trasie

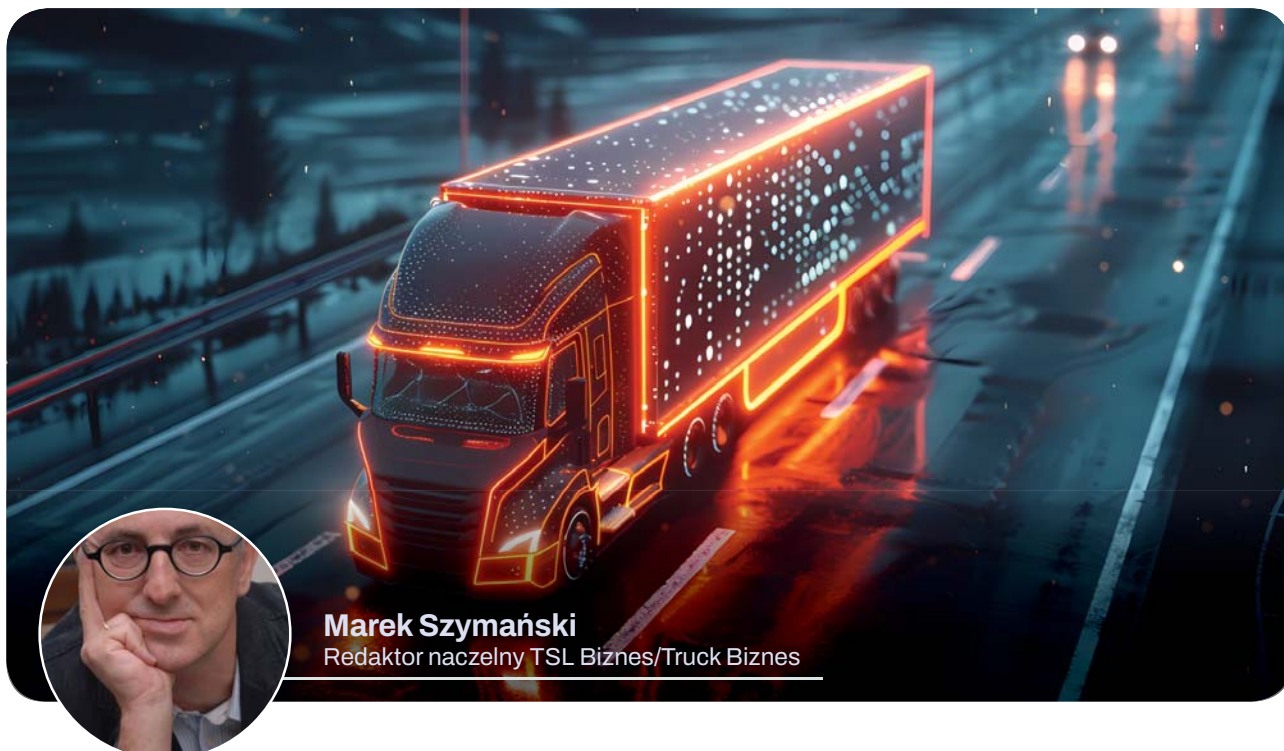
Nawet przy najlepszym zarządzaniu prewencyjnym, na trasie mogą zdarzyć się nieprzewidziane zdarzenia.

W ramach filaru reaktywnego usługa **Euromaster Truck Assist 24** zapewnia przewoźnikom całodobowe wsparcie na drogach całej Europy, przez 365 dni w roku – również w niedziele i święta. Dzięki rozbudowanej sieci obejmującej ponad 2500 mobilnych serwisów, interwencje realizowane są bezpośrednio na drogach krajowych oraz autostradach. Wsparcie techniczne opiera się na wielojęzycznej infolinii (rozmawiającej m.in. po polsku, angielsku, niemiecku, rosyjsku), co ułatwia sprawną komunikację i eliminuje bariery językowe za granicą. Kluczowym atutem usługi jest czas reakcji – średni czas powrotu pojazdu na trasę wynosi poniżej 3 godzin od zgłoszenia. Pozwala to zminimalizować ryzyko kosztownych przestojów, uniknąć bardzo drogiego holowania z europejskich autostrad oraz zapewnia przejrzyste warunki fakturowania i pełną kontrolę nad kosztami zdarzeń losowych.

Ekosystem Michelin & Euromaster zaprojektowany z myślą o efektywności

Wraz z rosnącą złożonością zarządzania flotą, firmy transportowe poszukują partnerów oferujących kompleksowe wsparcie. Ekosystem Michelin & Euromaster łączy opony premium, technologie cyfrowe, wiedzę techniczną oraz serwis. Taka integracja zapewnia wyższą dostępność pojazdów, optymalizację zużycia paliwa oraz lepszą kontrolę kosztów, a co za tym idzie lepszą efektywność.



**Marek Szymański**

Redaktor naczelny TSL Biznes/Truck Biznes

Zamrożone dopłaty do elektrycznych ciężarówek

Choć nabór w rządowym programie wsparcia zakupu zeroemisyjnych pojazdów ciężarowych ruszył w maju 2025 roku, polscy przewoźnicy wciąż czekają na wypłaty środków.

Mimo upływu półtora roku i złożenia kilkudziesięciu wniosków, do końca września br. podpisano zaledwie jedną umowę.

Przedłużające się procedury i brak wiążących umów ze strony NFOŚiGW stawiają przewoźników w trudnej sytuacji. Związek pracodawców „Transport i Logistyka Polska” (TLP) wraz z producentami pojazdów wystosowali pilny apel o unormowanie sytuacji, zanim polski transport straci konkurencyjność w Europie.

| Wielkie obietnice i roczny zastój

Program priorytetowy „Wsparcie zakupu lub leasingu pojazdów zeroemisyjnych kategorii N2 i N3” miał stać się impulsem dla zielonej transformacji polskiego transportu drogowego. Nabór wniosków ruszył 30 maja 2025 r. Zainteresowanie było duże – branża złożyła w Funduszu kilkadziesiąt wniosków o dofinansowanie. Co istotne, zgłoszony budżet nie wyczerpał dostępnej alokacji środków. Za deklaracjami nie poszły jednak sprawne procedury administracyjne. Od uruchomienia naboru minęło niemal półtora roku, a statystyki kontraktacji wyglądają zatrważająco. Pierwszą i jak dotąd jedyną umowę na dofinansowanie zakupu elektrycznej ciężarówki podpisano dopiero 25 września 2026 r. podczas Kongresu Nowej Mobilności. Beneficjentem tej umowy została firma Trans Południe.

Pozostali przedsiębiorcy, mimo że wielu z nich otrzymało oficjalne informacje o pozytywnym przejściu oceny formalnej i jakościowej, wciąż pozostają bez podpisanych umów. Od miesięcy tkwią w próżni, nie mając wiarygodnych informacji o terminie sfinalizowania kontraktacji. Informacje z Funduszu ograniczają się do komunikatów o „trwającym procedowaniu”, co uniemożliwia firmom planowanie działalności.

| Dlaczego brak umowy blokuje inwestycje?

Wniosek może posiadać status „zaakceptowanego”, jednak w świetle prawa sytuacja przewoźnika pozostaje niepewna. Zgodnie z § 12 ust. 3 regulaminu naboru NFOŚiGW, prawne zobowiązanie Funduszu do wypłaty środków powstaje dopiero w dniu formalnego zawarcia umowy o dofinansowanie. Do tego momentu przewoźnik nie posiada wiążącego dokumentu, na którym mógłby bezpiecznie opierać zobowiązania.

Inwestycja w ciężki pojazd zeroemisyjny to przedsięwzięcie wysoce kapitałochłonne. Koszt zakupu elektryka jest wielokrotnie wyższy od pojazdu spalinowego. Ekonomia takiego zakupu opiera się na precyzyjnym kalkulowaniu

usług, uwzględnieniu subwencji publicznej, dostępie do infrastruktury oraz zagwarantowaniu wysokiego wykorzystania pojazdu.

Brak umowy oznacza, że przewoźnik nie może złożyć wiążącego zamówienia u producenta, sfinalizować umowy leasingowej ani zabezpieczyć finansowania w banku. Żadna instytucja finansowa nie udzieli kredytu na podstawie samej informacji o akceptacji wniosku. W efekcie przedsiębiorcy pozostają z zablokowanymi projektami, ponosząc pełne ryzyko opóźnień niezależnych od nich. Różnica pomiędzy zapisami regulaminu a rzeczywistością jest ogromna. Regulamin przewiduje maksymalne terminy: do 20 dni roboczych na negocjacje warunków umowy, od 13 do 43 dni na uchwałę o dofinansowaniu oraz od 16 do 46 dni na przygotowanie i podpisanie umowy. W praktyce czas obsługi spraw wielokrotnie przekroczył te terminy.

Zagrożone kontrakty, kary i ryzyko utraty klientów

W branży przewozowej decyzja o zakupie pojazdu elektrycznego zapada pod konkretne, długoterminowe kontrakty logistyczne zawierane z klientami wymagającymi redukcji śladu węglowego. Kontrakty te ściśle określają wolumeny transportowe, trasy oraz sztywne terminy rozpoczęcia usług. Brak kontraktacji ze strony NFOŚiGW uderza bezpośrednio w relacje handlowe firm. Gdy samochody nie zostają dostarczone na czas z powodu braku dofinansowania, przewoźnikom grozi niewykonanie umów przewozowych, utrata klientów na rzecz zagranicznych podmiotów, a także kary umowne.

Rozwiązania pomostowe, takie jak najem pojazdów zeroemisyjnych, okazują się niemożliwe do skalkulowania bez znajomości przybliżonej daty podpisania umowy docelowej. Brak horyzontu czasowego zmusza firmy do akceptowania nierealnych kosztów lub rezygnacji z projektów ekologicznych.

– Należy przy tym pamiętać o szerszym kontekście rynkowym. Zagraniczni konkurenci od lat korzystają ze skutecznego wsparcia swoich rządów w transformacji klimatycznej. Takiego wsparcia pozbawieni są natomiast ci polscy przewoźnicy, którzy zdecydowali się odważnie postawić na pojazdy zeroemisyjne, przez co z każdym miesiącem zwłoki tracą swoją rynkową konkurencyjność – komentuje Maciej Wroński, prezes TLP. Taka sytuacja podważa zaufanie biznesu do publicznych instrumentów wsparcia. Przewoźnicy, którzy podjęli ryzyko bycia pionierami elektromobilności zostali zostawieni sami sobie.

Producenci na skraju paraliżu

Opóźnienia po stronie Funduszu wywołują efekt domina uderzając w pewnym stopniu w ekosystem pojazdów użytkowych w Polsce. Sparaliżowane są działania producentów ciężarówek, importerów, dealerów, firm zabudowujących, instytucji leasingowych oraz dostawców infrastruktury ładowania. Brak umów powoduje, że producenci nie mogą utrzymać rezerwacji slotów produkcyjnych. Czas oczekiwania na wyprodukowanie ciężarówki wynosi od kilku do kilkunastu miesięcy. Przesuwanie zamówień zaburza harmonogramy fabryczne i uniemożliwia planowanie dostaw.

Dodatkowo rosną koszty pojazdów – utrzymanie wcześniejszych cen jest niemożliwe w obliczu upływającego czasu. Obecny zastój uniemożliwia osiągnięcie celu programu: efekty środowiskowe powstają dopiero wtedy, gdy zeroemisyjne pojazdy wyjeżdżają na drogi. Zamrożone środki nie redukują emisji CO₂.

Przewoźnicy, którzy podjęli ryzyko bycia pionierami elektromobilności zostali zostawieni sami sobie.

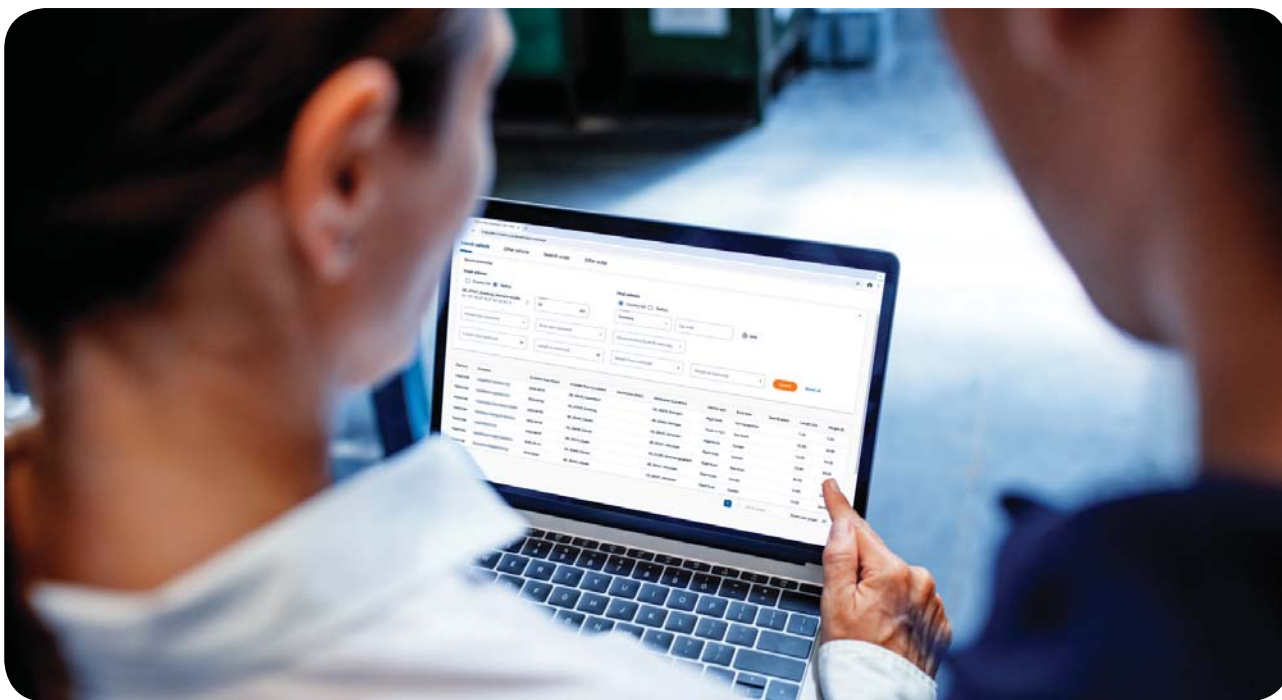
Czego domaga się branża od NFOŚiGW?

Wobec kryzysu, TLP połączyło siły z producentami pojazdów. Pod apelem do NFOŚiGW podpisali się przedstawiciele marek: MAN Truck & Bus Polska, IVECO Poland, LONTEX (SUPERPANTHER), Ford Trucks Polska, Renault Trucks Polska, Volvo Trucks Poland oraz Daimler Truck Polska (Mercedes-Benz Trucks).

Sygnatariusze apelu sformułowali konkretne postulaty:

- ✓ Natychmiastowe zakończenie kontraktacji. Niezwłoczne podpisanie umów ze wszystkimi wnioskodawcami, których wnioski zostały ocenione pozytywne.
- ✓ Indywidualne harmonogramy w 7 dni. Przekazanie wnioskodawcom w 7 dni roboczych informacji o aktualnym etapie procedowania i datach wykonania pozostałych czynności.
- ✓ Oficjalny opiekun wniosku. Przypisanie dedykowanego opiekuna prowadzącego wniosek do momentu zawarcia umowy.
- ✓ Publikacja harmonogramu operacyjnego. Opublikowanie transparentnego harmonogramu naboru z zasadami postępowania w razie opóźnień.
- ✓ Pilne spotkanie robocze. Zorganizowanie spotkania NFOŚiGW z TLP i producentami w celu wypracowania planu naprawczego.

Przedstawiciele branży podkreślają, że transport potrzebuje przewidywalności. Bez sprawnej administracji polski sektor TSL nie będzie w stanie udźwignąć ciężaru klimatycznej transformacji. ■



Wahania cen paliwa. Co musi się stać, żeby dostawy kosztowały mniej?

Niższa cena diesla może wyhamować presję na podwyżki, ale nie usunie kosztu ciężarówki wracającej bez ładunku. Powrót programu CPN zbiega się z przygotowaniami firm do kontraktów transportowych na 2027 rok i listopadowych targów TransLogistica Poland. W centrum tego rachunku są dwa pytania: ile kosztuje litr paliwa i ile kilometrów trzeba przejechać, żeby dostarczyć towar.

| Ulga przy dystrybutorze i w inflacji

Po podpisaniu 1 października br. ustawy o podatku od nadzwyczajnych zysków firm paliwowych opublikowano rozporządzenia uruchamiające obniżki VAT i akcyzy od 3 października do końca roku. VAT na benzynę i diesel spada z 23 do 8 proc. Nowa danina ma wspierać finansowanie programu CPN. Przy stałych cenach ropy ekonomiści PKO BP szacują spadek cen paliw o 11–13 proc. i obniżenie inflacji o około 0,6 - 0,7 pkt proc. względem scenariusza bez zmian.

Punkt wyjścia jest trudny. Erste Bank Polska wskazywał, że po zakończeniu poprzedniej odsłony CPN i odbiciu światowych cen ropy paliwa podrożały we wrześniu średnio o około 10 proc. miesiąc do miesiąca. Bank wiązał presję na rynku również z napięciami na Bliskim Wschodzie. Obniżki podatków łagodzą skutki tego otoczenia, lecz nie eliminują jego zmienności.

Wpływ na gospodarkę przebiega dwoma drogami. Tańsze tankowanie bezpośrednio obniża wydatki gospodarstw domowych na paliwa. W przedsiębiorstwach zmiana kosztów przewozu może natomiast stopniowo wpływać na wyceny dostaw, zależnie od zasad rozliczeń i terminów aktualizacji umów. Od-

czyt inflacji może więc zareagować wcześniej niż cennik usługi logistycznej. Sam spadek wskaźnika nie dowodzi, że towary na sklepowych półkach już potaniały.

| Koszt przewozu nie kończy się na tankowaniu

Dla przedsiębiorstwa odliczającego cały VAT spadek ceny brutto nie jest równy oszczędności netto. Niższy podatek na fakturze oznacza również mniej VAT do odliczenia. Tymczasem koszty kierowcy, finansowania pojazdu czy przejazdu bez ładunku pozostają. Dlatego tańsze paliwo może ograniczać presję na stawki transportowe, ale nie przesądza o skali zmian cen dostaw i towarów.

Przy ocenie rentowności zlecenia znaczenie ma cała trasa, również dojazd po ładunek i ewentualny powrót bez towaru. Niska stawka za kilometr może wyglądać atrakcyjnie dla zamawiającego, lecz dla przewoźnika liczy się także liczba kilometrów, za które nikt nie zapłaci. Im lepiej uda się połączyć kolejne zlecenia, tym większa szansa na wykorzystanie tej samej floty bez dokładania zbędnych przejazdów.

– Przewoźnik musi wiedzieć, ile kosztuje wykonanie zlecenia, a nie tylko zatankowanie samochodu. Nawet po obniżce ceny paliwa pusty przejazd nadal zużywa zasoby, za które firma płaci. Łatwiejsze dopasowanie ładunku do dostępnego pojazdu pozwala szukać oszczędności w organizacji pracy, na którą przedsiębiorca ma wpływ – tłumaczy Anna Biekionis, Country Manager DKV Mobility Polska.

| Ładunek i wolny pojazd w jednym systemie

Od 1 września br. giełda transportowa TIMOCOM jest zintegrowana z DKV Transport Management Software. Użytkownicy DKV TMS mogą wyszukiwać i publikować oferty ładunków oraz wolnych przestrzeni ładunkowych bez przechodzenia do innej aplikacji. Według informacji DKV Mobility, sieć TIMOCOM skupia ponad 58 tys. zweryfikowanych firm, publikujących do miliona takich ofert dziennie.

Z punktu widzenia dyspozytora chodzi o połączenie planowania transportu z dostępem do ofert, które mogą pomóc wykorzystać wolną przestrzeń lub znaleźć ładunek na powrót. DKV TMS działa w portalu DKV Cockpit i nie wymaga dodatkowej infrastruktury informatycznej. Sama integracja nie gwarantuje pełnego pojazdu na każdej trasie. Ułatwia jednak wykonanie czynności potrzebnych do lepszego wykorzystania floty.

Dla małych i średnich przedsiębiorstw znaczenie ma również sposób wdrożenia takiego rozwiązania. Dostęp do giełdy z poziomu używanego systemu zarządzania transportem ogranicza potrzebę pracy w osobnych aplikacjach. Nie zwalnia jednak z oceny zlecenia: terminu załadunku, rodzaju towaru, wymaganej przestrzeni czy zgodności trasy z pozostałymi zobowiązaniami. O ekonomicznym efekcie decyduje dopasowanie oferty do konkretnego przewozu, a nie sama liczba dostępnych ogłoszeń.

| Rachunek na 2027 rok powstaje już teraz

TransLogistica Poland odbędzie się w dniach 3–5 listopada 2026 r. w warszawskim EXPO XXI. DKV Mobility jest sponsorem głównym wydarzenia. Tegoroczne targi mocniej koncentrują się na producentach, dystrybutorach, importerach i eksporterach, a ich termin przypada na okres przygotowywania

przetargów i umów transportowych na kolejny rok. To moment, w którym bieżące zmiany kosztów spotykają się z długoterminowymi zobowiązaniami.

W rozmowach o kontraktach warto więc oddzielić bieżącą ulgę podatkową od sposobu organizacji przewozów. Pierwsza ma określony termin obowiązywania. Drugi obejmuje decyzje o częstotliwości dostaw, wielkości partii towaru i możliwości łączenia zleceń. Porównanie takich wariantów pomaga szukać rozwiązań akceptowalnych dla obu stron: producenta oczekującego przewidywalnych kosztów i przewoźnika, który musi utrzymać rentowność obsługi.

