RAPORT

truckerslife foundation

PROBLEMY W MIEJSCACH ZAŁADUNKU I ROZŁADUNKU: PERSPEKTYWA PRZEDSIĘBIORSTW.

Proponowane rozwiązania oraz ich wpływ na działalność firm oraz relacje z klientami.

RAPORT OPRACOWANY PRZEZ:

Instytut Badawczy IPC Sp. z o.o.
ul. A. Ostrowskiego 9, 53-238 Wrocław
tel. 71 332 68 79
e-mail: biuro@instytut-ipc.pl

ZAMAWIAJĄCY:

Fundacja Truckers Life
ul. Fiołkowa 3/1, 52-200 Wysoka
tel. 733 642 751
e-mail: info@truckerslife.eu

PARTNERZY RAPORTÓW:

PARTNER MERYTORYCZNY:

PARTNERZY MEDIALNI:

EKSPERCI MERYTORYCZNI:

dr Katarzyna Huk, dr Mateusz Kurowski
Uniwersytet Zielonogórski Wydział Ekonomii i Zarządzania
Instytut Nauk o Zarządzaniu i Jakości Katedra Logistyki i Systemów Informacyjnych
dr inż. Marta Kadłubek Politechnika Częstochowska Wydział Zarządzania Katedra Logistyki
Adrian Winiarek, Development Director, MDC²

Spis treści

Wstęp ... 3

Cele i metodologia badania ... 4

Charakterystyka badanej grupy ... 6

Wyniki badań terenowych ... 11

- Problemy w procesie załadunku ... 11
- Problemy w procesie rozładunku ... 20
- Problemy zgłaszane przez kierowców ... 30
- Działania usprawniające proces załadunku i rozładunku ... 34
- Infrastruktura udostępniana kierowcom ... 42
- Monitorowanie zgłoszeń problemów oraz obsługa klienta ... 45
- Polityka zrównoważonego rozwoju ... 50

Wnioski i rekomendacje z badania ... 54

Aneks Analiza danych zastanych ... 64

Spis wykresów, tabel i rysunków ... 74

Wstęp

Logistyka i transport stanowią krwioobieg gospodarki i odgrywają w niej kluczową rolę, a nieodłącznym ogniwem tego łańcucha są kierowcy ciężarówek. Rosnące zapotrzebowanie na transport powoduje zwiększone zapotrzebowanie na kierowców i na powierzchnie magazynowe. Czy zmiany w dynamice rynku, oczekiwania klientów i rozwój technologii, o którym dyskutujemy w zasadzie w czasie każdego spotkania biznesowego i konferencji wpływają na warunki pracy kierowcy?

Najczęściej wskazywanymi przez kierowców zawodowych w różnych badaniach problemami są niewystarczająca liczba miejsc postojowych oraz brak dostępu do sanitariatów w bazach logistycznych. Zrozumienie wagi tych czynników jest niezbędne do poprawy standardów pracy kierowców.

Świadomość tych potrzeb rośnie. Nowoczesne magazyny i centra logistyczne powstają w coraz wyższym standardzie, są certyfikowane w systemie BREEAM i coraz częściej zapewniają udogodnienia dla kierowców, w tym dostęp do zaplecza sanitarnego, prysznica i miejsca wypoczynku. Warto promować takie miejsca i wspierać budowę infrastruktury, dlatego doceniamy działania Fundacji Truckers Life w tym zakresie.

Celem raportu przygotowanego przez Fundację jest analiza aktualnych warunków pracy kierowców na rynku przemysłowym, z uwzględnieniem aspektów takich jak możliwość realizacji ustawowej przerwy, czy korzystania ze wspomnianego zaplecza sanitarnego. Dokument zawiera wyniki badań i rekomendacje.

Gorąco zachęcamy do lektury raportu i oczekujemy, że w efekcie wspólnych działań uczestników rynku magazynowego dostęp kierowców do miejsc wypoczynku i zaplecza sanitarnego będzie się poprawiał.