– Przy planowaniu współpracy na kolejny rok właściciel ładunku potrzebuje porównać nie tylko cenę, lecz także możliwości przewoźnika i warunki realizacji dostaw. Dlatego tak ważne jest spotkanie osób kupujących usługi logistyczne z firmami, które je świadczą. W tegorocznej edycji szczególną uwagę poświęcamy przedstawicielom produkcji i handlu – mówi Paweł Kownalek, dyrektor targów TransLogistica Poland.

Obecne obniżki podatków obejmują okres do końca grudnia tego roku. Firmy przygotowujące umowy na 2027 rok potrzebują więc kalkulacji uwzględniającej także zmianę warunków. Kontrola kosztu zlecenia, ograniczanie pustych przebiegów i lepsze wykorzystanie pojazdów pozostaną istotne niezależnie od kolejnej ceny na pylonie stacji. Po więcej informacji zapraszamy na stronę: www.dkv-mobility.com.

W rozmowach o kontraktach warto oddzielić bieżącą ulgę podatkową od sposobu organizacji przewozów.

| DKV Mobility dla transportu

DKV Mobility obsługuje około 425 000 aktywnych klientów w ponad 50 krajach w całej Europie, zatrudniając około 2 800 pracowników. Jesteśmy wiodącą platformą B2B dla płatności i rozwiązań drogowych, z ponad 90 letnią historią rozwoju. Zapewniamy dostęp do największej sieci akceptacji w Europie, obejmującej około 73 000 stacji paliw (w tym 6 000 w Polsce), 1 milion punktów ładowania pojazdów elektrycznych (w tym 12 000 w Polsce) oraz 24 000 stacji paliw alternatywnych (w tym 4 500 w Polsce).

DKV Mobility jest również wiodącym dostawcą rozwiązań w zakresie opłat drogowych i usług zwrotu podatku VAT. W 2024 roku wygenerowaliśmy wolumen transakcji w wysokości 19 miliardów euro i przychody w wysokości 839 milionów euro. Naszym celem jest wspieranie transformacji w kierunku wydajnej i zrównoważonej przyszłości mobilności. ■



Wspólny kierunek?

TransLogistica Poland 2026

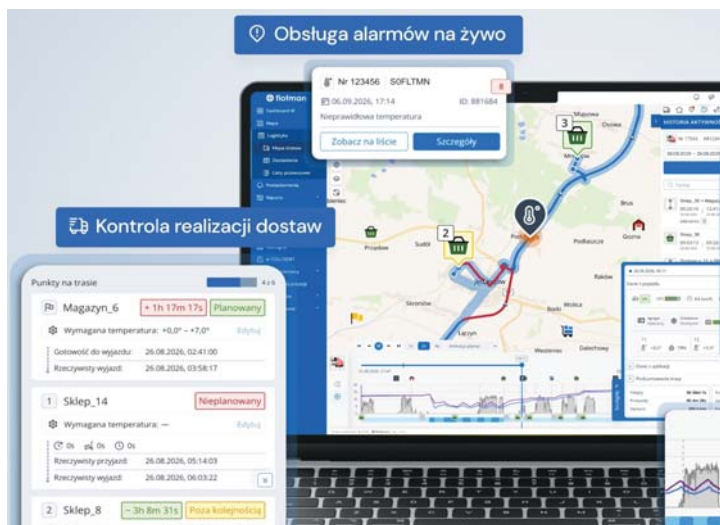
3-5 listopada 2026 – EXPO XXI w Warszawie – Hala 1, stoisko K4

Zaprasza DKV Mobility

Jeden dzień z życia dostawy

Plan z ERP kontra to,
co zarejestrowała naczepa.
Jeden kurs krok po kroku

Kto prowadzi dystrybucję do sklepów, zna to z autopsji: o problemie z dostawą dowiaduje się od sklepu, a dowody zbiera z kilku systemów. Śledzimy jeden kurs naczepy chłodniczej z Modułem Logistycznym Flotman. Scenariusz jest ilustracyjny, funkcje są prawdziwe.



Moduł Logistyczny Flotman: punkty na trasie z opóźnieniami i statusami wizyt, alarm temperatury i mapa dostaw w jednym widoku.

| Noc: plan przychodzi z ERP

System ERP lub TMS sieci przekazuje przez API zlecenia na kolejną zmianę: punkty dostaw, okna czasowe, pojazdy, kierowców i zakres temperatur, tu od 0 do +7°C, dla całego listu przewozowego albo dla pojedynczego sklepu. Plan dalej powstaje w systemie klienta.

| 3:58: wyjazd z poślizgiem

Naczepa była gotowa o 2:41, ciągnik przewoźnika wyjechał z nią o 3:58. Dyspozytor widzi ponad godzinę opóźnienia. Lokalizator jest w naczepie, więc monitoring działa bez względu na to, czy ciągnik ją wiezie. Przewoźnik ma osobną rolę i widzi tylko przypisane mu naczepy.

| 5:14: pierwszy sklep

Przyjazd jest od razu zestawiony z oknem dostawy. Moduł zapisuje też oczekiwanie, rozładunek i otwarcia drzwi. Widać, czy auto czekało na rampę, czy trwał rozładunek, więc przewoźnik ma dowód, że opóźnienie nie było jego winą.

| 5:50: alarm temperatury

Temperaturę mierzą dwa niezależne czujniki, w głębi naczepy i w jej połowie. Gdy odczyt wychodzi poza zakres, dyspozytor dostaje alarm na żywo, dzwoni do kierowcy i dopisuje komentarz z decyzją. Przy reklamacji odtwarzacz trasy pokazuje zakres temperatury, prędkości i drzwi oraz to, kto i jak zareagował.

| W trasie: odstępstwa bez szumu

Kierowca omija korek i zamienia kolejność sklepów. Moduł oznacza wizytę jako „poza kolejnością” i zapisuje ją w historii realizacji, podobnie jak zjazd z korytarza czy pominięty punkt. Planista zajmuje się wyjątkami, nie każdą dostawą po kolei.

| Powrót: magazyn wie, kiedy szykować rampę

Wracającej naczepie system liczy ETA do centrum dystrybucyjnego i grupuje pojazdy: do 15 i 30 minut, do godziny i do dwóch godzin. Magazyn szykuje kolejny załadunek bez telefonów do kierowców. Po zamknięciu listu przewozowego statusy wracają do ERP.

| Koniec miesiąca: przewoźnicy na jednej miarze

W jednej z wiodących sieci handlowych moduł obsługuje ponad 2 300 naczep i ponad 130 000 alarmów miesięcznie. Raporty pokazują terminowość, czasy oczekiwania i warunki temperaturowe osobno dla każdego przewoźnika. ■

Alarm na żywo tylko tam, gdzie trzeba reagować

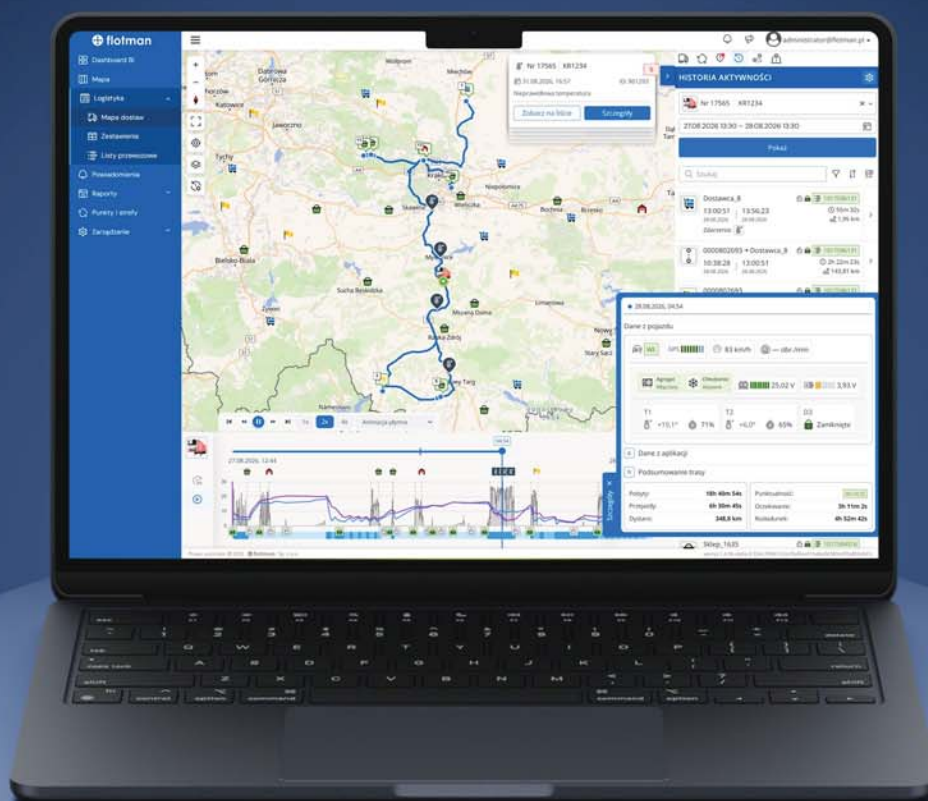
Gdy system powiadamia o wszystkim, dyspozytor szybko przestaje czytać powiadomienia. Dlatego w czasie rzeczywistym moduł alarmuje w trzech sytuacjach:

1. temperatura poza dopuszczalnym zakresem,
2. otwarcie drzwi poza punktem dostawy lub strefą,
3. postój w nieautoryzowanej lokalizacji.

Pozostałe odchylenia system zapisuje w historii i raportach. Powtarzające się powiadomienia dla jednego pojazdu dyspozytor może czasowo wyciszyć.

Telematyka, którą znasz. Teraz także w logistyce sieci handlowych.

Kontrola realizacji dostaw w transporcie ciężkim: od listu przewozowego, przez trasę i rampę, po raport dla przewoźnika.



Kontrola realizacji dostaw

Plan kontra realizacja, punkt po punkcie: opóźnienia, kolejność, czas na rampie.



Obsługa alarmów na żywo

Temperatura z dwóch czujników, drzwi i agregat. Każda reakcja zapisana.



Monitorowanie jakości przewozów

Jedna miara dla własnej floty i przewoźników zewnętrznych.



Planowanie tras

Trzy warianty trasy dla ciężarówki z dystansem, czasem i kosztem e-TOLL.

2 300+

naczep we wdrożeniu w wiodącej sieci handlowej

130 000+

alarmów logistycznych miesięcznie

~25 000

pojazdów monitorowanych przez Flotman

ZOBACZ NA ŻYWO

TransLogistica Poland · hala 4, stoisko C8

3–5 listopada 2026 · EXPO XXI Warszawa

flotman.pl

On track with smart data.

Ile kosztuje wyjątek, czyli ukryty koszt obsługi zmian w spedycji



Zlecenie może zakończyć się terminową dostawą i pozostawić firmie mniej niż zakładano w wycenie. Przyczyną bywa koszt obsługi zmian. Właśnie przez nakład tej pracy, jakość informacji i kontrolę decyzji warto oceniać przydatność automatyzacji oraz AI w TSL.

**Arleta Marczyńska**

CEO spółki transportowo-spedycyjnej eXportsy oraz firmy konsultingowej yesfor.ai

W przykładowym przewozie z Polski do Francji wszystko początkowo się zgadza. Spedycja uzgadnia stawkę 1850 euro, przewoźnik potwierdza samochód za 1550 euro, klient przekazuje dane załadunku. Magazyn przesuwą godzinę podstawienia. Informacja trafia do innej osoby niż ta, która prowadziła ustalenia. Kierowca przyjeżdża według pierwotnego planu. Spedytor ustala, od kiedy samochód czeka i kto potwierdził zmianę.

W międzyczasie klient dosyła poprawioną specyfikację. Liczba palet pozostaje taka sama, lecz zmienia się ich wysokość, istotna dla zaplanowanego doładunku. Trzeba ponownie uzgodnić sposób realizacji przewozu. Po dostawie brakuje czytelnego, podpisanego CMR, więc pracownik wraca do sprawy, która operacyjnie miała być już zamknięta. Ładunek dociera, a relacja z klientem zostaje utrzymana. Wynik przewozu zależy jednak od kosztu rozwiązania problemów i odzyskania dodatkowych wydatków. W systemie może pozostać pierwotna różnica między stawkami. W organizacji pozostaje praca, która zajęła czas kilku osób.

Koszt pracy wokół przewozu

Przyjmijmy, że różnica między ceną sprzedaży a zakupem transportu wynosi 300 euro. Obsługa odstępstw od planu angażuje pracowników przez dodatkowe dwie godziny i dwadzieścia minut. Przy umownym koszcie godziny ich pracy na poziomie 30 euro oznacza to wykorzystanie zasobów o wartości 70 euro. Jeżeli firma ponosi jeszcze 250 euro nieodzyskanego kosztu postoju, początkowa kalkulacja przestaje opisywać ekonomiczny wynik zlecenia.

Ten przykład wymaga ostrożnej interpretacji. Koszt czasu pracownika nie zawsze jest dodatkowym wydatkiem pieniężnym, a przyjęta stawka godzinowa musi wynikać z zasad rachunku kosztów danej firmy. Nie wolno ponownie doliczać kosztów już uwzględnionych w kalkulacji. Sens takiego pomiaru polega na ustaleniu, ile zdolności operacyjnej zużywa obsługa określonego klienta lub rodzaju przewozu. Ta sama osoba w tym czasie mogłaby obsługiwać inne zlecenie.

Dwaj klienci o zbliżonym obrocie mogą wymagać zupełnie innej pracy. Jeden przekazuje kompletne dane i podejmuje

decyzje w uzgodnionym terminie. Drugi regularnie poprawia dyspozycje, a dokumenty potrzebne do rozliczenia trzeba uyskiwać w kilku podejściach. Sam obrót i różnica między stawkami nie pokazują tego obciążenia. Nie oznacza to, że każda trudniejsza relacja jest nieopłacalna. Część klientów kupuje zdolność do realizacji wymagających przewozów i płaci za nią odpowiednią cenę. Problem pojawia się wtedy, gdy firma wycenia usługę jak standardową, a wykonuje ją w warunkach wymagających stałej interwencji. W takim przypadku analiza wyjątków powinna prowadzić do rozmowy o zakresie usługi i warunkach współpracy.

Zanim koszt zostanie zaakceptowany

Wróćmy do przesuniętej godziny załadunku. Samo zapisanie nowego terminu w systemie nie rozwiązuje sprawy samochodu jadącego według wcześniejszej dyspozycji. Informacja musi dotrzeć do osoby, która może zmienić sposób realizacji przewozu, i do przewoźnika. Potrzebne jest potwierdzenie, że została odebrana. Dopiero wtedy można ocenić, czy zmiana wymaga działania i czy powoduje dodatkowy koszt.

Skrzynka pocztowa może zawierać całą korespondencję, lecz osoba przejmująca zlecenie nadal musi ustalić, które uzgodnienie obowiązuje. Poprawiona specyfikacja może znajdować się w systemie, ale bez oznaczenia zmiany nikt nie sprawdzi jej wpływu na doładunek. Przechowywanie dokumentu i wykorzystanie jego treści to osobne zadania. Wspólny widok zlecenia powinien pokazywać istotne zmiany wraz ze źródłem i statusem potwierdzenia. Pracownik potrzebuje informacji, kto przekazał nową godzinę i czego jeszcze nie uzgodniono. Zmieniony parametr ładunku powinien zobaczyć przed akceptacją dalszego planu. Lista załączników niewiele pomoże, gdy nadal trzeba odtwarzać przebieg sprawy.

Kiedy wystarczy algorytm lub reguła

Po ustaleniu, gdzie powstaje dodatkowa praca, łatwiej wybrać technologię. Przypomnienie o brakującym potwierdzeniu odbioru można uruchomić na podstawie daty dostawy i statusu dokumentu. Kontrolę obowiązkowych pól wykonuje reguła. Przekroczenie

Wdrożenie technologii można oceniać na porównywalnych zleceniach, uwzględniając czas kontroli i poprawiania wyników systemu.

uzgodnionego limitu kosztu może automatycznie skierować sprawę do zatwierdzenia. W takich zadaniach liczy się powtarzalność wyniku i możliwość jednoznacznego sprawdzenia, dlaczego system zadziałał. Jeżeli proces ma znane warunki i określony wynik, klasyczny algorytm często będzie wystarczający. Dodanie modelu językowego wymaga uzasadnienia, z uwzględnieniem kosztu integracji, poprawiania błędów i nadzoru. Oznaczenie funkcji jako AI nie przesądza o lepszym wyniku biznesowym.

Model językowy może być przydatny tam, gdzie informacje przychodzą w swobodnej formie. W naszym zleceniu nowa godzina załadunku mogłaby zostać zapisana w treści e-maila po angielsku, pomiędzy uwagami dotyczącymi innych przewozów. AI może pomóc przypisać wiadomość do właściwej sprawy i wskazać proponowaną zmianę. Porównanie specyfikacji może z kolei zwrócić uwagę na parametr, który wymaga ponownego sprawdzenia warunków przewozu.

Wyodrębniona informacja powinna następnie przejść kontrolę odpowiednią do jej znaczenia. System sprawdza, czy wskazana data jest prawidłowa i czy pasuje do harmonogramu. Gdy wiadomość jest niejednoznaczna, kieruje ją do wyjaśnienia. Odczytanie treści przez AI nie powinno automatycznie oznaczać, że każda zawarta w niej dyspozycja została zatwierdzona. Warto zachować możliwość obejrzenia oryginalnej wiadomości, zamiast opierać decyzję wyłącznie na jej streszczeniu.

| Wiedza potrzebna do decyzji

Po wykryciu zmiany spedytor musi ustalić, jak postąpić. Ogólna wiedza modelu o transporcie nie odpowie wiarygodnie na pytanie, jakie warunki uzgodniono z tym klientem. Do oceny dodatkowego kosztu potrzebne mogą być aktualna umowa, indywidualne ustalenie albo procedura przyjęta w firmie. Tu zastosowanie znajduje RAG, czyli przygotowywanie odpowiedzi z wykorzystaniem wyszukanych materiałów źródłowych.

Tak zbudowany asystent może odszukać zapis dotyczący oczekiwania na załadunek i wskazać dokument, z którego pochodzi odpowiedź. Pracownik zyskuje punkt wyjścia do analizy konkretnej sprawy. Nadal musi ocenić, czy zapis dotyczy danego przewozu oraz czy późniejsze uzgodnienia go nie zmieniły. RAG ogranicza zależność od ogólnej wiedzy modelu, lecz nie gwarantuje poprawności odpowiedzi ani trafnego wyboru dokumentu.

Utrzymanie bazy wymaga ustalenia, która wersja dokumentu obowiązuje i kto odpowiada za jej aktualizację. Stara umowa oraz roboczy projekt mogą zawierać podobne sformułowania i prowadzić do różnych wniosków. Dopasowanie fragmentu do pytania nie potwierdza jego aktualności. Przy ocenie kosztu postoju wybór źródła ma bezpośredni wpływ na decyzję.

Równie istotne są uprawnienia. Osoba pytająca o warunki własnego zlecenia powinna otrzymać odpowiedź opartą na

materiałach, do których ma dostęp. Połączenie asystenta z firmową bazą nie uzasadnia udostępnienia wszystkim użytkownikom pełnych umów, rentowności klientów czy dokumentów innego oddziału. Kontrola dostępu musi działać przy pobieraniu treści do odpowiedzi. Sam zakaz ujawniania danych zapisany w instrukcji dla modelu jest niewystarczający.

| Granice samodzielności systemu

Na przykładzie zmiany załadunku łatwo zobaczyć, że różne czynności wymagają różnych uprawnień. Asystent może odczytać wiadomość i przygotować propozycję aktualizacji. Zmiana potwierdzonej dyspozycji wymaga już odpowiedniej autoryzacji. Zgoda na dodatkowy koszt powinna uwzględniać limit i osobę uprawnioną do jego akceptacji. Dostęp do korespondencji nie daje automatycznie prawa do podejmowania zobowiązań w imieniu firmy.

OWASP (Open Worldwide Application Security Project) - międzynarodowa fundacja zajmująca się bezpieczeństwem oprogramowania - opisuje nadmierną samodzielność aplikacji AI jako zagrożenie wynikające między innymi ze zbyt szerokich uprawnień. Asystent powinien otrzymać możliwości potrzebne do określonego zadania. Wysłanie potwierdzenia zmiany warunków wymaga odrębnej kontroli. Weryfikacji wymaga także sama dyspozycja. Zrozumienie e-maila nie potwierdza, że nadawca ma prawo zmienić miejsce dostawy. Zewnętrzna wiadomość może być błędna albo pochodzić od osoby podszywającej się pod kontrahenta. Może też zawierać treść próbującą wpłynąć na zachowanie asystenta. Dokument pozostaje źródłem danych do oceny, nawet jeśli jego autor umieścił w nim polecenia skierowane do AI.





Zatwierdzenie przez człowieka pomaga wtedy, gdy pracownik widzi rzeczywisty zakres decyzji. Przycisk akceptacji obok podsumowania jest mało użyteczny, jeżeli nie pokazano zmiany w stosunku do poprzedniej wersji. Przy przesunięciu terminu potrzebne będą informacje o harmonogramie i możliwym koszcie oczekiwania. Przy zmianie odbiorcy znaczenie ma również sposób potwierdzenia tożsamości i uprawnienia do wydania dyspozycji.

Historia propozycji i zatwierdzeń pozwala później wyjaśnić sprawę z klientem oraz ocenić automatyzację. Pomaga ustalić, czy problem wynikał z błędnych danych, odczytania wiadomości czy z decyzji podjętej mimo ostrzeżenia. Przy kolejnym podobnym zdarzeniu pracownik może wrócić do tych ustaleń.

| Wynik widoczny po zamknięciu zlecenia

Po dostawie ładunku we Francji warto wrócić do przyczyn dodatkowej pracy. Przesunięcie załadunku mogło być trudne do uniknięcia, ale późne przekazanie informacji przewoźnikowi było osobnym problemem. Poprawiona specyfikacja wymagała sprawdzenia, lecz wcześniejsze potwierdzenie parametrów mogło ograniczyć zakres zmian. Brak dokumentu odbioru mógł natomiast wynikać z niejasnego podziału obowiązków, który firma jest w stanie uporządkować.