Sylwia Jagódka

Dyrektor Zarządzający

MAGAZYNY 123

Cele i metodologia badania

Głównym celem badania była identyfikacja najważniejszych problemów pojawiających się w miejscach załadunku i rozładunku towarów. Należy podkreślić, że z uwagi na to, że badania o podobnej tematyce realizowano wcześniej z udziałem kierowców zawodowych oraz firm transportowych, niniejszy projekt poświęcono perspektywie podmiotów, w których odbywają się załadunki i rozładunki. Podmioty te stanowiły zakres podmiotowy badania i określono je następująco:

1) centra logistyczne, spedycyjne,
2) centra dystrybucyjne,
3) sieci handlowe,
4) producenci (z wyszczególnieniem konkretnych branż, o czym więcej w punkcie poświęconym charakterystyce badanej grupy),
5) dostawcy surowców,
6) terminale przeładunkowe.

Zakres przedmiotowy badania objął:

1. Problemy na załadunkach oraz ich przyczyny
2. Problemy na rozładunkach oraz ich przyczyny
3. Wpływ zidentyfikowanych problemów na działalność firm
4. Infrastruktura udostępniana kierowcom w miejscach załadunku i rozładunku
5. Identyfikacja rozwiązań usprawniających proces załadunku i rozładunku
6. System zgłoszeń problemów i monitorowania zgłoszeń
7. Polityka zrównoważonego rozwoju w firmach

Badanie zostało zrealizowane z wykorzystaniem trzech technik badawczych:

1) analiza danych zastanych (desk research)

To proces przetwarzania danych w celu uzyskania na ich podstawie użytecznych informacji i wniosków. W zależności od rodzaju danych i stawianych problemów, może to oznaczać użycie metod statystycznych, eksploracyjnych i innych. Korzystanie z danych zastanych jest przykładem badań niereaktywnych - metod badań zachowań społecznych, które nie wpływają na te zachowania.[1] W niniejszym badaniu analiza desk research została potraktowana jako przegląd zbioru źródeł, przedstawiony jako syntetyczne podsumowanie stanowiące kontekst dla interpretacji wyników badań pierwotnych (wywiadów kwestionariuszowych i pogłębionych).

2) wywiady pogłębione

Zaliczają się do technik badań jakościowych. Moderator, korzystając ze scenariusza wywiadu prowadzi z respondentem rozmowę osobistą lub za pośrednictwem elektronicznych środków komunikacji (telefon, Internet). Wywiad pogłębiony nie jest ustrukturyzowany. Oznacza to, że jest prowadzony swobodnie, składa się z pytań otwartych, moderator ma możliwość dopytywania o interesujące go kwestie i pogłębiania danych uzyskiwanych od respondenta. W niniejszym badaniu celem przeprowadzenia wywiadów była eksploracja zagadnień badawczych – analiza

[1] E. Babbie. 2006. *Badania społeczne w praktyce*. PWN.

transkrypcji posłużyła skonstruowaniu jak najbardziej trafnych i adekwatnych pytań kwestionariusza ankiety CATI. Przeprowadzono 15 wywiadów, w tym:

- centrum dystrybucji (3 wywiady),
- podmiot z branży produkcji żywności (2 wywiady),
- terminal przeładunkowy (2 wywiady),
- podmiot z branży budowlanej (2 wywiady),
- podmiot z branży handlowej (2 wywiady),
- podmiot z branży rolnej (2 wywiady),
- podmiot z branży chemicznej (1 wywiad),
- podmiot z branży produkcji wyrobów ceramicznych i szklanych (1 wywiad).

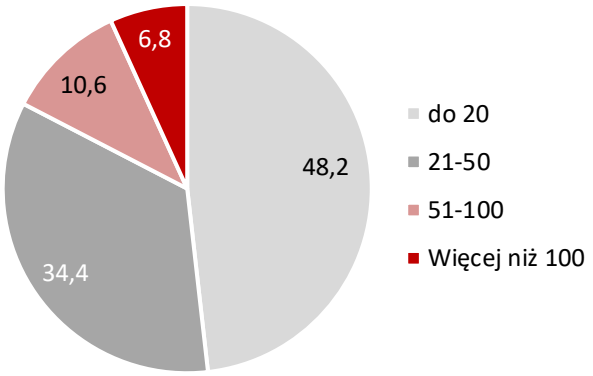
3) badania ankietowe

Zaliczają się do badań ilościowych przeprowadzanych zazwyczaj przy wykorzystaniu specjalnie skonstruowanych kwestionariuszy jako narzędzi badawczych. Respondenci odpowiadają na pytania zawarte w ankiecie, która może mieć formę tradycyjną - papierową, ale również może być ona np. telefoniczna lub internetowa. Duże znaczenie w tego typu badaniach ma dobór próby badawczej, jej rozmiar oraz charakterystyka. Powinna być ona dokładnie wyselekcjonowana z całej populacji.[2] Z uwagi na konieczność dotarcia do konkretnej grupy respondentów (miejsc, w których odbywają się załadunki i rozładunki, z uwzględnieniem typu respondenta oraz branży), zastosowano dobór celowy – określono kryteria udziału w badaniu. Nie zidentyfikowano bazy danych, która pozwoliłaby stworzyć miniaturę populacji podmiotów, spełniających owe kryteria. Zatem nie było możliwe przeprowadzenie doboru losowego – ze względu na cel badania, dobór nielosowy był bardziej użyteczny.
W przedmiotowym badaniu zastosowano technikę wywiadu telefonicznego CATI. W badaniu tego typu osoba prowadząca wywiad obsługuje terminal komputerowy i przez telefon zadaje respondentom pytania, które wyświetlają się na ekranie monitora. Następnie koduje odpowiedź udzieloną przez osobę poddawaną badaniu i przystępuje do kolejnego pytania. System automatycznie filtruje pytania, nie pozwalając tym samym na pomyłki osobie prowadzącej badanie. Pozwala to na sprawną realizację badania, a także uniknięcie rozdrażnienia respondenta spowodowanego zadawaniem niepotrzebnych pytań. System sygnalizuje również niepoprawne zaznaczenie odpowiedzi (np. dwie zamiast jednej) i nie pozwala przejść do kolejnego pytania, jeśli nie zaznaczono żadnej odpowiedzi. W badaniu udział wzięło 500 podmiotów. Badanie przeprowadzono w okresie od 17 do 23 maja 2024 roku.

[2] Z. Witaszek. *Miejsce i rola sondaży w badaniu opinii społecznej*, [w:] Zeszyty Naukowe Akademii Marynarki Wojennej, R. 48 nr 4 (171), 2007, s. 141–162.

Charakterystyka badanej grupy

Wykres 1. Ile załadunków i rozładunków towarów lub surowców odbywa się u Państwa średnio w ciągu jednego dnia? %, N=500

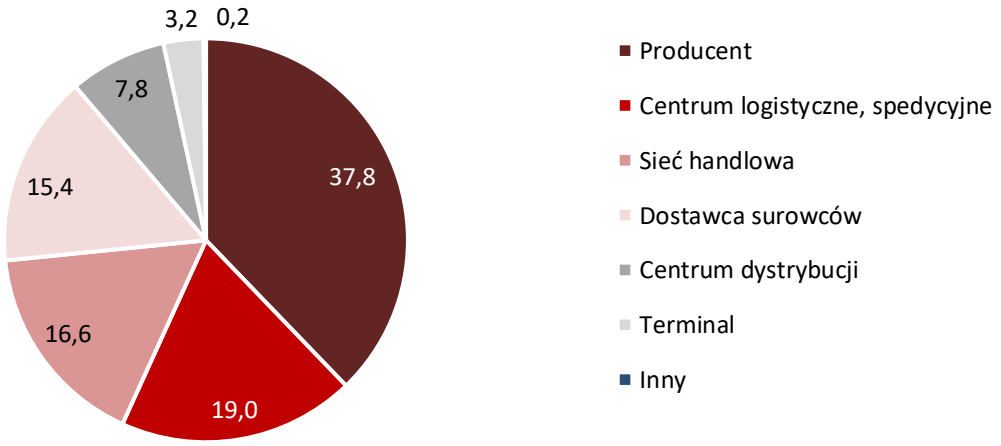


Do badania zostały zaproszone podmioty, u których odbywają się załadunki i rozładunki (nie kwalifikowano respondentów wskazujących odpowiedź „załadunki i rozładunki nie odbywają się u nas lub odbywają się sporadycznie”).
W uzyskanej próbie niemal połowę stanowiły podmioty, w których dziennie odbywa się do 20 załadunków/rozładunków. Co trzeci z badanych wskazał odpowiedź od 21 do 50 załadunków/rozładunków dziennie, a co dziesiąty - od 51 do 100.

Źródło: badania własne IB IPC

Nieco ponad 1/3 badanych stanowili producenci, a co piąty respondent reprezentował centrum logistyczne/spedycyjne. Najmniejszym udziałem charakteryzują się przedstawiciele terminali, co też wynika z ogólnej liczby tego rodzaju podmiotów działających w Polsce.