Część zdarzeń można rejestrować przy zmianie statusu lub wersji zlecenia. Oszacowania czasu obsługi warto sprawdzać na próbie spraw zamiast utożsamiać liczbę maili z nakładem pracy. Szczegółowe opisywanie każdej minuty przez spedytora może kosztować więcej, niż wnosi do analizy. Powtarzające się odstępstwa mogą uzasadniać zmianę warunków współpracy. Gdy klient często dosyła parametry ładunku po potwierdzeniu transportu, firma może ustalić wcześniejszy termin przekazania kompletu danych. Jeśli obsługa stale wymaga większej dostępności pracowników warto uwzględnić ją w cenie. Analiza powinna pokazywać, z czego wynika taki warunek i jaki problem rozwiązuje.

Wdrożenie technologii można wtedy oceniać na porównywalnych zleceniach, uwzględniając także czas kontroli i poprawiania wyników systemu. Krótsze przygotowanie e-maila niewiele zmienia, jeśli pracownik nadal musi szukać obowiązującej dyspozycji. Większa liczba alertów nie pomoże, gdy ważne ostrzeżenia giną wśród powiadomień. Miarą poprawy będzie ograniczenie konkretnej pracy lub kosztu przy zachowaniu jakości obsługi.

Przy kolejnym podobnym przewozie spedytor powinien wiedzieć, co potwierdzić przed zamówieniem samochodu i kto zatwierdza zmianę. Kierownik powinien zobaczyć, czy cena pokrywa zakres usługi. Z taką informacją można zdecydować, które zlecenie przyjąć i na jakich warunkach je wykonać. ■

Alpega i Teleroute

– idea, która napędza transport

W transporcie czas to pieniądz, ale nie każda szybka decyzja jest dobra. Nowe zlecenie może oznaczać kolejny krok w rozwoju firmy, a niezwyfikowany kontrahent – problem, który będzie się ciągnął tygodniami. Przewoźnicy doskonale wiedzą, że za każdym ładunkiem stoi nie tylko trasa i stawka, lecz także odpowiedzialność, termin płatności i człowiek po drugiej stronie transakcji. Jak rozwijać biznes w branży, która wymaga coraz większej szybkości, nie rezygnując z bezpieczeństwa? Odpowiedzią jest zaufanie, które nie pozostaje deklaracją, lecz staje się częścią codziennych procesów.

Zaufanie ma swoją cenę. Podobnie jak jego brak

Wyobraźmy sobie zwykły dzień w firmie transportowej. Zestaw wraca z trasy, dyspozytor szuka kolejnego ładunku, a w biurze trwa rozliczanie dokumentów i płatności. Na ekranie pojawia się atrakcyjna oferta. Stawka się zgadza, trasa pasuje, terminy również. Pozostaje jedno pytanie: czy można zaufać zleceniodawcy? Nawet dobrze zaplanowany transport nie będzie udany, jeśli po jego zakończeniu pojawią się problemy z płatnością albo okaże się, że partner biznesowy nie jest tym, za kogo się podawał.

W branży TSL zaufanie nie jest abstrakcyjną wartością ani dodatkiem do biznesu. Ma bezpośrednie przełożenie na pieniądze, czas i możliwości rozwoju. Wpływa na to, z kim przedsiębiorca chce współpracować, jakie ryzyko jest gotów podjąć i czy jednorazowa transakcja ma szansę przerodzić się w stałą relację.

Więcej niż giełda. Więcej niż oprogramowanie

Giełdy transportowe od lat pomagają łączyć dostępne ładunki z wolnymi pojazdami. Dziś równie ważne jak samo znalezienie oferty stają się bezpieczeństwo transakcji, wiarygodność partnerów i jakość współpracy.

Przewoźnik potrzebuje nie tylko zleceń, lecz także przewidywalnych rozliczeń i możliwości budowania relacji, które pozwolą mu planować działalność na dłużej niż do końca tygodnia. Spedytor musi sprawnie organizować przewozy i współpracować z odpowiednimi wykonawcami. Załadowca potrzebuje narzędzi, które pomagają zarządzać procesami transportowymi i wybierać partnerów zdolnych sprostać jego wymaganiom. Właśnie w tym szerszym kontekście należy patrzeć na Alpegę – europejski ekosystem technologiczny dla transportu, spedycji i logistyki. Tworzą go rozwiązania wspierające różne etapy organizacji przewozów, zarządzania

transportem, przetargów i współpracy między uczestnikami łańcucha dostaw.

Jednym z jego kluczowych elementów jest Teleroute, giełda transportowa rozwijana od 1985 roku, która łączy firmy poszukujące ładunków z przewoźnikami dysponującymi wolnymi możliwościami transportowymi. Drugim ważnym obszarem jest TenderEasy, rozwiązanie wspierające organizację i zarządzanie przetargami transportowymi. Uzupełnieniem ekosystemu są narzędzia do zarządzania transportem i innymi procesami logistycznymi.

Alpega łączy te potrzeby w jednym środowisku. Teleroute to zatem więcej niż giełda transportowa, a Alpega – więcej niż dostawca oprogramowania.

Bezpieczeństwo zaczyna się przed pierwszym zleceniem

Najdroższe problemy w transporcie często mają wspólny początek: ktoś podjął decyzję, zanim zdążył wystarczająco dobrze sprawdzić drugą stronę. Dlatego skuteczne podejście do bezpieczeństwa nie powinno ograniczać się do reagowania na



incydenty. Powinno zaczynać się znacznie wcześniej – zanim dojdzie do przekazania ładunku i powstania zobowiązania finansowego.

W Teleroute proces weryfikacji obejmuje między innymi sprawdzanie dokumentów rejestrowych, licencji, tożsamości i wiarygodności finansowej przedsiębiorstw. Stosowane są również dodatkowe mechanizmy kontroli i uwierzytelniania, a aktywność użytkowników jest monitorowana. Skala wymagań pokazuje, że dostęp do sieci nie jest formalnością: odrzucana jest około jedna na dziesięć firm ubiegających się o dostęp do platformy. To konkretna ilustracja tego, że bezpieczeństwo zaczyna się jeszcze przed pierwszą transakcją.

Weryfikacja to jednak dopiero początek. Za bezpieczeństwem platformy stoi również specjalny zespół, który zajmuje się monitorowaniem zagrożeń, analizą nieprawidłowości i doskonaleniem procedur. Ważną rolę odgrywa także indywidualny opiekun konta. Każdy klient Teleroute ma przypisaną osobę kontaktową, do której może zwrócić się po wskazówki dotyczące bezpiecznego korzystania z giełdy i nawiązywania współpracy z innymi użytkownikami. Dzięki temu wsparcie nie ogranicza się do technologii – obejmuje również bezpośredni kontakt z człowiekiem, który zna specyfikę usługi i może pomóc rozwiązać wątpliwości.

Znaczenie ma również skala bezpieczeństwa osiągnięta w codziennym funkcjonowaniu sieci. Ponad 99,99% transakcji przebiega bez incydentów. Taki wskaźnik pokazuje, jak istotną rolę odgrywają systemowe zabezpieczenia. Nie oznacza oczywiście, że ryzyko można wyeliminować całkowicie, ale potwierdza znaczenie konsekwentnego podejścia do jego ograniczania.

Istotnym elementem oferty jest również Gwarancja Płatności Teleroute. Dzięki temu rozwiązaniu użytkownik ma większą swobodę w bezpiecznym dobieraniu partnerów, pewność, że otrzyma zapłatę za wykonane zlecenie. Co ważne, Gwarancją można objąć także ładunki spoza giełdy Teleroute, jeśli partner jest klientem naszej giełdy. Dla przewoźnika takie mechanizmy mają bardzo praktyczne znaczenie. Pozwalają lepiej ocenić ryzyko, zanim pojazd ruszy w trasę, i ograniczyć część niepewności towarzyszącej współpracy z nowymi kontrahentami. Nie chodzi o to, by wyeliminować każdą wątpliwość. Chodzi o to, by nie musieć za każdym razem zaczynać od zera i samodzielnie odtwarzać całego procesu sprawdzania partnera.

Od pojedynczego frachtu do relacji, która procentuje

Każda długoterminowa współpraca zaczyna się od pierwszej transakcji. Nie każda jednak na niej się kończy. Właściciel firmy transportowej wie, ile warte jest stałe zlecenie od sprawdzonego kontrahenta. Łatwiej wtedy planować wykorzystanie floty, organizować pracę kierowców i przewidywać przychody. Spedytor zyskuje partnera, którego możliwości i standardy obsługi zna z doświadczenia. Załadowca może budować stabilniejszą sieć dostawców, zamiast za każdym razem szukać rozwiązania od nowa.



Takie relacje nie powstają automatycznie dzięki technologii. Buduje się je terminowością, rzetelną komunikacją, uczciwymi rozliczeniami i dotrzymywaniem ustaleń. Narzędzia mogą jednak ułatwić pierwszy kontakt, pomóc znaleźć odpowiedniego partnera i stworzyć warunki, w których współpraca ma szansę rozwijać się dalej. Rozszerzanie sieci kontaktów o kolejne kraje i rynki daje nowe możliwości, ale oznacza też konieczność poruszania się wśród nieznanymi podmiotów i odmiennych realiów biznesowych. Dostęp do międzynarodowej sieci zweryfikowanych partnerów Teleroute może ułatwić ten krok.

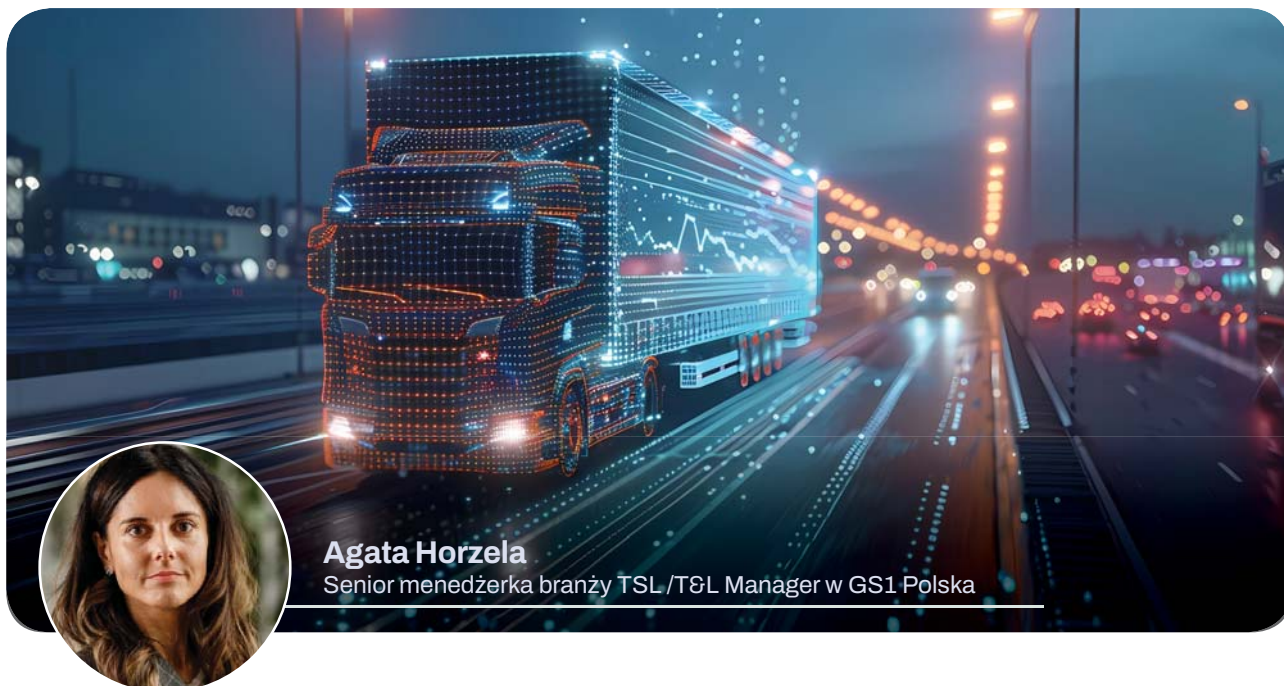
Zaufanie nie oznacza więc zamykania się w gronie tych, których znamy od lat. Przeciwnie – pozwala bezpieczniej otwierać się na nowe możliwości. A gdy za technologią stoją procedury, zespół bezpieczeństwa i indywidualne wsparcie, łatwiej przejść od pierwszego kontaktu do relacji, która przynosi korzyści obu stronom.

Trust at the Speed of Freight

Hasło Alpegi „Trust at the Speed of Freight” wyraża podejście, w którym szybkość działania i bezpieczeństwo nie muszą się wykluczać. To właśnie wokół tej idei Alpega buduje swój ekosystem dla przewoźników, spedytorów i załadowców. Nie chodzi wyłącznie o technologię ani o liczbę dostępnych ofert. Chodzi o tworzenie warunków, w których firmy mogą sprawniej współpracować, rozwijać sieć kontaktów i koncentrować się na tym, co naprawdę napędza ich biznes. ■



Porozmawiajmy o zaufaniu w praktyce. Odwiedź Alpege podczas targów **TransLogistica Poland**, które odbędą się w dniach 3-5 listopada w warszawskim EXPO XXI. Znajdziesz nas **w hali 1, na stoisku H4**. Pokażemy, jak Teleroute i pozostałe rozwiązania ekosystemu Alpega mogą wspierać bezpieczeństwo współpracy i rozwój Twojej firmy. Do zobaczenia!



Agata Horzela

Senior menedżerka branży TSL / T&L Manager w GS1 Polska

e-CMR oczami przewoźnika. Mniej dokumentów, nowe zasady kontroli

Elektroniczny list przewozowy od kilku lat pojawia się w rozmowach o cyfryzacji transportu. Dla przewoźnika najważniejsze pytanie nie brzmi jednak, czy papierowy formularz zostanie zastąpiony aplikacją. Znacznie ważniejsze jest to, czy dzięki e-CMR rzeczywiście będzie mniej ręcznej pracy, mniej opóźnień w przekazywaniu dokumentów i szybszy dostęp do potwierdzenia wykonania przewozu.

Na rynku pojawia się coraz więcej pilotaży realizowanych przez załadowców, operatorów logistycznych, przewoźników i dostawców platform e-CMR. Firmy sprawdzają rozwiązania podczas rzeczywistych transportów, ale w Polsce najczęściej nadal funkcjonują w modelu hybrydowym. Dane są tworzone i przekazywane cyfrowo, a jednocześnie kierowca zabiera do kabiny papierową kopię listu przewozowego. Ma ona stanowić zabezpieczenie przede wszystkim na wypadek kontroli.

Taki model nie jest jeszcze pełną cyfryzacją, ale pozwala przetestować nowy sposób pracy bez czekania na rozwiązanie wszystkich problemów prawnych i technicznych. Pokazuje również, jakie korzyści mogą pojawić się wtedy, gdy informacja o przewozie przestaje krążyć pomiędzy papierowymi kopiami, zdjęciami, wiadomościami e-mail i systemami różnych firm. Jednocześnie platformy e-CMR przygotowują swoje systemy do przyszłego funkcjonowania w środowisku rozporządzenia eFTI.

Dlaczego papier nadal pozostaje w kabinie?

Polska ratyfikowała Protokół dodatkowy do Konwencji CMR w 2019 roku. Otworzyło to formalną drogę do stosowania elek-

tronicznych listów przewozowych, ale nie wystarczyło do ich powszechnego wykorzystania.

Problemem pozostaje brak spójnego dostosowania Prawa przewozowego i ustawy o transporcie drogowym. Przedsiębiorcy nadal nie mają pełnej pewności, że podczas kontroli elektroniczny list przewozowy zostanie potraktowany jako wystarczający zamiennik papierowego dokumentu.

Od ponad dwóch lat w Ministerstwie Infrastruktury prowadzone są prace legislacyjne. Projekty z grudnia 2024 roku i lutego 2026 roku miały uporządkować sytuację, ale pozostawiły wymóg „formy pisemnej” listu przewozowego. W praktyce może to oznaczać konieczność zastosowania podpisu własnoręcznego albo kwalifikowanego podpisu elektronicznego. Takie podejście trudno pogodzić z codziennym przebiegiem procesu transportowego, w którym dokument jest tworzony, uzupełniany i potwierdzany przez kilka stron w różnych miejscach.

Dopóki przepisy nie będą jednoznaczne, wiele firm będzie zachowywało papier jako rozwiązanie awaryjne. Nie oznacza to jednak, że należy odłożyć cyfryzację. Przewoźnik może już teraz uporządkować procesy, zidentyfikować źródła danych i sprawdzić, gdzie elektroniczny obieg pozwala wyeliminować zbędne czynności

eFTI i europejska infrastruktura wymiany informacji

W tym samym czasie Unia Europejska wdraża ramy prawne dla cyfrowego transportu. Rozporządzenie (UE) 2020/1056 (eFTI), czyli Electronic Freight Transport Information, ustanawia ramy elektronicznego udostępniania określonych informacji o transporcie towarowym właściwym organom administracji.

Rozporządzenie weszło w życie w sierpniu 2020 r., natomiast kluczową datą pełnego stosowania jest 9 lipca 2027 r. Od tego dnia organy państw członkowskich mają obowiązek akceptować objęte nim informacje przekazywane zgodnie z wymaganiami eFTI. Nie oznacza to jednak obowiązku stosowania e-CMR przez wszystkie firmy, rezygnacji z papieru ani powszechnego nakazu akceptacji elektronicznych listów w relacjach B2B.

Jeżeli przedsiębiorstwo zdecyduje się wykorzystywać eFTI, dane będą udostępniane za pośrednictwem certyfikowanej platformy eFTI. Zestaw danych otrzyma unikalny identyfikator powiązany z przewozem. Podczas kontroli kierowca lub inny uprawniony przedstawiciel udostępni identyfikator, np. za pomocą kodu QR, a organ będzie mógł uzyskać dostęp do informacji potrzebnych do kontroli. Dla przewoźnika ważne jest rozróżnienie dwóch obszarów. e-CMR obsługuje relacje biznesowe związane z realizacją przewozu, natomiast eFTI tworzy ramy przekazywania określonych danych administracji. Rozwiązania te nie są tym samym, ale powinny być ze sobą powiązane.

e-CMR jako dokument i zestaw danych

e-CMR jest elektronicznym listem przewozowym i zachowuje funkcję dokumentu. Z punktu widzenia cyfryzacji warto jednak patrzeć na niego przede wszystkim jako na uporządkowany zestaw danych: o stronach przewozu, miejscach załadunku i dostawy, przesyłce, przewoźniku, zastrzeżeniach oraz potwierdzeniach kolejnych czynności.

Sam PDF albo skan papierowego CMR nie daje takich możliwości. PDF może być dokumentem elektronicznym lub czytelną wizualizacją danych, ale jego format nie przesądza o spełnieniu wymagań e-CMR. Istotne są także uwierzytelnienie, integralność

informacji i sposób dokumentowania zmian. Praktyczna różnica ujawnia się przy integracji. Jeśli informacje o wysyłce są już w systemie ERP załadowcy, nie powinny być ponownie przepisywane do listu, następnie do TMS przewoźnika i WMS odbiorcy. Powinny przechodzić między systemami w uzgodnionej formie.

Wspólny standard i interoperacyjne platformy

Jednym z największych zagrożeń jest powstanie wielu odrębnych środowisk, z których każde wymaga innej aplikacji, konta i sposobu pracy. Przewoźnik realizujący zlecenia dla kilkunastu klientów nie powinien budować osobnej integracji z każdym załadowcą i każdą platformą e-CMR. Szczególnie małe firmy transportowe nie mają zasobów, aby obsługiwać wiele zamkniętych systemów. Dlatego potrzebna jest interoperacyjność, rozumiana nie tylko jako możliwość technicznego przesłania danych przez API. Systemy muszą również jednakowo interpretować informacje o nadawcy, przewoźniku, miejscu dostawy, przesyłce, jednostce logistycznej i statusie transportu.

Na rynku prowadzone są różne inicjatywy zmierzające do zwiększenia interoperacyjności e-CMR. Jedną z nich są prace prowadzone obecnie przez GS1 nad interoperacyjnym standardem e-CMR. Jego celem jest stworzenie wspólnego modelu danych i zasad wymiany informacji, dzięki którym rozwiązania różnych dostawców będą mogły posługiwać się tym samym znaczeniem danych. Standard ma być neutralny technologicznie i wspierać wymianę informacji zarówno B2B pomiędzy uczestnikami łańcucha dostaw, jak i B2A w środowisku eFTI.

To szczególnie ważne w rozdrobnionym środowisku transportowym. Przewoźnik nie powinien być zmuszony do budowania osobnej integracji i uzgadniania znaczenia danych z każdym kolejnym załadowcą czy dostawcą platformy. Celem jest możliwość wymiany danych pomiędzy różnymi rozwiązaniami e-CMR według wspólnych reguł.

Co w praktyce zyskuje kierowca?

W cyfrowym procesie kierowca może otrzymać dostęp do danych właściwego przewozu na telefonie lub tablecie. Może

Firma musi przewidzieć procedury awaryjne na wypadek braku internetu, rozładowanego telefonu albo awarii platformy.

14 minut

Tyle wynosi oszczędność czasowa związana z obsługą listu elektronicznego w miejsce dokumentacji papierowej. Obsługa papierowego dokumentu wymaga średnio 23 minut pracy, podczas gdy proces elektroniczny trwa zaledwie 9 minut. Oznacza to mniejszy nakład pracy oraz wymierne oszczędności finansowe. Ostateczny efekt zależy jednak od integracji systemów, udziału wszystkich partnerów i rzeczywistego usunięcia papierowych czynności.

Źródło: SIRA Consulting Research na zlecenie Ministerstwa Transportu Danii



zweryfikować informacje, odnotować zastrzeżenia, potwierdzić przejęcie lub przekazanie ładunku oraz udostępnić wymagane dane podczas kontroli. Potencjalną korzyścią jest ograniczenie ręcznego wypełniania formularzy, fotografowania listów i dostarczania dokumentów do biura. Firma musi jednak przewidzieć procedury awaryjne na wypadek braku połączenia z internetem, rozładowanego telefonu albo awarii platformy. Cyfrowy proces nie może zatrzymać transportu tylko dlatego, że w danym miejscu nie działa aplikacja.

e-CMR nie zwalnia również kierowcy ani magazynu z kontroli towaru. System może pomóc w sprawdzeniu kompletności danych, ale nie potwierdzi rzeczywistego stanu ładunku. Nadal trzeba umożliwić zapisanie braku, uszkodzenia, różnicy ilościowej albo odmowy odbioru oraz wskazać, kto i kiedy zgłosił zastrzeżenie.

Szybsze potwierdzenie dostawy i wcześniejsze rozliczenie

Z punktu widzenia przewoźnika jedną z najważniejszych korzyści jest możliwość szybszego uzyskania potwierdzenia dostawy, a tym samym realizacji usługi transportowej. W papierowym modelu dokument często wraca do biura wraz z kierowcą, a następnie jest skanowany, sprawdzany i przekazywany do rozliczenia. Brak jednej kopii albo podpisu może opóźnić wystawienie faktury. W procesie cyfrowym potwierdzenie może być dostępne bezpośrednio po odbiorze towaru. Jeżeli procedury klienta dopuszczają elektroniczny dowód wykonania usługi, dokumentacja może zostać wcześniej skompletowana i przekazana do fakturowania. Nie skraca to automatycznie uzgodnionego terminu płatności, ale ogranicza czas pomiędzy wykonaniem transportu a rozpoczęciem rozliczenia.

W analizach korzyści z e-CMR przywoływane jest porównanie około 23 minut obsługi dokumentu papierowego z około 9 minutami w obiegu elektronicznym. Oznacza to potencjalną oszczęd-

ność czasu na poziomie około 61 proc. Nie jest to jednak wynik gwarantowany dla każdego wdrożenia. Efekt zależy od integracji systemów, udziału wszystkich partnerów i rzeczywistego usunięcia papierowych czynności

Cyfryzacja powinna ograniczać pracę

Przewoźnicy nie potrzebują elektronicznej kopii istniejącego procesu. Potrzebują przepływu danych, który ograniczy liczbę czynności administracyjnych, przyspieszy dostęp do potwierdzeń i ułatwi współpracę z wieloma klientami. eFTI stworzy ramy cyfrowej komunikacji z administracją, ale nie rozwiąże wszystkich problemów wymiany informacji pomiędzy przedsiębiorstwami. Równolegle potrzebne są integracje systemów, wspólny model danych i zasady, dzięki którym przewoźnik nie będzie uzależniony od jednej platformy.

O sukcesie e-CMR nie zdecyduje więc liczba pobranych aplikacji ani dokumentów przeniesionych do telefonu. Prawdziwym sprawdzianem będzie to, czy kierowca szybciej zakończy formalności, dyspozytor otrzyma aktualny status bez kolejnego telefonu, a firma rozpocznie rozliczenie bez czekania na powrót papierowego listu. Dopiero wtedy będziemy mogli mówić o realnej cyfryzacji transportu, a nie tylko o przeniesieniu znanego formularza z kartki na ekran. ■



Zapraszamy na stoisko GS1 Polska
na targach TransLogistica Poland 2026
(3-5 listopada 2026 roku), EXPO XXI w Warszawie.
Stoisko: D17, Hala: 4.

Pełna obsługa flot ciężarowych

W TRASIE I W SERWISACH W CAŁEJ EUROPIE



Inter Cars Fleet Services to najlepszy partner dla profesjonalistów zarządzających flotą ciężarową, menedżerów transportu i firm logistycznych. Specjalizujemy się w profesjonalnym serwisowaniu pojazdów ciężarowych, oferując szeroki wachlarz usług dopasowanych do potrzeb każdej floty.

O NAS

OFERUJEMY



**NAPRAWY
MECHANICZNE**



**SERWIS
OGUMIENIA**



**PRZEGŁĄDY: OKRESOWE,
TACHOGRAFÓW, REJESTRACYJNE**



**ZARZĄDZANIE
FLOTĄ**



**RAPORTOWANIE
I ANALIZY**



**OBSŁUGA WSZYSTKICH POJAZDÓW:
DOSTAWCZE, CIĘŻAROWE,
SPECJALISTYCZNE, NACZEPY**

**DOŁĄCZ
DO NAS!**

Naszym celem jest zapewnienie niezawodnego wsparcia w Polsce i Europie dla floty ciężarowej naszych klientów.

FLEETTRUCK@ICFS.PL

+22 714 12 86



Andamur – partner przewoźników na europejskich trasach

Dzięki niemal 40-letniemu doświadczeniu w branży hiszpańska firma Andamur ugruntowała swoją pozycję jako uznany dostawca kompleksowych usług dla transportu. Dysponuje siecią ponad 1550 stacji paliw w dziewięciu krajach Europy. Oferuje rozwiązania, które ułatwiają codzienną pracę kierowcom zawodowym i firmom transportowym, ze szczególnym uwzględnieniem bezpieczeństwa, efektywności i komfortu podczas podróży.

Polska jest jednym z rynków, na których Andamur ma silną pozycję. Firma dysponuje tu ponad 200 stacjami paliw i nadal pracuje nad rozbudową sieci oraz zwiększeniem możliwości tankowania dla przewoźników podróżujących po kraju. Jednym z najnowszych rozszerzeń sieci jest dołączenie dziewięćdziesięciu stacji paliw, zlokalizowanych w miejscach istotnych dla tras transportowych. Oferta Andamur obejmuje karty paliwowe, urządzenia do elektronicznego poboru opłat drogowych, usługi odzyskiwania podatku VAT i akcyzy, narzędzia cyfrowe do zarządzania flotą oraz sieć parkingów strzeżonych. Rozwiązania te mają upraszczać obsługę transportu międzynarodowego i zapewniać firmom większą kontrolę nad realizowanymi trasami.

| Bezpieczeństwo jako priorytet

Bezpieczeństwo kierowców, przewożonych ładunków i transakcji zajmuje ważne miejsce w strategii Andamur. Firma dysponuje w Hiszpanii siecią parkingów strzeżonych. Trzy z nich – Andamur La Junquera, Andamur Guarromán i Andamur San Román II – uzyskały certyfikację europejskiego standardu SSTPA (Safe and Secure Truck Parking Areas) w kategorii Gold. Obiekty te są wyposażone w całodobowy monitoring obejmujący cały teren, zautomatyzowane systemy kontroli dostępu, wzmocnione oświetlenie oraz ogrodzenia z zabezpieczeniami antywspinalczkowymi. Dzięki temu kierowcy mogą odpoczywać w miejscach przygotowanych z myślą o ochronie ich pojazdów i przewożonych ładunków. Andamur konsekwentnie wdraża nowoczesne technologie, traktując bezpieczeństwo jako jeden ze swoich najważniejszych priorytetów. System airCODE zwiększa ochronę przed nadużyciami podczas tankowania, a prywatna platforma Andamur Connect ułat-

wia zarządzanie kartami paliwowymi, zużyciem paliwa, fakturami i operacjami flotowymi. Jedną z funkcji platformy jest możliwość określania, na których stacjach można używać poszczególnych kart, z podziałem na kraje. Dzięki temu osoby zarządzające flotą mogą zdalnie decydować, gdzie pojazdy mogą tankować, i skuteczniej nadzorować operacje na trasach międzynarodowych.

| Usługi wspierające efektywniejszy transport

Karta Andamur ProEurope zapewnia dostęp do rozbudowanej sieci stacji paliw w dziewięciu krajach Europy, ułatwiając tankowanie podczas podróży międzynarodowych. Ofertę uzupełniają urządzenia do poboru opłat drogowych, które umożliwiają opłacanie przejazdów głównymi europejskimi trasami z wykorzystaniem technologii satelitarnych i radiowych, bez konieczności zatrzymywania pojazdu. Usługi odzyskiwania podatków i narzędzia do zarządzania flotą uzupełniają ofertę, której celem jest ograniczenie formalności administracyjnych i lepsze wykorzystanie zasobów firm transportowych.

Andamur nadal rozbudowuje swoją sieć i rozwija usługi, odpowiadając na potrzeby branży transportowej. Wspiera przewoźników na kolejnych etapach podróży, oferując rozwiązania, które pomagają zwiększać bezpieczeństwo, komfort i efektywność codziennej pracy. ■

Odwiedź **Andamur** podczas targów TransLogística Poland (3-5 listopada br.) w warszawskim EXPO XXI. Znajdziesz nas w hali 1, na stoisku K1.





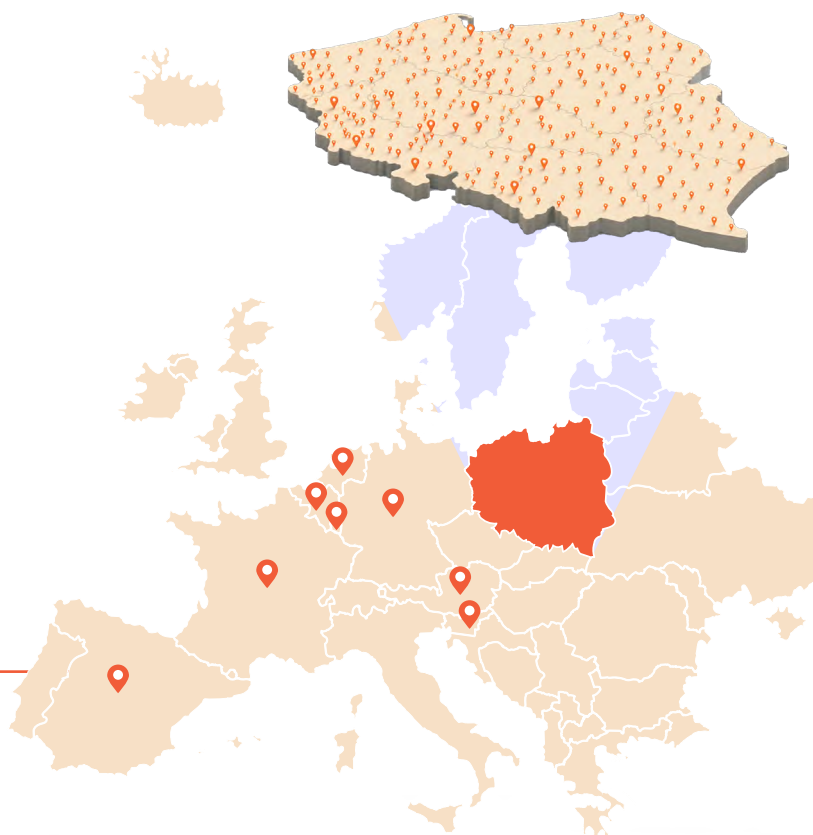
+1500

STACJI W 9
KRAJACH EUROPY

+200

STACJI W
POLSCE

+ Korzyści i usługi
+ Strategiczne lokalizacje



Jedna karta dla całej sieci Andamur

Maksymalne bezpieczeństwo przy każdym tankowaniu

**air
CODE**

Ekskluzywna aplikacja
Andamur



Kontrola
stacji



Limity
bezpieczeństwa



Alerty
antyfraudowe



Weryfikacja
użytkownika



Certyfikaty
cyberbezpieczeństwa



Parking
strzeżony

WIĘCEJ INFORMACJI



Czy e-commerce da zarobić polskim przewoźnikom?

E-commerce to nie tylko kurierzy. Gdzie transport drogowy może znaleźć nowe źródła przychodów? Polski rynek przesyłek kurierskich liczy już ponad miliard paczek rocznie. Handel internetowy napędza rozwój magazynów, centrów dystrybucyjnych i sieci dostaw, ale czy wzrost wolumenów oznacza większe zyski firm transportowych? Niekoniecznie. Dla przewoźników kluczowe staje się nie to, ile paczek trafia do konsumentów, lecz gdzie w łańcuchu e-commerce powstaje zapotrzebowanie na transport i czy można je obsłużyć z odpowiednią marżą.



Anna Majowicz
Prezes zarządu MAI Institute

Miliony paczek, wiele rodzajów transportu

Według danych UKE przywołanych w raporcie MAI Institute „Logistyka, która sprzedaje. Jak opcje i jakość dostaw determinują decyzje zakupowe klientów e-commerce” firmy kurierskie obsłużyły w Polsce w 2025 roku około 1,34 mld przesyłek, wobec 1,214 mld rok wcześniej. To skala, która przyciąga uwagę. Nie należy jednak utożsamiać liczby przesyłek kurierskich z liczbą zleceń dla przewoźników ciężarowych ani wzrostu rynku z poprawą marż.

Zanim paczka dotrze do odbiorcy, towar musi zostać dostarczony od producenta lub dystrybutora do magazynu, odpowiednio rozmieszczony w sieci, skompletowany i przekazany do dystrybucji. Poszczególne etapy obsługują różne firmy: przewoźnicy całopojazdowi, drobnicowi i paletowi, operatorzy logistyczni oraz sieci kurierskie. Nie każdy uczestniczy w ostatniej mili, ale każdy może wpływać na terminowość zamówienia. Dla przedsiębiorstw dysponujących samochodami ciężarowymi interesujące mogą być dostawy do centrów fulfillment, przewozy między obiektami logistycznymi, zasilanie sieci dystrybucyjnych oraz obsługa regularnych przepływów towarowych. Warunkiem opłacalności jest jednak właściwe dopasowanie modelu pracy do możliwości floty.

Łatwo skupić się na kosztach paliwa, opłat drogowych i wynagrodzeń, ale o rentowności decyduje również planowanie.

nowe wymagania dotyczące punktualności i elastyczności. Największą wartość tworzy nie sam przewóz, lecz zdolność do zapewnienia przewidywalnego przepływu towarów.

– E-commerce często kojarzymy przede wszystkim z ostatnią milą, jednak dla przewoźników drogowych największe znaczenie mają wcześniejsze etapy łańcucha dostaw: zaopatrzenie magazynów, przewozy między centrami logistycznymi oraz regularne zasilanie sieci dystrybucyjnych. To właśnie tam mogą powstawać stabilne i powtarzalne zlecenia, które pozwalają lepiej zaplanować pracę kierowców i wykorzystanie floty. Sam wzrost liczby paczek nie gwarantuje jednak przewoźnikom wyższych przychodów ani marż. Liczą się przewidywalność wolumenów, ograniczenie pustych przebiegów, sprawna obsługa na rampach i jasne zasady rozliczania przestojów lub zmian harmonogramu. W e-commerce szczególnie ważna jest również szybka wymiana informacji między magazynem, operatorem i przewoźnikiem, ponieważ każde opóźnienie może wpływać na kolejne etapy realizacji zamówienia. Szansą dla firm transportowych nie jest więc pojedynczy kurs, ale dobrze zaplanowana, regularna współpraca, w której wymagania operacyjne idą w parze z rentownością – wskazuje Katarzyna Ostojka, Marketing Manager, Raben Logistics Polska.

E-commerce nie kończy się na kurierze

Z punktu widzenia klienta najważniejsza jest paczka pod drzwiami lub w automacie. Z punktu widzenia logistyki to dopiero końcowy fragment dłuższego procesu. Sklep może oferować dostawę następnego dnia tylko wtedy, gdy towar jest dostępny we właściwym magazynie, a jego zaopatrzenie i przygotowanie zamówienia działają zgodnie z planem. Dlatego warto oddzielić obsługę logistyczną e-commerce od doręczeń kurierskich. Operator może organizować magazynowanie, fulfillment i transport zaopatrzeniowy, a ostatnią milę pozostawić wyspecjalizowanej sieci KEP.

Rozwój handlu internetowego może zwiększać częstotliwość uzupełniania zapasów, wymagać dostaw do większej liczby lokalizacji i ściślejszej synchronizacji przewozów z pracą magazynów. Dla przewoźnika są to potencjalne zlecenia, ale również

Wiele zleceń, większe ryzyko?

Transport obsługujący handel internetowy musi reagować na promocje, sezonowość i krótkotrwałe skoki popytu. Black Friday czy okres przedświąteczny mogą wymagać dodatkowych pojazdów i kierowców. Przewoźnik rezerwuje zasoby, często rezygnując z innych zleceń. Jeżeli zapowiadany wolumen nie nadejdzie, koszt gotowości pozostaje, choć przychód nie powstaje.

Podobnie jest z odwołaniem kursu, wydłużonym oczekiwaniem na rampie czy zmianą harmonogramu. Dlatego kalkulacja współpracy powinna obejmować nie tylko stawkę za kilometr, ale także czas zaangażowania pojazdu, koszty rezerwy i zasady rozliczania zmian. Minimalny gwarantowany wolumen, opłata za gotowość, dopłata sezonowa czy wynagrodzenie za przestój to możliwe elementy negocjacji, a nie rozwiązania automatycznie obecne w każdym kontrakcie. Najtańsza oferta transportowa nie zawsze jest najkorzystniejsza dla operatora, podobnie

jak największy wolumen nie musi być najbardziej rentowny dla przewoźnika. Obie strony potrzebują jasnych zasad dotyczących jakości usługi i podziału ryzyka.

Optimalizacja zaczyna się przed wyjazdem

W transporcie łatwo skupić się na kosztach paliwa, opłat drogowych i wynagrodzeń. Tymczasem o rentowności decyduje również sposób planowania: dobór pojazdów do zleceń, kolejność punktów obsługi, dostępność kierowców, czasy załadunków i ograniczenia drogowe.

Raport MAI Institute rozróżnia prognozowanie od optymalizacji. Model predykcyjny może pomóc oszacować popyt lub czas przejazdu, natomiast algorytm optymalizacyjny wspiera wybór najlepszego rozwiązania przy określonych ograniczeniach. Może to poprawiać wykorzystanie floty, ograniczać zbędne przejazdy i ułatwiać reagowanie na zakłócenia. Warunkiem są wiarygodne dane. Błędna informacja o dostępności pojazdu, czasie obsługi czy lokalizacji załadunku może sprawić, że plan będzie wyglądał dobrze w systemie, ale okaże się niewykonalny na drodze. Wartość technologii powstaje wtedy, gdy pomagają podejmować lepsze decyzje w codziennej pracy, a nie tylko generować atrakcyjne raporty.

– Zgodnie z zasadą „najdroższy kilometr to ten, którego nie trzeba było przejechać” w praktyce logistycznej optymalizacja zaczyna się znacznie wcześniej niż pierwszy pojazd wyjedzie z magazynu, bo już na etapie planowania. To właśnie wtedy rozstrzyga się, czy wykorzystamy dostępne zasoby w sposób efektywny, czy może wygenerujemy zbędne koszty. Dobry plan musi nie tylko uwzględniać wszelkie ograniczenia operacyjne, być osadzony w konkretnych warunkach biznesowych i zasilony wiarygodnymi danymi, ale – co równie istotne – powinien być odporny na zmienność warunków realizacji zleceń. Czasy, kiedy

dyspozytor tworzył harmonogram tras raz dziennie dawno minęły. W realiach, gdzie każda nowa informacja może wpłynąć na sytuację całej sieci dostaw nowoczesna logistyka wymaga dynamicznej optymalizacji, w której plan jest nieustannie oceniany i – jeśli to uzasadnione – modyfikowany. Zaawansowane algorytmy optymalizacyjne są odpowiedzią na te potrzeby – podkreśla Krzysztof Chaładyn, prezes zarządu Otimo Sp. z o.o.

Dane o pojeździe to za mało

Cyfryzacja transportu nie powinna kończyć się na możliwości śledzenia ciężarówki. Firma może znać lokalizację pojazdu, a jednocześnie nie mieć pełnej wiedzy o kosztach danego zlecenia, czasie postoju czy powodach opóźnień. Problem nasila się, gdy TMS, telematyka, dokumenty przewozowe i rozliczenia funkcjonują osobno.

Dla klientów e-commerce istotna jest ciągłość informacji pomiędzy magazynem, przewoźnikiem i operatorem. Zmiana godziny załadunku wpływa na harmonogram dalszych operacji. Opóźnienie powinno być widoczne odpowiednio wcześniej, aby można było podjąć decyzję, a nie dopiero wyjaśniać problem po fakcie. Integracja procesów pozwala też lepiej oceniać rentowność poszczególnych relacji. Dopiero połączenie danych operacyjnych i finansowych pokazuje, ile naprawdę kosztują dodatkowe wymagania klienta. Nie chodzi przy tym o mnożenie narzędzi, lecz o uporządkowanie przepływu informacji od planowania i realizacji do rozliczenia przewozu.

– Ważny sygnał dla transportu pojawia się w chwili, gdy klient rejestruje zwrot. Pierwszy odcinek obsługuje sieć kurierska, ale sklep już wtedy wie, co wróci i do którego obiektu. W danych, które analizowaliśmy, klienci najczęściej odsyłają towar w piątym lub szóstym dniu od otrzymania, więc strumień zwrotów podąża za sprzedażą z opóźnieniem, które da się uwzględnić





w planie. Dla firmy transportowej liczą się dwa kolejne odcinki: przewozy skonsolidowanych zwrotów z sortowni do centrum zwrotów oraz wywóz towaru po ocenie, do magazynu, outletu albo dostawcy. Jeżeli dane z rejestracji zostają w systemie sklepu, oba odcinki zamawia się doraźnie, gdy palety już stoją. Przekazane od razu pozwalają ustalić stałą częstotliwość kursów i dobór pojazdów, a więc relację, którą można rzetelnie wycenić. Sklep zyskuje szybsze przyjęcie towaru i wcześniejszą decyzję o zwrocie pieniędzy. Klient nie widzi ciężarówki, ale widzi, kiedy pieniądze wracają na jego konto – zaznacza Wiktor Sobczyk, prezes Go Mobility Tech.

OOH zmienia mapę przewozów

Rozwój automatów paczkowych i punktów odbioru zmienia nie tylko sposób, w jaki konsumenci odbierają zamówienia, ale również organizację sieci KEP. W badaniu GreenTurn, obejmującym pięć europejskich krajów, 57,2% respondentów docierało do punktu odbioru pieszo. To wynik dla całej próby, a nie wyłącznie dla Polski. Pokazuje jednak, jak ważna jest dostępność infrastruktury OOH w codziennych trasach klientów.

Z perspektywy transportu znaczenie mają koncentracja wolumenów, zasilanie sortowni i oddziałów oraz regularne połączenia liniowe. Taki model może stwarzać możliwości dla firm dysponujących odpowiednią flotą, ale wymaga punktualności, dostępności pojazdów i dopasowania do rytmu pracy operatora. Duża liczba paczek nie oznacza automatycznie dużej marży: im silniejsza koncentracja wolumenów, tym ważniejsze stają się warunki kontraktu i pozycja negocjacyjna stron.

– Polska jest liderem dostaw OOH (out of home) czyli do punktów PUDO oraz automatów paczkowych. Automaty stały się nieodzowną częścią infrastruktury sektora KEP, nie tylko dlatego że są wygodne, ale także dlatego, że są najbardziej efektywną ekologicznie dostawą ostatniej mili. Jednak jest jeden krytyczny warunek do spełnienia, przez nas – konsumentów. Odbiór lub na-

danie przesyłki musimy realizować „po drodze” wracając z pracy, pp drodze na zaplanowane zajęcia a najlepiej jako pretekst do krótkiego spaceru. Kilka lat temu duży europejski operator pocztowy przeprowadził badania konsumenckie, z których wynikało, że konsument jest gotów pokonać dystans ok 350 metrów, aby przejść do automatu czy punktu PUDO i odebrać /nadać przesyłkę. Edukujemy się w tym zakresie i chodzi tu nie tylko o firmy kurierskie, które oferują tego typu rozwiązania, ale także w ramach działań konsumenckich jak i lokalnych społeczności których jesteśmy częścią. Ekologiczna dostawa zaczyna się w magazynie sprzedawcy a kończy w naszym domu – mówi Mirek Grał, wiceprezes i współwłaściciel w Last Mile Experts Sp. z o.o.

Zwroty: dodatkowy wolumen czy dodatkowy koszt?

Sprzedaż internetowa generuje także przepływy w przeciwnym kierunku. Z danych Alsendo przywołanych w raporcie MAI Institute wynika, że 70,1% badanych deklaruje wpływ wygodnego zwrotu na wybór sklepu, a 80,3% większą skłonność do ponownych zakupów po pozytywnym doświadczeniu zwrotowym.

Za prostą dla konsumenta procedurą stoi fizyczny proces: odbiór, konsolidacja, przewóz do centrum zwrotów, kontrola produktu i ewentualna redystrybucja. Nie każda zwracana paczka tworzy osobne zlecenie ciężarowe, ale regularne przepływy między obiektami mogą być źródłem pracy dla przewoźników. Podobnie rozwój re-commerce zwiększa znaczenie logistyki produktów wracających do obrotu. Rentowność zależy od możliwości konsolidacji, powtarzalności relacji i dopasowania transportu do istniejących tras. Sam wzrost liczby zwrotów nie wystarcza, aby uznać ten segment za opłacalny.

Nie licz paczek. Licz marżę

E-commerce może dawać polskim przewoźnikom nowe możliwości, ale nie istnieje jeden model współpracy odpowiedni dla wszystkich. Jedna firma znajdzie przewagę w dostawach do centrów fulfillment, inna w regularnych połączeniach między obiektami, kolejna w obsłudze sieci KEP lub skonsolidowanych przepływów zwrotnych. O powodzeniu decydują nie tylko wolumeny, lecz także jakość planowania, dostęp do danych, wykorzystanie floty oraz umiejętność wyceny dodatkowych wymagań. Przewoźnik, który rozumie swoją rolę w łańcuchu dostaw i zna rzeczywisty koszt usługi, ma większą szansę przełożyć rozwój rynku na trwały zysk.

Bo e-commerce potrzebuje transportu. Nie oznacza to jednak, że każdy kilometr wykonany dla e-commerce będzie dobrym biznesem. ■



POBIERZ RAPORT:



Paweł Bilski

Ekspert wystąpień publicznych i komunikacji, producent filmowy,
założyciel Aim High Academy

Mówisz, ale czy ktoś Cię słucha?

Dlaczego za jednym menedżerem ludzie podążają, a do drugiego zawsze stają w kontrze?

Dlaczego jeden handlowiec potrafi przekonać klienta w kilka minut, podczas gdy drugi, świetnie przygotowany, z doskonałą ofertą, nie jest w stanie wzbudzić zainteresowania?

I dlaczego niektórzy ludzie wychodzą na scenę, mówią przez godzinę, a publiczność nie chce, żeby kończyli, podczas gdy inni już po kilku minutach powodują, że zaczynamy dyskretnie spoglądać na zegarek?

Czy to kwestia talentu? Charyzmy? A może jakiegoś szczególnego genu, którego jedni mają więcej, a inni mniej? Z wystąpieniami publicznymi jest kilka problemów. Pierwszy związany jest z tym, że po prostu nie lubimy tego robić. Co jest właściwie strasznego w tym, że stoimy w centrum uwagi i mamy coś do powiedzenia? Teoretycznie powinno to być świetne uczucie, najlepiej okraszone oklaskami. Tymczasem wielu ludzi wolałoby wziąć na dłoń wielkiego pajaka niż wyjść na scenę i wystawić się na... no właśnie. Na ocenę.

| Pawłow, szkolna tablica i wielki pajak

W 1904 roku Iwan Pawłow otrzymał Nagrodę Nobla za badania nad fizjologią trawienia. Z jego późniejszymi badaniami nad odruchami warunkowymi wiąże się słynna historia psów, które nauczyły się reagować ślinieniem na sygnał zapowiadający jedzenie. Co to ma wspólnego z wystąpieniami publicznymi? Więcej, niż mogłoby się wydawać. Przypomnijmy sobie szkołę. Osiem lat podstawówki, później liceum. Setki sytuacji, w których trzeba było stanąć przed klasą i odpowiedzieć na pytanie. Nie po to, żeby zainteresować koleżanki i kolegów czymś fascynującym. Najczęściej po to, żeby ktoś sprawdził, czego nie wiemy.

Stres. Ocena. Czasem ironiczny komentarz nauczyciela. Spojrzenia kolegów, spośród których jedni nas lubili, a inni niekoniecznie. Brawa po odpowiedzi przy tablicy? Raczej rzadkość. Czy takie doświadczenia mogły wpłynąć na nasze późniejsze skojarzenia z publicznym zabieraniem głosu? Z pewnością mogły. Choć oczywiście nie tłumaczą wszystkich przypadków tremy. W niektórych systemach edukacji dzieci mają więcej okazji, by prezentować własne projekty i opowiadać o tym, co zrobiły. Uczą się nie tylko odpowiadać poprawnie, ale również zainteresować innych swoim przekazem.

To zupełnie inne doświadczenie niż stanie pod tablicą i zastanawianie się, czego za chwilę nie będziemy wiedzieli.

Dobra wiadomość jest taka, że skojarzenia i nawyki można zmieniać. Ale to dopiero pierwszy problem.

Drugi problem jest znacznie ciekawszy. Kiedy wychodzimy na scenę, często martwimy się przede wszystkim tym, jak wypadniemy. Czy będę wyglądał na inteligentnego? Czy nie zapomnę, co chciałem powiedzieć? Czy nie zacznę się jękać? Czy ktoś zauważy, że się stresuję? W psychologii istnieje pojęcie jaźni odzwierciedlonej. W pewnym uproszczeniu chodzi o to, jak wyobrażamy sobie, że widzą nas inni, i jak ten wyobrażony obraz wpływa na naszą ocenę samych siebie. Skoro ludzie uważają mnie za inteligentnego i wyluzowanego, a teraz wyjdę na scenę, zatnę się

i zrobię czerwony jak cegła, to co sobie pomyślą? A jeśli stu, dwustu czy tysiąc ludzi uzna, że jestem głupi, to jak ja sam będę mógł nadal uważać, że nie jestem?

Paraliż sceniczny gotowy. Tyle że w tym rozumowaniu kryje się fundamentalny błąd.

Wystąpienie nie jest o nas. Jest o ludziach, którzy nas słuchają. Publiczność nie przychodzi po to, żebyśmy mogli dobrze się zaprezentować. Przychodzi po coś dla siebie. Po wiedzę. Inspirację. Rozrywkę. Odpowiedź na pytanie. Rozwiązanie problemu. Po prezent. Zresztą w samym słowie „prezentacja” ukrywa się słowo „prezent”. I choć etymologia nie jest tu taka prosta, to skojarzenie wyjątkowo mi się podoba. Bo zmienia perspektywę. Zamiast myśleć: „Jak ja wypadnę?”, zaczynamy myśleć: „Co ci ludzie ode mnie dostaną?”.

Dlaczego świetny skrypt sprzedażowy może nie sprzedać niczego?

Wyobraźmy sobie, że napisałem dla Twoich handlowców skrypt sprzedażowy wart sto tysięcy złotych. Każde słowo zostało prze-myślane. Argumentacja jest logiczna, oferta doskonała, a odpowiedzi na obiekcje klientów przygotowane perfekcyjnie.

Czy taki skrypt zagwarantuje sprzedaż? Oczywiście, że nie. Wystarczy, że dostanie go osoba, która będzie komunikować go w niewłaściwy sposób. Wszyscy znamy to z opowiadania dowcipów. Ten sam żart opowiedziany przez jedną osobę powoduje salwy śmiechu. Opowiedziany przez kogoś innego kończy się niezręczną ciszą i pytaniem: „Rozumiecie?”.

Słowa były te same. Efekt zupełnie inny. Podobnie jest w biznesie. Możemy mieć znakomitą ofertę transportową, racjonalne argumenty przemawiające za zmianą sposobu pracy czy świetny pomysł na rozwój firmy. Możemy dokładnie wiedzieć, co chcemy przekazać pracownikom, klientom albo kontrahentom. A jednak nie osiągnąć niczego. Dlaczego? Bo samo przekazanie informacji nie oznacza jeszcze, że ktoś zechce za nią podążyć.

Trzy składniki magicznego wystąpienia

Niezależnie od tego, czy mówimy do jednej osoby, czy do tysiąca ludzi, każde skuteczne wystąpienie opiera się na trzech składnikach. Pierwszym jest publiczność. Musimy wiedzieć, do kogo mówimy. Inaczej rozmawiamy z nastolatkami, inaczej z menedżerami, a jeszcze inaczej z inżynierami. Co innego interesuje właściciela firmy transportowej, co innego dyspozytora, kierowcę czy klienta zamawiającego usługę. Drugim składnikiem jest osoba występująca. Jej historia, doświadczenia, sposób myślenia. To wszystko, co sprawia, że nie jesteśmy kolejnym człowiekiem powtarzającym informacje, które każdy może znaleźć w internecie. Prawdziwe doświadczenia mają szczególną siłę. Kiedy opo-

wiadamy o czymś, co sami przeżyliśmy, czego się nauczyliśmy albo co zmieniło nasz sposób myślenia, ludzie słuchają inaczej. Ale jest jeszcze trzeci składnik. Moim zdaniem najważniejszy. Transformacja. Wyobraźmy sobie, że zbieramy pieniądze na schronisko dla zwierząt. Możemy wyjść na scenę i powiedzieć, że schronisko potrzebuje pieniędzy. Wszyscy nas rozumiemy. Być może nawet przyznają nam rację. Ale czy otworzą portfele? To właśnie różnica między przekazaniem informacji a wywołaniem zmiany. W firmie transportowej transformacją może być decyzja klienta o podpisaniu umowy, zgoda zespołu na nowy sposób pracy albo zmiana nastawienia pracowników do pomysłu, który jeszcze przed chwilą budził opór. I tu dochodzimy do najważniejszego pytania. Czy kiedy komunikujesz coś innym, wiesz, jaka zmiana ma zająć w ich głowach? Bo jeżeli nie, być może po prostu mówisz.

Magia nie jest w słowach

Najlepsi mówcy potrafią skupiać uwagę słuchacza niczym magicy. Wiedzą, kiedy zbudować napięcie, kiedy rozśmieszyć, kiedy zaskoczyć, a kiedy zrobić pauzę. Ale najważniejsze jest to, że wiedzą, dokąd chcą swojego słuchacza doprowadzić. Dobre wystąpienie nie kończy się przecież wtedy, kiedy prelegent wypowie ostatnie słowo. Kończy się wtedy, kiedy w głowie odbiorcy wydarzy się coś, czego przed wystąpieniem tam nie było.

**Najlepsi mówcy
wiedzą, kiedy
zbudować napięcie,
kiedy rozśmieszyć,
kiedy zaskoczyć, a kiedy
zrobić pauzę.**

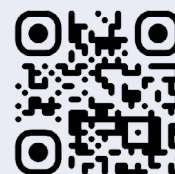
Nowa myśl. Decyzja. Przekonanie. Chęć działania. I nie dotyczy to wyłącznie wielkich scen czy konferencji. Ta sama zasada obowiązuje podczas spotkania z klientem, rozmowy z pracownikiem, negocjacji czy codziennego zarządzania zespołem. Jak więc prowadzić uwagę słuchacza? Jak mówić, żeby nie tylko nas słyszano, ale również chciano za nami podążyć? Jak opanować treść, zainteresować publiczność i zamienić zwykłą prezentację w doświadczenie, które coś zmienia?

O tym właśnie będę mówił podczas mojego wystąpienia na Forum TransLogistica. Nie zamierzam opowiadać wyłącznie o tym, jak dobrze wypadać na scenie. Chcę pokazać, jak wykorzystywać mechanizmy skutecznej komunikacji w codziennym życiu zawodowym - niezależnie od tego, czy zarządzasz firmą, sprzedajesz usługi, czy po prostu musisz czasem przekonać innych do swojego pomysłu. Zapraszam. Wielkiego pająka nie trzeba przynosić. ■

AIM HIGH
ACADEMY

Warszawa, EXPO XXI,
Forum TransLogistica,
3 listopada br.,
hala 3, godziny: 9.30-10.00.

**ZOBACZ
WIĘCEJ:**





W biznesie najważniejsza jest sprzedaż. To teraz kwestia życia i śmierci przewoźników

Porozmawiajmy o perspektywie, z którą każdy właściciel firmy transportowej powinien się zmierzyć w ciągu najbliższych 24 miesięcy. Porozmawiajmy jak przyjaciele; bez sporów, lęku czy wyrzutów. Porozmawiajmy strategicznie, spokojnie i wnikliwie, jak biznesmeni – aby uniknąć negatywnych skutków procesu makroekonomicznego, który zachodzi na naszych oczach. Następne lata to „test zderzeniowy” dla bardzo wielu firm w branży transportowej; nie dla firm spedycyjnych – dla przewoźników. Jaki to proces makroekonomiczny?


Robert Noworolski

Interim Manager, doradca biznesowy specjalizujący się w obszarach zarządzania i sprzedaży

| Rozdrobnienie, konsolidacja i stawki

Rozdrobnienie. Branża transportu i spedycji to bodaj najliczniejsza branża w Polsce i Europie – może poza aptekami i piekarniami, ale te nie mają związku z naszymi rozważaniami. Liczebność branży powoduje, że miażdżąca większość firm bierze zlecenia za każdą cenę, ponieważ „postraszenie konkurencją” działa niezawodnie. Można sobie wyobrazić wręcz sytuację, że transportowiec producenta „przeciąga” zlecenie przez 5 firm transportowych i każdą straszy konkurencją, powodując obniżenie ceny frachtu do zabójczego minimum. Rozdrobnienie i liczba graczy w branży sprawiają, że każdy obawia się wręcz desperackich zachowań ze strony wszystkich pozostałych i zgadza się na niską stawkę, nie mając żadnych argumentów w obliczu groźby braku zlecenia.

Przejęcia i fuzje. Drugim elementem makro jest proces konsolidacji, czyli przejmowania lub kupowania firm przez inne firmy, co powoduje rozrastanie się dużych. Dlaczego właściciele mniejszych firm powinni na to zwracać uwagę? Duży może więcej, duży ma kontrolę nad sporą częścią rynku, dyktuje warunki, ma siłę prawną i finansową, a w konsekwencji może wykrwawić i pozamiatać pewną część konkurentów. Mamy wtedy 2 wyjścia: albo będziemy ofiarą, albo konkurentem dla takiego gracza. Świadomość procesu konsolidacji nakazuje taki sposób prowadzenia biznesu, aby nie pozwolić się znokautować, nie pozwolić się zjeść i „uciekać do przodu” z jakością oraz specjalizacją przy jednoczesnym „czelowaniu” systemu biznesowego, aby optymalizować koszty i zarabiać.

Nie zarobimy na niedoborze kierowców. W branży mamy do czynienia z efektem makro-ekonomicznym, którego teoria ekonomii nie wyklucza, acz nie jest on zgodny z podstawą relacji pomiędzy popytem, podażą i ceną. Zasada główna mówi, że gdy podaż spada, a popyt jest ten sam – cena rośnie. Tutaj z powodu niedostatecznej liczby kierowców liczba dostępnych samochodów spada (zatem nie ma wystarczającej liczby aut do przewiezienia potrzebnej liczby dóbr – mniejsza podaż), ale mimo to większość firm na rynku nie notuje większych marż.

Powód? Do relacji popyt-podaż włączają się 1) oczekiwania klientów, 2) struktura rynku i 3) pozycja negocjacyjna, której miażdżąca część firm transportowych nie ma; straszenie przewoźnika przekazaniem zlecenia konkurentowi zawsze skutkuje.

Finał tej zabawy jest taki, że przewoźnicy jeżdżą na głodowych stawkach na granicy opłacalności, a ponieważ brakuje im perfekcyjnego systemu zarządzania oraz stabilnych procesów eliminujących błędy i straty – nierzadko zlecenie kończy się „pod wodą” z powodu kosztów błędów, niedociągnięć i opóźnień.

| Sprzedaż daje alternatywę

Brak sprzedaży = brak kontroli nad przyszłością. Zadajmy sobie więc pytanie: dlaczego straszenie przewoźników utratą zlecenia skutkuje? Jednym z najważniejszych powodów jest to, że przewoźnik nie jest w stanie odmówić, bo nie ma alternatyw. Zatem każde zlecenie jest potrzebne, żeby chociaż zebrać kwotę pieniędzy na pokrycie kosztów. Dlaczego przewoźnik nie ma alternatyw, aby móc odmówić, gdy zlecenie jest nierentowne? Ponieważ nie sprzedaje samodzielnie, nie kontroluje zleceń, liczy na szczęście i bierze, co dają. Dochodzimy w tej branży do paradoksu: firmy spedycyjne zarabiające na różnicy frachtowej powinny być mniej dochodowe niż przewoźnicy posiadający własne zasoby transportowe.

Własna sprzedaż daje przewoźnikowi alternatywę dla nierentownych zleceń.

Tymczasem firmy spedycyjne kwitną, skalują się i osiągają niejednokrotnie wyższe zyski dla właściciela niż firma transportowa. I znów, być może nie jest to jedyny czynnik, ale zasadniczym powodem jest aktywna sprzedaż i kontrolowanie zleceń. A ponieważ trening czyni mistrza, a czas gra na korzyść – firma spedycyjna zaczyna od byle jakich zleceń, ale sprzedaje, sprzedaje i jeszcze raz sprzedaje; miesiąc po miesiącu, kwartał po kwartale i po dwóch latach ma bardzo konkretnych, nierzadko lojalnych i płacących godziwe stawki klientów, których odpowiednio serwisowała, z którymi systemowo się kontaktowała i którym dostarczała wartość biznesową. W tym samym czasie wielu przewoźników stało w miejscu ze sprzedażą i „przeklejało” zlecenia od kilku spedycji. Czy to jest strategia biznesowa?

Jeśli spojrzymy na skalę ryzyka, spedycje muszą utrzymać jedynie spedytorów, a każdy z nich zarabia na sobie, a dodatkowo optymalizują model biznesowy, pilnują kosztów, wprowadzają procedury, układają procesy, bo wiedzą, że nie mogą pozwolić sobie na rozbuchane koszty. Nie potrzebują nawet kalkulacji stawek – po prostu celują w określony poziom różnicy frachtowej. Natomiast firma transportowa ponosi ogromne ryzyko finansowe i prawne: ma samochody, kierowców, spedytorów,

dyspozytorów, serwis, rozbudowaną księgowość, skomplikowaną kalkulację, a przy tym tak naprawdę zero stabilności oraz systemowego biznesu, a jedynie „życie na garnuszku innych” z nadzieją, że wszystko się jakoś ułoży i zlecenia będą spadały z nieba już zawsze. A wszystko to w cieniu terroru prawa unijnego, które nakłada kolejne obowiązki i obciążenie biurokratyczne.

| Przyszłość firmy i zarządzanie

Perspektywa. I tutaj dochodzimy do pytania o perspektywę; jaka przyszłość czeka taką firmę transportową? Bez aktywnej sprzedaży i kontroli jakiegokolwiek skrawka rynku firma generuje coraz niższe zyski, a nierzadko straty dotowane z innych biznesów właściciela. Firma jest niesprzedawalna, ponieważ nie jest funkcjonującym biznesem o przewidywalnej w jakimkolwiek stopniu marży i zysku, a jedynie „taboru samochodów z kierowcami” na łasce zleceń przychodzących ze świata. Natomiast ten świat nie jest lojalny, a transakcyjny; wywiera presję cenową, a w przypadku oporu idzie gdzie indziej. Taka firma jest również kiepskim materiałem do oddania młodszemu pokoleniu, bo bez właściciela organizm pada, a sukcesor ma jedynie problemy.

Dlatego ten tekst to apel: twórzmy każdego dnia systemy biznesowe – w zarządzaniu, sprzedaży, finansach, strategii i wyborze specjalizacji rynkowej, marketingu oraz oczywiście wszystkich obszarach technologicznych, technicznych i informatycznych. Tylko tą drogą będziemy mieć kontrolę nad biznesem i będziemy przejmować kontrolę nad przyszłością. Wówczas mamy też opcję sprzedaży organizacji za sensowne

pieniądze ludziom, którzy po przeprowadzeniu due diligence (proces oceny funkcjonowania oraz wyceny przedsiębiorstwa na bazie rentowności i perspektyw) oceniają tę organizację jako biznes przynoszący zyski z pozytywną perspektywą na przyszłość, a nie bazę taboru i personelu, który być może będzie w stanie coś zarabiać.

| Rekomendacje dotyczące zarządzania

Najpierw temat zarządzania: co należy zrobić, aby ułożyć zarządzanie operacyjne w Twojej firmie? Trudno na łamach tego artykułu o szczegółowe wytyczne, ale napiszmy chociaż hasłowy plan:

- ✓ Zdefiniuj kluczowe rezultaty dla poszczególnych menedżerów.
- ✓ Wyraż oczekiwania w miernikach.
- ✓ Zdefiniuj posiadane narzędzia – pod raportowanie danych i kalendarze współpracy.
- ✓ Zleć opracowanie „tablicy wyników” informatykowi, aby widzieć wszystkie ważne wskaźniki na jednym ekranie – tzw. „dashboard”.
- ✓ Miej system zarządzania sobą w czasie oraz kalendarz. Zarządzaj zadaniami i spotkaniami. Tak samo mają pracować Twoi ludzie.
- ✓ Ustal spotkania interwałowe z menedżerami (tygodniowe lub 2-tygodniowe i miesięczne).
- ✓ Opracuj przebieg tych spotkań adresując wyniki (mierniki) oraz zadania do realizacji.
- ✓ Opracuj najważniejsze działania, które powinien realizować każdy z menedżerów, aby osiągać założone cele – wytyczne do





mądroj i skutecznej pracy (nie żartuję, to ważny element komunikowania oczekiwań).

- ✓ Wylistuj zmiany do przeprowadzenia w firmie, w tym procesy do ustawienia.
- ✓ Określ priorytetowe zmiany / projekty na listopad i grudzień 2026.
- ✓ Opracuj listę działań / projektów na Q1 i Q2 2027.
- ✓ Rozrysuj harmonogram z poszczególnymi działaniami / projektami (możesz delegować).

| Rekomendacje dotyczące sprzedaży

- ✓ Postaw przed spedytorem cel pozyskania klientów, którzy wydają pieniądze na transport.
- ✓ Nakreście wspólnie mapę rejonów geograficznych, w których interesuje Cię pozyskanie takich klientów (częściowo na bazie historii zleceń).
- ✓ Określ rodzaje produktów/branże, z których klienci mają się wywodzić.
- ✓ Ustal proces weryfikacji wiarygodności klienta (możesz się tutaj posiłkować faktoringiem, który takie rzeczy ma opatentowany od wielu lat).
- ✓ Zadbaj o wizerunek swoich spedytorów w sieci oraz o wizerunek firmy w sieci. Klient sprawdzający Was i chcący uwiarygodnić Waszą jakość będzie na to patrzył w pierwszych sekundach kontaktu.
- ✓ Opracuj skrypt rozmowy telefonicznej oraz sekwencje kroków, którymi trzeba pójść, aby klienta pozyskać do pierwszych, próbnych zleceń.

- ✓ Zbieraj liczby świadczące o pracy sprzedażowej: ilość i wartość zleceń, ilość i wartość ofert, ilość rozmów przeprowadzonych z decyzyjną osobą u klienta, liczba prowadzonych tematów w lejku sprzedażowym, konwersja tematów z lejka do pozytywnych decyzji, wartość zleceń od każdego z klientów w czasie (dzień/tydzień/miesiąc).
- ✓ Spotykaj się co tydzień z zespołem śledząc powyższe wartości.
- ✓ Uruchom plik ewidencji zapytań i ofert, aby monitorować w jednej tabeli wszystkie oferty do wszystkich klientów oraz ich status.
- ✓ Zadbaj o narzędzie do ewidencji działań na portfolio klientów – może być nawet arkusz Excela.
- ✓ Nałóż na każdego z handlowców ramowy przebieg dnia, aby każdy dzień wykorzystywać sprzedażowo do maksimum.
- ✓ Zweryfikuj i zmodyfikuj, jeśli konieczne, system motywacyjny nagradzający za wyniki według z góry określonych kryteriów.

Na początek wystarczy. Jest ileś innych elementów, przeróżnych aspektów i wątków, ale nie zaprzątaj sobie nimi głowy. Powyższy plan i tak jest bardzo wymagający i pracowity. Zbuduj to, a potem będziemy myśleć dalej. Oczywiście całości przyświeca założenie, że procesy w Twojej firmie działają bardzo dobrze, zlecenia są realizowane na wysokim poziomie jakości, przepływ informacji pomiędzy ludźmi w procesie przebiega sprawnie i nie spotkamy się z sytuacją, że sprzedajemy, ale psujemy robotę.

Życzę sukcesów! ■

Jak obliczyć rentowność transportu?

Rzeczywisty wynik trasy dzięki ZLW w SPEDTRANS

Czy dane zlecenie transportowe naprawdę przyniosło zysk?

Na pierwszy rzut oka odpowiedź może wydawać się prosta. Wystarczy zestawić wartość frachtu z podstawowymi kosztami realizacji. W praktyce jednak rzeczywista rentowność transportu jest znacznie bardziej złożona.



Na wynik wpływają nie tylko przychody ze zleceń, ale również paliwo, wynagrodzenie kierowcy, opłaty drogowe, leasing, ubezpieczenie, serwis pojazdu, naprawy, dodatkowe kilometry, postoje czy inne koszty związane z konkretnym wyjazdem. Dlatego skuteczne rozliczanie transportu wymaga spojrzenia szerszej niż na pojedyncze zlecenie.

W systemie TMS SPEDTRANS służy do tego Zlecenie Wyjazdu – ZLW, które pozwala połączyć informacje dotyczące trasy, pojazdu, kierowcy, realizowanych zleceń i kosztów. Dzięki temu można analizować nie tylko przebieg transportu, ale przede wszystkim jego rzeczywisty wynik ekonomiczny.

Rentowność transportu – dlaczego sam przychód nie wystarczy?

Wysoka wartość frachtu nie zawsze oznacza wysoki zysk. Zlecenie może wyglądać atrakcyjnie na etapie sprzedaży, ale podczas realizacji mogą pojawić się dodatkowe koszty, które znacząco obniżą końcową marżę. Wpływ na wynik mogą mieć m.in.: wyższe niż zakładane spalanie, dodatkowe lub puste kilometry, wysokie opłaty drogowe, postoje, objazdy, koszty promów i parkingów, koszty eksploatacyjne pojazdu, wydatki związane z kierowcą, serwis i naprawy, leasing czy ubezpieczenie.

Dopiero zestawienie przychodów z pełną strukturą kosztów pokazuje, czy dany transport rzeczywiście był opłacalny. Dlatego warto analizować w jednym miejscu: przychody wynikające ze zleceń, koszty przypisane do wyjazdu, rzeczywistą liczbę przejechanych kilometrów, tankowania i zużycie paliwa, pojazd i kierowcę, opłaty drogowe, koszty eksploatacyjne, inne wydatki związane z realizacją trasy.

Dzięki temu pytanie „ile zarobiliśmy na tej trasie?” może być oparte na danych, a nie wyłącznie na szacunkach.

Jeden wyjazd, kilka zleceń, jeden wynik

W codziennej pracy firmy transportowej jeden wyjazd nie zawsze oznacza jedno zlecenie. Pojazd może realizować kilka transportów podczas jednej trasy. Może podjąć kolejny ładunek po rozładunku, przejechać dodatkowy odcinek, wrócić z innym towarem albo wykonać kilka powiązanych operacji. Jeśli każde zlecenie będzie analizowane osobno, łatwo stracić obraz całego wyjazdu. Ma to szczególne znaczenie tam, gdzie rentowność pojedynczego frachtu nie pokazuje rzeczywistej efektywności wykorzystania pojazdu.

Przykład?

Pierwsze zlecenie może być bardzo rentowne, ale jeśli po jego realizacji pojazd wykonuje kilkaset pustych kilometrów, wynik całego wyjazdu może wyglądać zupełnie inaczej. Dlatego w analizie transportu warto patrzeć nie tylko na pojedynczą usługę, ale również na cały proces realizowany przez dany pojazd.

Koszty paliwa – jeden z najważniejszych elementów wyniku trasy

Paliwo pozostaje jednym z najważniejszych kosztów w transporcie drogowym. Dlatego analiza spalania powinna być bezpośrednio powiązana z przebiegiem pojazdu i konkretnym wyjazdem. Dzięki temu można analizować rzeczywiste zużycie paliwa i porównywać je między pojazdami, kierowcami czy trasami.

Jeżeli na podobnej trasie jeden pojazd regularnie generuje wyższe spalanie, dane mogą pomóc szybciej wychwycić odchylenie. Może ono wynikać z wielu czynników: warunków drogowych, obciążenia, stylu jazdy, stanu technicznego pojazdu czy specyfiki danego kursu. Najważniejsze jest jednak to, że koszt paliwa nie funkcjonuje jako osobna informacja oderwana od transportu. Staje się elementem pełnego rozliczenia konkretnego wyjazdu.

Kilometry planowane, a rzeczywisty przejazd

Sam przebieg pojazdu nie odpowiada jeszcze na pytanie o rentowność. Znaczenie ma również to, jak rzeczywista trasa wyglądała w porównaniu z planem. Dodatkowe kilometry mogą powstać na skutek objazdu, zmiany kolejności punktów, dojazdu do kolejnego

zlecenia czy konieczności wykonania pustego przejazdu. Nawet niewielkie różnice przy dużej liczbie kursów mogą przełożyć się na istotny koszt w skali miesiąca lub roku.

Dlatego warto analizować: kilometry planowane, kilometry rzeczywiście wykonane, puste przebiegi, różnice między trasami, wynik generowany przez pojazd w przeliczeniu na przejechany kilometr. Dwa pojazdy mogą przejechać podobny dystans, a mimo to osiągnąć zupełnie różne wyniki. Jeden może realizować lepiej zaplanowane trasy i generować wyższą marżę. Drugi może przejeżdżać więcej pustych kilometrów, ponosić wyższe koszty paliwa lub obsługiwać mniej rentowne zlecenia. Dlatego sama liczba kilometrów nie wystarczy. Dopiero jej połączenie z kosztami i przychodami pokazuje efektywność wyjazdu.

Jak uwzględnić koszty pojazdu?

Każdy pojazd generuje koszty stałe i eksploatacyjne. Mogą to być m.in.: leasing, ubezpieczenie, amortyzacja, serwis, naprawy, części, opony, przeglądy, inne koszty utrzymania floty. Jeżeli firma analizuje tylko koszty bezpośrednio związane z pojedynczym przejazdem, wynik może wyglądać bardzo dobrze. Jednak dopiero uwzględnienie kosztów utrzymania pojazdu daje bardziej rzeczywisty obraz jego rentowności. To szczególnie istotne przy podejmowaniu decyzji dotyczących floty.

Pojazd może generować wysoki przychód, ale jednocześnie wymagać częstych napraw, mieć wysokie koszty leasingu albo osiągać słabszy wynik w przeliczeniu na kilometr. Z tego punktu widzenia najważniejsze staje się nie pytanie:

„Ile przychodu wygenerował ten samochód?”

ale:

„Ile faktycznie zarobił po uwzględnieniu wszystkich kosztów?”

Wyjazdy na przełomie miesięcy – jak nie zaburzyć wyniku?

Transport nie zawsze mieści się w jednym miesiącu rozliczeniowym. Wyjazd może rozpocząć się pod koniec jednego miesiąca i zakończyć już w kolejnym. W takiej sytuacji przychody i koszty mogą pojawiać się w różnych okresach. Jeden okres może wyglądać sztucznie słabo, ponieważ pojawiły się w nim koszty, a przychód zostanie rozliczony dopiero w kolejnym miesiącu. Dlatego prawidłowe przypisanie danych jest tak istotne. Pozwala analizować transport jako całość niezależnie od tego, czy jego realizacja obejmowała jeden czy kilka okresów rozliczeniowych.

Co można analizować dzięki ZLW?

Wartość ZLW nie kończy się na rozliczeniu pojedynczego transportu. Jeżeli firma systematycznie gromadzi dane dotyczące wyjazdów, z czasem otrzymuje materiał do szerszej analizy działalności. Firma może mieć wysoki obrót,

realizować dużą liczbę zleceń i intensywnie wykorzystywać flotę, a jednocześnie osiągać słabszy wynik niż zakładano. Dopiero analiza pełnych danych pokazuje, gdzie faktycznie powstaje marża, a gdzie jest ona tracona.

ZLW jako narzędzie do zarządzania, nie tylko rozliczania

Zlecenie Wyjazdu może być wykorzystywane nie tylko przez osoby odpowiedzialne za bieżące rozliczenia. Dane mogą być ważne również dla: kierownika transportu, osoby zarządzającej flotą, działu finansowego, controllingu, zarządu. Dla spedytora najważniejsze może być sprawdzenie przebiegu i kosztów konkretnego wyjazdu. Kierownik transportu może porównywać pojazdy, kierowców i trasy. Zarząd może natomiast wykorzystywać dane do podejmowania decyzji dotyczących floty, kierunków przewozów czy dalszego rozwoju działalności. W ten sposób system TMS przestaje być wyłącznie miejscem do rejestrowania zleceń. Staje się źródłem danych potrzebnych do zarządzania rentownością.

Od zlecenia do rzeczywistego wyniku

Największą wartością jest możliwość spojrzenia na dane jako na jeden proces. Zamiast analizować informacje w kilku miejscach, firma może zebrać je w kontekście konkretnego wyjazdu.

I właśnie dlatego przy ocenie transportu nie wystarczy odpowiedzieć na pytanie:

„Czy zlecenie zostało wykonane?”

Znacznie ważniejsze są kolejne:

- Ile naprawę kosztował cały wyjazd?
- Ile kilometrów wykonano?
- Ile paliwa zużyto?
- Jakie koszty wygenerował pojazd?
- I jaki wynik został po odjęciu wszystkich kosztów?

To właśnie te dane pozwalają ocenić rzeczywistą rentowność transportu i podejmować decyzje nie na podstawie intuicji, ale na podstawie faktycznych wyników. ■



SPEDTRANS™
JEDEN SYSTEM
NIEZLICZONE MOŻLIWOŚCI

sprzedaz@maciosoft.pl

+48 571 402 370

www.maciosoft.pl

**TransLogistica Poland, 3-5 listopada br., EXPO XXI
hala 1, stoisko L7**



Inter Cars Fleet Services – kompleksowa obsługa flot w Polsce i Europie

Jak każde przedsiębiorstwo, firmy transportowe dążą do optymalizacji kosztów przy zachowaniu wysokiej jakości usług. W branży TSL kluczowe znaczenie ma sprawność floty, ponieważ każda awaria oznacza przestój pojazdu, opóźnienia w realizacji zleceń oraz wymierne straty finansowe.

Od ponad 20 lat Inter Cars Fleet Services wspiera przedsiębiorstwa transportowe, oferując kompleksową obsługę pojazdów osobowych, dostawczych, ciężarowych oraz specjalistycznych. Program Obsługi Flot został stworzony z myślą o ograniczaniu kosztów eksploatacji, skracaniu czasu napraw i zapewnieniu wsparcia technicznego niezależnie od lokalizacji pojazdu.

| Krótszy czas napraw i mniejsze przestoje

W transporcie liczy się każda godzina. Dzięki rozbudowanej sieci warsztatów partnerskich naprawy mogą być realizowane w najbliższym dostępnym serwisie, bez konieczności kierowania pojazdu do odległej lokalizacji. Pozwala to znacząco skrócić czas postoju oraz ograniczyć koszty związane z logistyką serwisową. Atutem rozwiązania jest dostęp do szerokiej sieci serwisowej w Polsce i wielu krajach Europy, całodobowe wsparcie techniczne 24/7 oraz szybka dostępność części zamiennych.

Inter Cars Fleet Services umożliwia serwisowanie pojazdów od pierwszego kilometra, bez utraty gwarancji producenta, zgodnie z przepisami GVO. Klienci zyskują dostęp do znacznie szerszej sieci serwisowej niż w przypadku ASO jednej marki, obejmującej Polskę i wiele krajów Europy. Uzupełnieniem oferty jest assistance z realną możliwością naprawy pojazdu na drodze. Wszystko to przy rynkowych stawkach oraz możliwości wykorzy-

stania wysokiej klasy części zamiennych spełniających wymagania producentów.

| Wsparcie techniczne w całej Europie

Program Obsługi Flot Inter Cars obejmuje rozbudowaną sieć warsztatów działających na głównych europejskich szlakach transportowych. Dzięki temu przewoźnicy mogą liczyć na sprawną organizację napraw zarówno w Polsce, jak i podczas realizacji transportów międzynarodowych. Serwisy współpracujące z programem są regularnie szkolone w zakresie obsługi nowoczesnych pojazdów ciężarowych, naczep i przyczep wyposażonych w zaawansowane systemy elektroniczne oraz telematyczne.

| Jeden partner dla całej floty

Inter Cars Fleet Services zapewnia kompleksową obsługę pojazdów osobowych, dostawczych, ciężarowych, naczep i przyczep. Połączenie szerokiej sieci serwisowej, wsparcia 24/7, możliwości zachowania gwarancji producenta oraz jednolitych standardów obsługi pozwala firmom skutecznie kontrolować koszty, ograniczać przestoje i zwiększać dostępność pojazdów. W efekcie przedsiębiorstwa zyskują większą efektywność operacyjną, przewidywalność kosztów oraz partnera wspierającego rozwój biznesu zarówno na rynku krajowym, jak i międzynarodowym.. ■

Inter Cars Fleet Services zapewnia kompleksową obsługę pojazdów osobowych, dostawczych, ciężarowych, naczep i przyczep.



01

JAN

2027

Od 1 stycznia będą Państwo potrzebować nowego OBU

Niech się Państwo zaopatrzą
w nowe OBU jak najszybciej.

Uwaga, właściciele i kierowcy pojazdów powyżej 3,5 tony!

Od 1 grudnia 2026 r. rozpoczynamy przerejestrowanie pojazdów do nowego elektronicznego systemu poboru opłat drogowych. **Najprościej zrobią to Państwo online** na www.emyto.sk/pl w nowej strefie klienta Moja opłata drogowa. Niech Państwo utworzą w niej konto, **zarejestrują swoje pojazdy i wyposażą je w nowe urządzenia pokładowe.**



Więcej informacji na:
www.emyto.sk/pl



Oczekiwanie pod rampą: wyzwanie dla łańcucha dostaw



Ciężarówka stojąca przed magazynem kosztuje przewoźnika, ale skutki zatorów wracają także do załadowcy: w stawkach frachtowych, opóźnieniach dostaw i gorszym wykorzystaniu zasobów. Sama rezerwacja okna czasowego nie wystarczy, jeśli plan nie uwzględnia gotowości towaru, obsady magazynu i sytuacji na drodze. Ekspert wskazuje, że potrzebne są elastyczne harmonogramy, wymiana danych i odpłatność za przestoje.



Marek Szymański
Redaktor naczelny TSL Biznes/Truck Biznes

| Postój uruchamia lawinę

Przestój nie zaczyna się i nie kończy przy rampie. Pełna obsługa samochodu obejmuje rejestrację na portierni, oczekiwanie na przydział doku, załadunek lub rozładunek oraz obieg dokumentów. Na każdym z tych etapów mogą powstawać kolejki. Przy rampie czas zabierają również skanowanie towaru, kontrola jakości i dat przydatności oraz spory dotyczące wymiany nośników paletowych. Z perspektywy przewoźnika najdotkliwsze jest to, że opóźnienie w jednym obiekcie przenosi się na kolejne punkty trasy. Przepadają następne okna czasowe, przesuwają się harmonogramy, a pojazd wykonuje mniej pracy. Koszty utrzymania floty i zatrudnienia kierowcy nie znikają tylko dlatego, że zestaw stoi przed bramą.

Skalę obciążenia pokazuje szacunek Stratton Institute: godzina postoju ciężarówki w Unii Europejskiej oznacza od 30 do 70 euro samych kosztów stałych. Nie obejmuje to dodatkowych kosztów zmiennych ani utraconych przychodów. Brakuje jednak dużych, zbiorczych badań całego rynku, które pozwoliłyby opisać skalę tych strat. Kwoty należy więc traktować jako wskazanie ekonomicznej wagi problemu, a nie jednakową stawkę straty dla każdego przewoźnika i każdego rodzaju przewozu.

Wojciech Sokołowski, analityk transportu europejskiego i prezes zarządu Stratton Institute, patrzy na organizację dostaw również przez pryzmat własnej pracy za kierownicą. Przez trzy lata prowadził ciągnik siodłowy po Europie i Wielkiej Brytanii. W jego opisie teoretyczny model jest prosty: spedytor lub przewoźnik rezerwuje termin, przekazuje dane kierowcy, pojazdu oraz ładunku, a magazyn powinien być gotowy do obsługi. Rozbieżność między tym modelem a praktyką wynika jednak zarówno z rozdzielania systemów informatycznych, jak i ze sposobu układania harmonogramów.

– Okienko czasowe jest sztywne, a transport z natury zmienny. Wystarczy godzina opóźnienia na poprzednim rozładunku, korek na obwodnicy albo kontrola drogowa i slot przepadają. Kierowca trafia wtedy na koniec kolejki, gdzie czeka się do skutku. System, który miał eliminować kolejki, sam je produkuje, bo nie przewiduje elastycznej

realokacji slotów w czasie rzeczywistym – mówi Wojciech Sokołowski. Jego diagnoza pokazuje, dlaczego formalna rezerwacja terminu nie daje jeszcze gwarancji sprawnego przejazdu przez kolejne punkty dostawy.

| Okno musi uwzględniać rzeczywistość

Pierwszą z barier wskazywanych przez Sokołowskiego jest brak połączenia TMS przewoźnika z systemem awizacyjnym odbiorcy. Każda sieć handlowa czy operator logistyczny może korzystać z własnego portalu, odrębnego loginu i innych zasad. Dane trzeba przepisywać ręcznie. Jak zauważa ekspert, kierowca obsługujący pięciu odbiorców funkcjonuje w pięciu różnych systemach. Cyfryzacja nie usuwa wówczas rozproszenia informacji, lecz przenosi je na ekrany. Samo posiadanie narzędzia do awizacji nie oznacza jeszcze, że uczestnicy przewozu wymieniają aktualne dane potrzebne do wspólnego planowania.

W zaleceniach McKinsey cyfryzacja powinna następować etapami, z dostosowaniem procedur i szkoleniem personelu.

Drugi problem dotyczy przepustowości przyjmowanej przy ustalaniu slotów. Sokołowski zwraca uwagę, że harmonogramy powstają często dla warunków idealnych. Nie przewidują braków kadrowych, awarii wózków ani dodatkowych kontroli jakościowych. – Po trzecie, sloty są często planowane pod przepustowość ramp w idealnych warunkach, bez buforów na braki kadrowe w magazynie, awarie wózków czy kontrole jakościowe towaru. Gdy o 8:00 zjeżdża osiem zestawów, a obiekt realnie obsługuje trzy, reszta stoi – wyjaśnia. Liczba wpisanych rezerwacji nie zmienia rzeczywistej zdolności magazynu do ich obsługi.

Dlatego po stronie sieci handlowych i operatorów logistycznych ekspert postuluje urealnienie przepustowości, dodanie buforów oraz bieżące przesuwanie okien zamiast utrzymywania sztywnej listy. Wskazuje przy tym na rosnącą rolę systemów zarządzania placem, czyli YMS, połączonych z rozpoznawaniem tablic rejestracyjnych. Takie rozwiązania pozwalają automatyzować wjazd, organizować kolejkę na placu i przypisywać pojazdy do ramp. Ich zadaniem jest wspierać obsługę dostosowaną do aktualnej sytuacji, a nie tylko odtwarzać poranny plan mimo kolejnych zakłóceń.

Obowiązki ma również przewoźnik. Sokołowski podkreśla znaczenie telematyki udostępniającej odbiorcy aktualny przewidywany czas przyjazdu, czyli ETA. Jeśli magazyn wie, że samochód będzie spóźniony o 40 minut, może przekazać jego okno innemu pojazdowi, zamiast blokować rampę. To przykład sytuacji, w której informacja z trasy może przełożyć się na decyzję operacyjną. Potrzebne są jednak oba elementy: wiarygodna wiadomość od przewoźnika oraz możliwość zmiany kolejności po stronie magazynu. Bez tej drugiej części samo śledzenie ciężarówki nie rozładuje zatoru.

| Załadowca też ponosi koszty

Perspektywa załadowcy nie sprowadza się do wygody przyjmowania samochodów. Zakład produkcyjny musi zsynchronizować wydanie towaru z pracą linii, kontrolą jakości i pakowaniem. Awaria maszyny albo przedłużenie jednej z tych czynności może sprawić, że zaplanowany ładunek nie będzie gotowy. W magazynie ograniczeniem bywa miejsce w strefie buforowej: jeśli nie ma gdzie odstawić palet, rozładunek naczepy zostaje zablokowany. Do tego dochodzą braki pracowników i operatorów wózków. Wolny dok nie oznacza więc automatycznie możliwości obsłużenia kolejnego zestawu.

Odpowiedzialności za kolejkę nie można przypisać z góry tylko jednej stronie. Magazyny mierzą się z nagłym kumulowaniem awizacji, a przewoźnicy przyjeżdżają poza oknem także z powodu utrudnień drogowych i wcześniejszych opóźnień. Problemy z planowaniem powodują przy tym paradoks: ciężarówki potrafią godzinami oczekiwać na obsługę, podczas gdy przez inną część dnia doki pozostają niewykorzystane. Dla zała-

dowcy stawką jest zatem zarówno terminowość wysyłek i przyjęć, jak i lepsze wykorzystanie infrastruktury oraz dostępnej obsady.

Łukasz Muzyka, Product Manager i ekspert ds. systemów technologicznych w Trans.eu Group, przestrzega, że koszty nie kończą się na opłacie za stojący pojazd. W jego ocenie odbiorca znany z wielogodzinnych przestojów może w kolejnym przetargu frachtowym dostać stawki wyższe o 12-25 proc. Przewoźnicy uwzględniają bowiem ryzyko unieruchomienia sprzętu i kierowcy. To szacunek eksperta, a nie uniwersalna podwyżka dotycząca każdego kontraktu. Pokazuje jednak mechanizm, przez który słaba organizacja przyjęć może zwiększać koszt zakupu transportu.

**Godzina postoju
ciężarówki
w Unii Europejskiej
oznacza od 30 do 70 euro
samiych tylko kosztów
stałych.**

Muzyka zwraca również uwagę na relacje producentów z sieciami handlowymi i konsekwencje niedotrzymania wymogów OTIF, czyli terminowej i kompletnej dostawy. Według jego wypowiedzi sankcje mogą wynosić od 1 do 5 proc. wartości zamówienia albo przyjmować postać ryczałtowych obciążeń za spóźnione okno. Dla firmy produkcyjnej problem pod rampą może więc oznaczać zarówno koszt transportu, jak i kary związane z obsługą klienta. Nie chodzi wyłącznie o skrócenie pojedynczego postoju, lecz o ograniczenie zakłóceń, które przenoszą się dalej w łańcuchu dostaw.

| Najpierw gotowy towar i ludzie

W ocenie Muzyki usprawnienia należy zacząć od podstaw: rezerwacji okien czasowych, zarządzania placem oraz współpracy handlu, logistyki i magazynu. Zastąpienie zasady „kto pierwszy, ten lepszy” cyfrowym planowaniem



OPINIA EKSPERTA

WOJCIECH SOKOŁOWSKI, prezes zarządu Stratton Institute*

– Po stronie sieci handlowych i operatorów logistycznych powinno nastąpić urealnienie przepustowości slotów, bufory na opóźnienia i dynamiczna relokacja okien w czasie rzeczywistym zamiast sztywnej listy. Rosnącą rolę odgrywają systemy klasy YMS zintegrowane z rozpoznawaniem tablic rejestracyjnych, które pozwalają automatyzować wjazd, kolejkę na placu i przypisanie pojazdu do rampy. Przewoźnicy powinni z kolei częściej korzystać z rozwiązań telematycznych. Telematyka udostępnia odbiorcy rzeczywisty ETA pojazdu. Magazyn, który wie, że auto przyjedzie 40 minut później, może ten slot oddać komuś innemu zamiast blokować rampę. Myślę, że wskazane byłoby także działanie państwa. Ustawowy standard odpłatności za przestój na wzór włoski może zdyscyplinować organizację pracy magazynów skuteczniej niż jakakolwiek technologia. Płacenie za cudzy czas ma tę zaletę, że natychmiast uczy planowania.

* Stratton Institute, firma analityczno-badawcza specjalizująca się w rynku transportu ciężkiego i leasingu, www.strattoninstitute.com



ma sens, jeśli poszczególne działy uwzględniają rzeczywiste możliwości operacyjne. Ekspert krytykuje traktowanie magazynu jako przestrzeni o nieograniczonej pojemności i ramp jako zasobu zdolnego przyjąć każdy pilny transport. Awizacja może ujawnić, że kierowca dotarł punktualnie, lecz towar nie był jeszcze gotowy nawet do spakowania.

Jednym z proponowanych rozwiązań jest pre-picking, czyli wcześniejsze przygotowywanie części towaru do wysyłki, z wykorzystaniem spokojniejszych okresów pracy. – Zasada jest prosta – to towar ma czekać na ciężarówkę w strefie wywozowej, a nie być gorączkowo szukany po regałach, gdy kierowca stoi już na portierni. Wykorzystujemy wolniejsze chwile na magazynie, żeby przygotować wysyłkę z wyprzedzeniem – podkreśla Muzyka. Taki sposób organizacji łączy potrzeby przewoźnika z interesem załadowcy: przygotowanie ładunku następuje przed przyjazdem, a nie dopiero pod presją oczekującego kierowcy.

Kolejnym elementem są grafiki dostosowane do obciążenia. Muzyka wskazuje, że ruch samochodów w większości magazynów kumuluje się w szczytach, najczęściej między godz. 11 a 16. Proponuje ruchomy czas pracy, aby obsada odpowiadała rzeczywistemu zapotrzebowaniu na załadunki i rozładunki. Uzupełnieniem może być model łączący stały zespół z pracownikami sezonowymi lub zatrudnionymi w niepełnym wymiarze. To odpowiedź na nierównomierny napływ zamówień, promocje i okresy zwiększonej sprzedaży, które zmieniają obciążenie magazynu.

Wdrożenie awizacji nie powinno natomiast służyć wyłącznie karaniu spóźnionych. Muzyka krytykuje auto-

matyczne odsyłanie takiego pojazdu na koniec kolejki i proponuje dynamiczne bufory, parking buforowy oraz powiadomienia SMS. Wskazuje też możliwość premiovania przewoźników osiągających terminowość powyżej 95 proc. Postulat elastyczności łączy jego ocenę z diagnozą Sokołowskiego: plan musi reagować na rzeczywistość. Jednocześnie potrzebny jest pomiar przebiegu obsługi, pozwalający ustalić, na którym etapie powstało opóźnienie, zamiast przerzucać odpowiedzialność między magazynem a transportem. Muzyka wymienia wskaźniki Dwell Time, Turnaround Time i OTIF. Podkreśla, że analiza powinna sięgać czasów poszczególnych czynności oraz osób odpowiedzialnych za etapy obsługi. Taki pomiar ma umożliwiać identyfikację przyczyn zatorów. Nie wystarczy wiedzieć, jak długo samochód przebywał w obiekcie, jeśli nadal nie wiadomo, co zatrzymało jego obsługę.

| Dane mają uruchamiać działanie

Elektroniczna awizacja nie jest tym samym co sztuczna inteligencja. Rezerwowanie terminu i przypisywanie doku według ustalonych reguł może usprawniać pracę bez AI. Bardziej zaawansowane narzędzia wykorzystują dane bieżące i historyczne, aby przewidywać czas przyjazdu, wykrywać odchylenia i wskazywać zdarzenia wymagające reakcji. Ich wartość ujawnia się wtedy, gdy magazyn na podstawie informacji zmienia kolejność obsługi, przygotowuje dok albo rozdziela zadania. Prognoza, która nie wpływa na organizację pracy, pozostaje tylko wiadomością o zbliżającym się problemie.

50%

Nawet tyle czasu w całym procesie kompletacji może zająć pokonywanie terenu magazynu przez wózek widłowy. Aby przyspieszyć i usprawnić proces przygotowania, a następnie załadunku towaru warto wprowadzić pre-picking, która polega na kompletacji części produktów jeszcze przed procesem załadunku.

Przy właściwym planowaniu pracy magazynu, pre-picking można przeprowadzać w momentach, gdy operatorzy wózków nie są zajęci innymi zadaniami.

Źródło: Final Report. Faster Fresher Flows in Red Meat Food Processing 2023

– Śledzenie pozycji pojazdu pokazuje tylko, gdzie jest problem, ale go nie rozwiązuje – zaznacza Muzyka. W jego ocenie wiedza o przyjeździe ciężarówki za 15 minut niewiele daje, gdy przy doku są nieprzygotowane palety, a pracownik magazynu właśnie poszedł na przerwę. Telematyka musi więc współdziałać ze sprawnym magazynem i elastyczną obsadą. Ekspert opisuje również prace nad rozwiązaniem CargoON, które ma analizować ponad 40 parametrów logistycznych i magazynowych, najpierw doradzać, a docelowo decydować o przydziale doków i kolejności aut. Jest to zapowiedź rozwijanego narzędzia, nie opis potwierdzonych efektów gotowego wdrożenia.

Przykład działającej technologii pochodzi z centrum dystrybucyjnego Penske Logistics w Shippensburg w USA. Zastosowano tam kamery, komputerową analizę obrazu i uczenie maszynowe do identyfikowania naczep i kontenerów oraz automatyzacji wjazdu i wyjazdu. Według Penske i Blue Yonder ograniczono ręczne wpisywanie danych, a informacje połączono z systemem magazynowym. Firmy nie podały jednak szczegółowych, niezależnie zweryfikowanych wyników skrócenia oczekiwania. To przykład sposobu wykorzystania technologii, a nie obietnica określonej poprawy w każdym obiekcie.

Nie każdy magazyn potrzebuje przy tym AI. Przy regularnych trasach i niewielkiej liczbie zmian wystarczyć mogą dobrze skonfigurowana awizacja oraz sprawne zarządzanie magazynem. Znaczenie zaawansowanych narzędzi rośnie tam, gdzie pojazdów jest dużo, plan często się zmienia, a doków lub pracowników brakuje. Efekty zależą od jakości danych, skali i charakteru działalności oraz rzeczywistego wykorzystania informacji w codziennych decyzjach. Z punktu widzenia załadowcy wybór technologii powinien więc wynikać z konkretnego problemu operacyjnego, który chce rozwiązać. W przywołanych zaleceniach

McKinsey cyfryzacja powinna następować etapami, z dostosowaniem procedur i szkoleniem personelu. Ogranicza to podejście, w którym inwestycja kończy się na uruchomieniu narzędzia, a sposób organizacji pracy pozostaje poza zmianą.

| Kto zapłaci za oczekiwanie

Technologia nie zamyka dyskusji o podziale kosztów. Sokołowski postuluje po stronie regulatora ustawy standard odpłatności za przestój, wzorowany na rozwiązaniu włoskim. W jego ocenie taki bodziec może skuteczniej dyscyplinować organizację magazynów niż sama technologia. – Płacenie za cudzy czas ma tę zaletę, że natychmiast uczy planowania – podkreśla. Jest to stanowisko eksperta dotyczącego kierunku zmian: koszt oczekiwania powinien oddziaływać także na organizację, od której zależy przygotowanie i sprawny przebieg obsługi pojazdu.

Włoskie rozwiązanie przewiduje 90 minut bezpłatnego czasu na załadunek lub rozładunek, a następnie opłatę 100 euro za każdą rozpoczętą godzinę przestoju. W Hiszpanii wprowadzono rekompensatę za oczekiwanie przekraczającą godzinę oraz ograniczenia angażowania kierowców w prace załadunkowe i rozładunkowe. Zestawienie tych rozwiązań pokazuje dwa odrębne obszary interwencji: rozliczenie czasu postoju oraz podział obowiązków przy towarach. Samo określenie należności nie zastępuje jednak przygotowania magazynu do terminowej obsługi.

Marie-Anne Cervoni, Associate Director for Strategy, Market and Intelligence w International Road Transport Union, przedstawia oczekiwanie przed rampą jako problem systemowy, związany ze sprawiedliwym traktowaniem przewoźników i kierowców. Firmy muszą płacić pracownikom także wtedy, gdy pojazd stoi, co obciąża ich marżę. Przedstawicielka IRU mówi o częściowej i nierównomiernie poprawie, dotyczącej głównie rekompensowania czasu, a nie wyrażonego skrócenia oczekiwania. Organizacja zabiega zarówno o wiążące zasady rekompensat, jak i lepsze zarządzanie rampami na kolejnych rynkach.

Z propozycji Sokołowskiego wynika z kolei podział zadań między trzy strony: magazyny mają planować według realnej przepustowości i elastycznie przydzielać okna, przewoźnicy udostępniać aktualny czas przyjazdu, a regulator stworzyć standard odpłatności. W zaleceniach IRU pojawiają się ponadto jasne klauzule umowne dotyczące bezpłatnego oczekiwania i stawek za opóźnienia. Potrzebna jest integracja TMS przewoźnika z portalami awizacyjnymi odbiorcy. Dla załadowcy oznacza to potrzebę powiązania obietnic składanych transportowi z gotowością towaru, ludzi i ramp. Dla przewoźnika – współpracę przy aktualizowaniu planu. Sprawnie odprowadzona ciężarówka służy obu stronom. ■

SPOTKANIA TRANSPORTOWE

RZESZÓW 3/12/2026

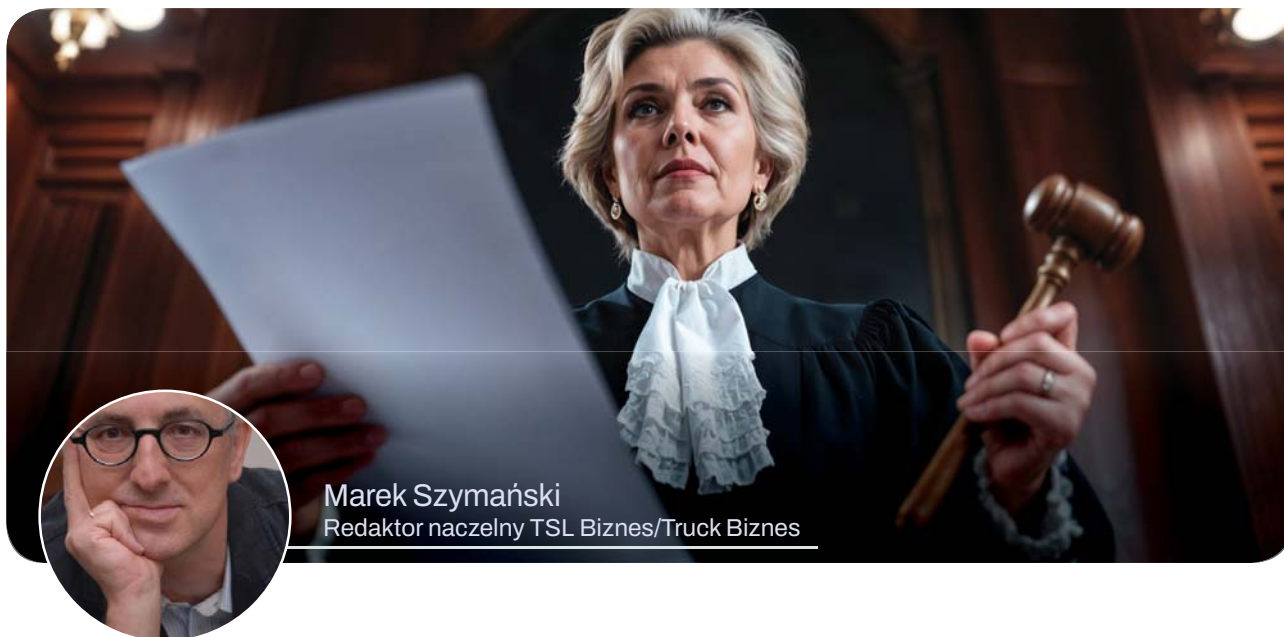
*Zakończ z nami kolejny rok Spotkań Transportowych!
Dołącz do konferencji i weź udział w uroczystej kolacji!
Szczegóły wkrótce.*



WEŹ UDZIAŁ >

BEZPŁATNA KONFERENCJA DLA PRZEWOŹNIKÓW DROGOWYCH I MENEDŻERÓW SEKTORA TSL





Marek Szymański
Redaktor naczelny TSL Biznes/Truck Biznes

Spedytor wygrał batalię sądową. Gdzie leży granica odpowiedzialności pracownika?

Zatrzymanie zestawów ciężarowych na granicach z powodu nielegalnego towaru nie udaje się całkowicie wyeliminować z realiów międzynarodowego transportu drogowego. Kiedy na parkingu dochodzi do przyjęcia nieautoryzowanego ładunku, skutki finansowe i prawne dla przedsiębiorstwa bywają dewastujące – od przepadku naczepy lub ciągnika po wielotysięczne noty obciążeniowe.

Sprawa sądowa, o której ostatecznym zakończeniu zdecydowała niedawno decyzja Sądu Najwyższego, wyraźnie wyznacza granice odpowiedzialności materialnej spedytorów oraz kierowców. Dla branży TSL to jasny sygnał, jak prawo pracy traktuje ryzyko gospodarcze pracodawcy i czym w praktyce różni się niedbalstwo od winy umyślnej.

Incydent w Luksemburgu i jego konsekwencje

Sytuacja, która stała się zarzewiem wieloletniego sporu sądowego, miała miejsce pod koniec lipca 2019 roku. Kierowca zatrudniony w przedsiębiorstwie transportowym wykonywał międzynarodowy przewóz towarów. Podczas postoju na parkingu w Luksembur-

gu zgłosiła się do niego nieznana osoba, proponując dodatkowy, odpłatny przewóz dwóch palet towaru w kierunku Wielkiej Brytanii. Kierowca nawiązał kontakt telefoniczny ze spedytorem firmy, dopytując o możliwość podjęcia ładunku. Spedytor przekazał, że zlecenie musi wpłynąć oficjalną drogą i zostać zweryfikowane. Z ustalonego przez sąd stanu faktycznego wynika, że mimo braku akceptacji przełożonych i braku prawidłowej dokumentacji przewozowej, dokonano doładunku towaru. W tym samym dniu pojazd został zatrzymany przez służby celne Wielkiej Brytanii. Po przeprowadzeniu kontroli okazało się, że był nim przewożony towar w postaci tytoniu o wadze 1 tony. Brytyjskie służby celne zajęły towar oraz podjęły decyzję o przepadku ciągnika siodłowego z naczepą. Pracodawca oszacował łączną szkodę na kwotę przekraczającą 150 tysięcy złotych. Składały się na nią: wartość utraconego



Ryzyko po stronie pracodawcy

NATALIA BODZIOCH – PRZETAK, adwokat:

– Stosunek pracy różni się od cywilnoprawnych umów współpracy tym, że ryzyko prowadzenia działalności gospodarczej w całości spoczywa na pracodawcy. Pracownik ponosi odpowiedzialność materialną za szkodę wyrządzoną pracodawcy, jednak Kodeks pracy wprowadza w tym zakresie istotne ograniczenia. Jeżeli szkoda powstała z winy nieumyślnej – choćby było to rażące niedbalstwo – odszkodowanie nie może przekroczyć kwoty trzykrotnego miesięcznego wynagrodzenia przysługującego pracownikowi w dniu wyrządzenia szkody.

pojazdu, nota obciążeniowa z tytułu niedostarczenia legalnego ładunku oraz utracony fracht. Spółka skierowała sprawę na drogę sądową, domagając się od spedytora i kierowcy solidarnego pokrycia całości strat.

Od nakazu zapłaty po orzeczenie Sądu Najwyższego

Początkowo sąd zasądził na rzecz pracodawcy kwoty objęte pozwem. Po wniesieniu sprzeciwów sprawa została rozpoznana merytorycznie. W wyniku tego postępowania sąd pierwszej instancji przypisał pozwanym pracownikom winę umyślną, realizującą się w zamiarze ewentualnym i nałożył na nich obowiązek naprawienia szkody w pełnej wysokości. Sąd stanął bowiem na stanowisku, że pracownicy nie dopełnili ciężących na nich obowiązków związanych z należytym przyjęciem towaru i jego przewozem, mimo tego, że jako doświadczeni pracownicy mogli przewidzieć okoliczności swojego działania.

Pozwani, reprezentowani przez profesjonalnych pełnomocników, zaskarżyli powyższy wyrok, zarzucając sądowi m.in. niezasadne przypisanie im winy umyślnej oraz wskazując, że ich odpowiedzialność materialna powinna zostać ograniczona na podstawie art. 119 Kodeksu pracy. Sąd apelacyjny podzielił zarzuty apelacji, uznając, że choć zachowanie pracowników stanowiło naruszenie obowiązków służbowych i nosiło znamiona niedbalstwa, to zgromadzony materiał dowodowy nie dawał podstaw do przypisania im winy umyślnej, tj. zamiaru wyrządzenia szkody lub godzenia na jej wystąpienie.

W konsekwencji zmienił wyrok sądu pierwszej instancji i ograniczył odpowiedzialność każdego z pozwanych do wysokości trzymiesięcznego wynagrodzenia, oddalając powództwo w pozostałym zakresie. W sprawie strona powodowa wniosła skargę kasacyjną, ale Sąd Najwyższy postanowieniem z dnia 13 września 2026 r. odmówił przyjęcia jej do rozpoznania.

Przepisy Kodeksu pracy a ryzyko pracodawcy

Kluczowym zagadnieniem w sprawach dotyczących odpowiedzialności materialnej pracowników jest rozróżnienie szkody wyrządzonej nieumyślnie od szkody wyrządzonej umyślnie, ponieważ od tej kwalifikacji zależy zakres odpowiedzialności odszkodowawczej. Jak wskazuje adwokat Natalia Bodzioch-Przetak reprezentująca pozwanego spedytora, orzecznictwo w tym zakresie opiera się na stałych zasadach ochrony stosunku pracy. Podkreśla także, że przypisanie pracownikowi pełnej odpowiedzialności za szkodę wymaga bezwarunkowego wykazania winy umyślnej.

– W sprawach dotyczących odpowiedzialności materialnej pracowników kluczowe znaczenie ma prawidłowe ustalenie, czy szkoda została wyrządzona umyślnie, czy nieumyślnie. Od tej oceny zależy bowiem zakres odpowiedzialności odszkodowawczej. Samo naruszenie obowiązków pracowniczych, podjęcie błędnej decyzji czy niezachowanie należytej ostrożności nie przesądza jeszcze o winie umyślnej, która jest warunkiem przypisania pracownikowi obowiązku naprawienia szkody w pełnej wysokości. Konieczne jest wykazanie, że pracownik chciał wy-

rządzić szkodę albo przewidywał możliwość jej powstania i godził się na taki skutek. W tej sprawie sąd apelacyjny trafnie uznał, że zgromadzony materiał dowodowy nie dawał podstaw do przypisania pozwanym winy umyślnej. Sąd słusznie zwrócił również uwagę, że odpowiedzialność materialna pracownika nie może służyć przerzucaniu na niego ryzyka związanego z działalnością pracodawcy, w tym ryzyka organizacyjnego. W konsekwencji sąd ograniczył odpowiedzialność pozwanych do wysokości trzymiesięcznego wynagrodzenia, stosownie do art. 119 Kodeksu pracy. Rozstrzygnięcie to potwierdza, że pełna odpowiedzialność pracownika nie może być wywodzona wyłącznie z faktu naruszenia obowiązków pracowniczych, nawet jeżeli stanowią one niedbalstwo – podkreśla adwokat Natalia Bodzioch-Przetak z Kancelarii Transportowej LEGALTRANS.

Dla oceny odpowiedzialności pozwanych istotne znaczenie miało również to, że nielegalny towar był zafolowany. Okoliczność ta nie dawała zatem podstaw do przyjęcia, że pozwani wiedzieli, iż przewożą nielegalny ładunek.

Praktyczne wnioski dla przedsiębiorstw TSL

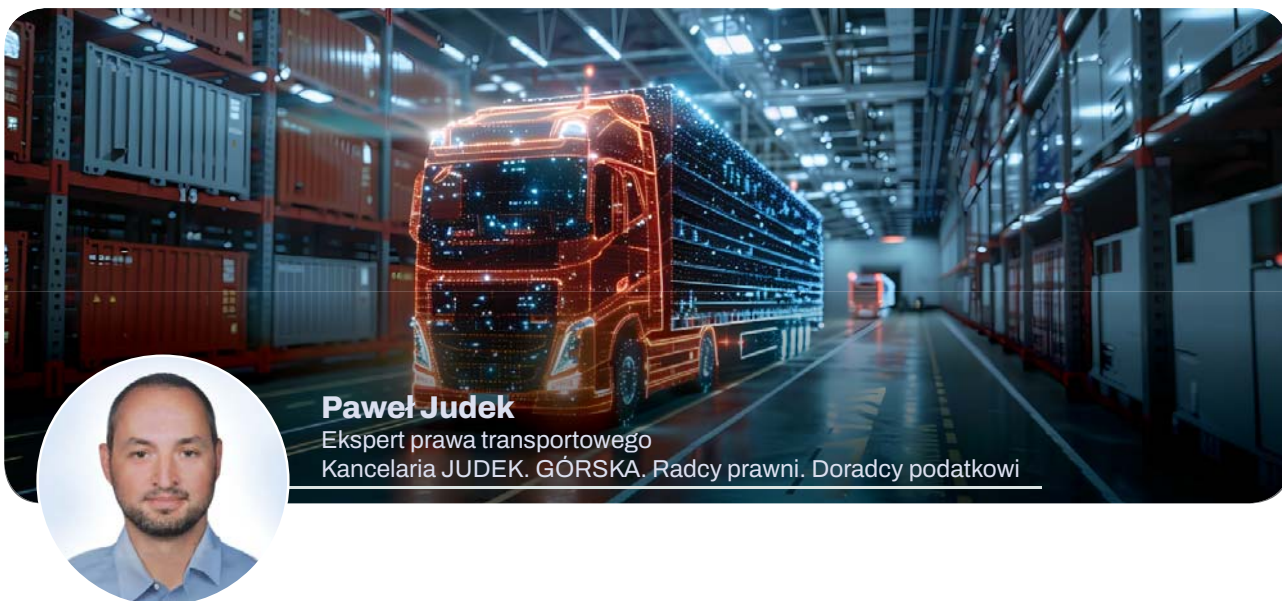
Wyrok ten stanowi ważne odniesienie dla zarządzających flotami oraz osób odpowiedzialnych za procedury bezpieczeństwa w transportach międzynarodowych. Z analizy przypadków wynika kilka kluczowych wniosków:

- ✓ Wewnętrzne procedury i ich egzekwowanie. Posiadanie spisanych procedur dotyczących przyjmowania doładunków i weryfikacji zleceniodawców jest niezbędne. W przypadku sporu sądowego precyzyjna komunikacja (np. wiadomości e-mail, logi z systemu telematycznego) stanowi podstawowy dowód pozwalający ustalić zakres odpowiedzialności poszczególnych osób.
 - ✓ Ograniczenia w dochodzeniu roszczeń. Pracodawca nie może automatycznie przerzucać kosztów strat majątkowych (np. przepadku pojazdu czy not obciążeniowych) na pracowników w pełnej wysokości. Dochodzenie kwot przekraczających trzykrotność pensji wymaga zebrania twardych dowodów na celowe działanie pracownika na szkodę firmy.
 - ✓ Weryfikacja kontrahentów na giełdach i parkingach. Przykładowe zlecenia przyjmowane bez weryfikacji dokumentów stanowią jedno z największych zagrożeń w przewozach międzynarodowych. Nawet jeśli pracownik poniesie konsekwencje dyscyplinarne lub finansowe w granicach określonych Kodeksem Pracy, ciężar straty pojazdu i roszczeń kontrahentów w głównej mierze pozostanie po stronie przedsiębiorstwa.
- Orzeczenie Sądu Najwyższego utrwała linię interpretacyjną, według której niedbalstwo pracownika – choć podlega sankcjom pracowniczym – nie zwalnia przedsiębiorstwa transportowego z ponoszenia ryzyka wpisanego w prowadzenie działalności w branży TSL. ■



LEGALTRANS
KANCELARIA TRANSPORTOWA

Kancelaria Transportowa
LEGALTRANS
+48 729 123 810
kancelaria@kt-legaltrans.pl
www.kt-legaltrans.pl

**Paweł Judek**

Ekspert prawa transportowego
Kancelaria JUDEK. GÓRSKA. Radcy prawni. Doradcy podatkowi

Sztuczna inteligencja w firmie transportowej, czyli więcej RODO niż AI Act

Narzędzia oparte na sztucznej inteligencji na dobre zagościły w firmach transportowych i spedycyjnych. Nie zawsze jednak osoby korzystające z AI, jakie obowiązki prawne się z tym wiążą. Wbrew pozorom większe ryzyko niż unijne przepisy o AI rodzą dla przewoźników zasady ochrony danych osobowych.

Systemy AI wspierają dziś w branży TSL wiele obszarów m.in. planowanie prac, analizę telematyki i optymalizację kosztów, przeglądanie umów, obsługę klientów czy przygotowanie treści marketingowych. Coraz częściej uczestniczą również w rekrutacji i ocenie pracowników. W ślad za technologią pojawiły się przepisy, które zaczynają obowiązywać właśnie teraz.

| AI Act i polska ustawa

Podstawowym aktem prawnym regulującym stosowanie sztucznej inteligencji w Unii Europejskiej jest rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2024/1689 z dnia 13 czerwca 2024 r., powszechnie nazywane AI Act. Rozporządzenie weszło w życie jeszcze w 2024 r., ale jest stosowane etapami, w większości od 02.08.2026 r. Termin dla systemów wysokiego ryzyka został natomiast przesunięty i w przypadku systemów, które mogą być wykorzystywane w firmach transportowych, obowiązki zaczną obowiązywać 02.12.2027 r. Uzupełnieniem rozporządzenia jest polska ustawa z dnia 3 lipca 2026 r. o systemach sztucznej inteligencji, która w zasadniczej części weszła w życie 11.08.2026 r. i powołuje nowy organ nadzoru, Komisję Rozwoju i Bezpieczeństwa Sztucznej Inteligencji.

| Nie każdy system jest groźny

AI Act nie wyróżnia wprost kategorii systemów sztucznej inteligencji, ale w praktyce można je podzielić na cztery grupy.

Pierwsza to systemy niedopuszczalne (art. 5) np. techniki manipulacyjne czy systemy oceny społecznej. Druga to systemy wysokiego ryzyka (art. 6) wykorzystywane m.in. w wymiarze sprawiedliwości czy przy dostępie do podstawowych usług. Trzecia to systemy objęte obowiązkami przejrzystości z art. 50, takie jak chatboty. Pozostałe systemy w praktyce nie podlegają AI Act, ale zaleca się, by również w tym zakresie tworzone były kodeksy dobrych prawnych.

W standardowych sytuacjach systemy niedopuszczalne nie powinny pojawić się w branży transportowej. Nieco inaczej jest z systemami wysokiego ryzyka, do których rozporządzenie zalicza systemy wykorzystywane w zatrudnieniu, a więc przy rekrutacji, w tym selekcji kandydatów, i przy ocenie pracowników. Przewoźnik, który korzysta z AI do odsiewu CV kierowców albo oceny ich pracy, powinien więc sprawdzić, jakie obowiązki będą na nim spoczywać od grudnia 2027 r.

| Chatbot musi się przedstawić

Dużo szybciej, bo już od 02.08.2026 r., firmy transportowe objął obowiązek przejrzystości wynikający z art. 50 AI Act. Po pierwsze, systemy przeznaczone do bezpośredniej interakcji z osobami fizycznymi, a więc w szczególności chatboty, muszą informować rozmówcę, że rozmawia z systemem AI. Firma, która udostępnia chatbota klientom na swojej stronie, powinna zadbać o taki komunikat. Po drugie, publikując obrazy, nagrania audio lub wideo o charak-

terze deepfake, trzeba oznaczyć, że zostały wygenerowane lub zmodyfikowane przy użyciu AI. Po trzecie, obowiązek informowania o użyciu AI dotyczy również tekstów publikowanych w celu informowania o sprawach leżących w interesie publicznym, chyba że tekst został zweryfikowany przez człowieka, który ponosi za niego odpowiedzialność redakcyjną.

AI Act nie definiuje jednak pojęcia deepfake. Pomocą może być opublikowany przez Komisję Europejską Kodeks postępowania w zakresie oznaczania treści generowanych przez sztuczną inteligencję. Za deepfake uznaje on wygenerowany lub zmodyfikowany przez AI obraz, dźwięk lub wideo, który przypomina rzeczywiste osoby, obiekty, miejsca lub wydarzenia i może wprowadzić odbiorcę w błąd co do tego, że jest autentyczny. Komisja opracowała nawet zalecane ikony do oznaczania takich treści. Kodeks jest dobrowolny, a sama ikona nie przesądza o zgodności z przepisami.

Wysokie kary

Za stosowanie zakazanych systemów grozi kara do 35 milionów euro lub 7 % światowego rocznego obrotu, za większość pozostałych naruszeń do 15.000.000 EUR lub 3 % obrotu, a za przekazanie organom nieprawidłowych lub niekompletnych informacji do 7.500.000 EUR lub 1 % obrotu. Dla dużych przedsiębiorstw limitem jest wyższa z tych wartości, dla małych i średnich niższa. W praktyce oczywiście kary z reguły będą niższe, a górna granica będzie stosowana tylko w przypadku najpoważniejszych naruszeń.

W praktyce AI Act odnosi się do codziennego wykorzystywania AI w branży transportowej w mocno ograniczonym zakresie. Dużo istotniejsze jest przestrzeganie przepisów o ochronie danych osobowych. W firmie transportowej codziennie krążą bowiem dane kierowców, spedytorów i klientów, dane z telematyki i lokalizacyjne, dane o wypadkach, a niekiedy także dane biometryczne czy o wykroczeniach. Wystarczy, że spedytor wklei do czatu korespondencję z przewoźnikiem albo kadrowa poprosi AI o podsumowanie dokumentacji powypadkowej kierowcy, aby dane te trafiły do zewnętrznego systemu.

Firma transportowa jest z reguły administratorem danych, a dostawca systemu AI podmiotem przetwarzającym dane w jej imieniu. Zgodnie z art. 28 RODO wymaga to zawarcia umowy powierzenia przetwarzania danych (tzw. DPA, Data Processing Agreement). Taką możliwość dają w praktyce wyłącznie biznesowe wersje narzędzi AI, przy czym niekiedy o zawarcie umowy powierzenia trzeba wystąpić osobno. Bezpłatna wersja konsumencka chatbota używana przez pracownika do spraw firmowych to z punktu widzenia RODO poważny problem.

Gdzie są dane?

Sama umowa powierzenia nie wystarcza. Istotne jest również to, gdzie dostawca przechowuje dane. Jeśli dane trafiają poza Europejski Obszar Gospodarczy, a tak jest w przypadku bardzo wielu modeli, konieczne jest zapewnienie podstawy prawnej transferu, a przy standardowych klauzulach umownych także ocena skutków transferu (tzw. TIA, Transfer Impact Assessment). Nieco prościej wygląda sytuacja dostawców amerykańskich certyfikowanych w ramach EU-US Data Privacy Framework, choć i ten mechanizm jest obecnie kwestionowany przed Trybunałem Sprawiedliwości UE.

Firma powinna też uzupełnić ocenę skutków dla ochrony danych (DPIA) o wykorzystanie AI oraz zaktualizować dokumentację RODO, w szczególności klauzule informacyjne i rejestr czynności przetwarzania. Kary nakładane przez prezesa UODO mogą sięgać 20.000.000 EUR lub 4 % światowego obrotu.

Alternatywą są modele lokalne działające na serwerach przedsiębiorcy albo anonimizacja lub pseudonimizacja danych przed ich wprowadzeniem do systemu AI. Anonimizacja to dodatkowy obowiązek dla pracownika i nie można wykluczyć sytuacji, gdy w pośpiechu ktoś ten krok pominie.

Zasady, które da się przestrzegać

Firma korzystająca z AI powinna wprowadzić wewnętrzne zasady korzystania z tych narzędzi i przeszkolić z nich pracowników. Reguły muszą być jednak realne do przestrzegania. Całkowity zakaz korzystania z AI w firmie, w której spedytorzy na co dzień mają pod ręką chatbota w telefonie, zwykle kończy się tzw. shadow AI, czyli korzystaniem z narzędzi bez wiedzy i zgody pracodawcy, i to najczęściej w wersjach konsumenckich.

Dobrym punktem wyjścia jest audyt wykorzystywania AI we własnej firmie. Powinien on obejmować m.in.: sposób używania AI w kontekście obowiązków z AI Act, rodzaje wykorzystywanych narzędzi, rodzaje posiadanych licencji (konsumenckie czy biznesowe), zasady przetwarzania danych przez dostawców i lokalizację danych, okres przechowywania danych przez dostawców, rodzaje danych wprowadzanych do systemów AI.

Wbrew medialnemu szumowi wokół AI Act dla większości firm transportowych to nie unijne rozporządzenie o sztucznej inteligencji, ale stare dobre RODO wyznacza dziś granice bezpiecznego korzystania z AI. Warto więc zacząć od sprawdzenia, jakie dane i do jakich narzędzi wprowadzają pracownicy, zanim zrobi to za przedsiębiorcę organ nadzoru. ■

**W dobie sztucznej
inteligencji
jeszcze większego
znaczenia nabiera
stosowanie
przepisów RODO.**

Najniższy podatek od środków transportowych

Bez przerejestrowania pojazdów!

Zajmiemy się wszelkimi formalnościami.
Gotowe dokumenty dostaniesz na maila.

Działamy zgodnie z ustawą o podatkach i opłatach
lokalnych. Rozwiązanie jest w pełni zgodne z prawem.

Współpracujemy z kilkoma gminami, gdzie posiadamy
rzeczywiste biura i bazy transportowe – nie jesteśmy
wirtualnym biurem.

Zaufaj ekspertom! Działamy od 2015 roku i pomogliśmy
już ponad 600 firmom transportowym z całej Polski.

Ciągnik 1 345 zł
Naczepa 903 zł

*Taniej już się
nie da!*

Kontakt:

 693 546 135

 bjaskolski@gmail.com

 www.cig-podatek.pl



TY DOWOZISZ? MY RÓWNIEŻ!



CONTENT MARKETING, SOCIAL MEDIA, PR DLA TSL, MEDIA RELATIONS,
FOTO, VIDEO, PEŁNA OBSŁUGA MEDIALNA, MARKETING 360.

**NAJBARDZIEJ DOŚWIADCZONA
W POLSCE AGENCJA MARKETINGOWA
DLA SEKTORA TSL.**



WWW.PRESSTOREAD.PL

Spytaj o nasze doświadczenie, możliwości... i efekty:
KONTAKT@PRESSTOREAD.PL



IVECO
SPIRITO IN MOVIMENTO

PRZYSZŁOŚĆ zaczyna się od właściwego WYBORU



IVECO  **S-WAY** Natural Gas

IVECO S-WAY Natural Gas w najnowszej odświeżeniu: nowy silnik xC13G o mocy 500 KM i maksymalnym momencie obrotowym 2200 Nm, zautomatyzowana skrzynia biegów HiTronix w wykonaniu z najwyższym biegiem bezpośrednim oraz tempomat przewidujący HiCruise drugiej generacji. **Największy zasięg w swojej klasie: nawet do 1700 km przy zasilaniu gazem skroplonym LNG.** Przystosowany do zasilania bioLNG i bioCNG. Idealne połączenie dekarbonizacji i niskich kosztów w transporcie długodystansowym.



IVECO
DRIVER
PAL

IVECO
Easy Way

just ask
alexa