Wykres 2. Rodzaj podmiotu reprezentowanego przez respondenta, %, N=500

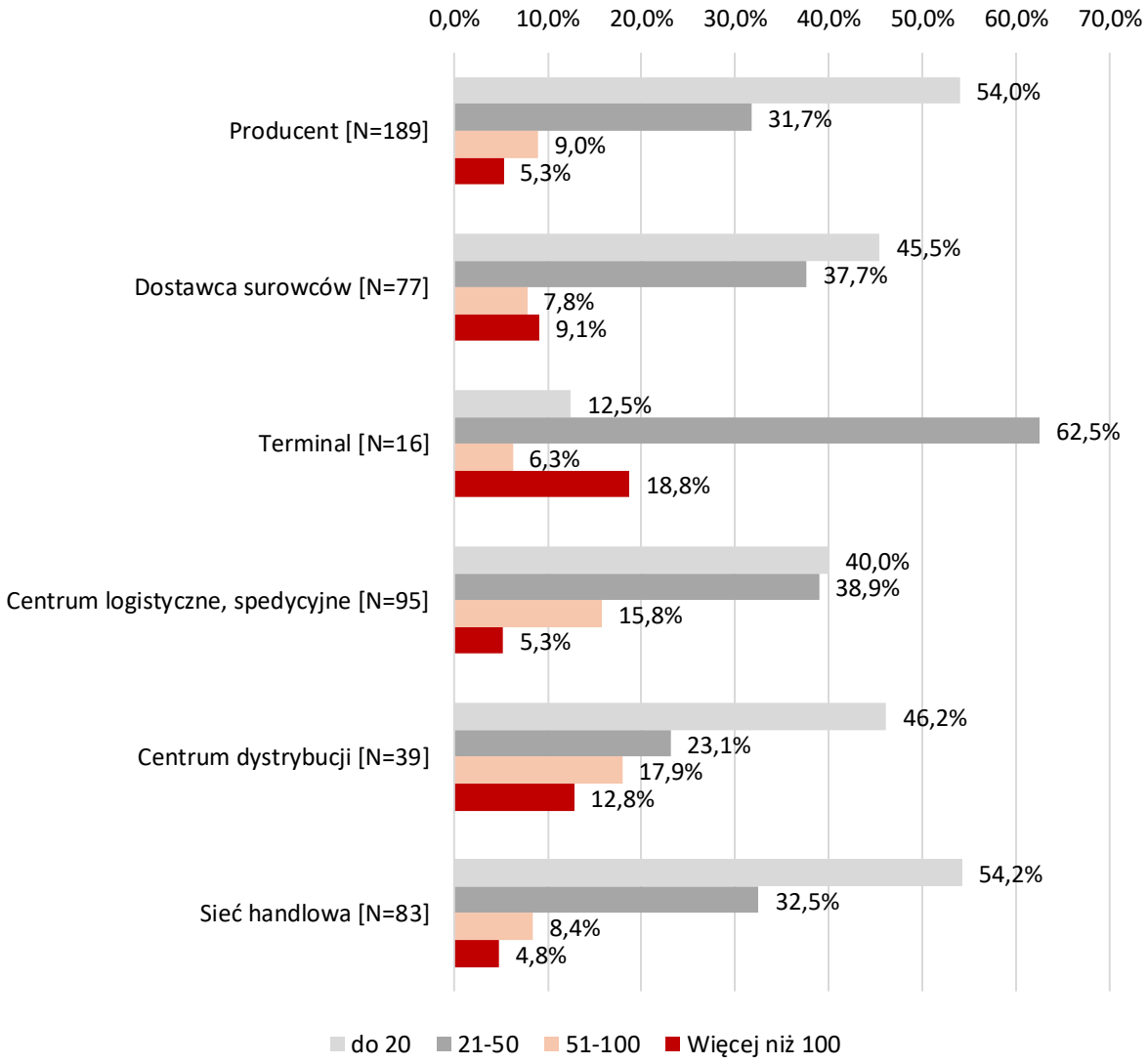


Źródło: badania własne IB IPC

W celu lepszej charakterystyki badanych na poniższym wykresie przedstawiono informacje na temat liczby załadunków z uwzględnieniem typu reprezentowanego podmiotu. Uwagę zwraca wyższy odsetek odpowiedzi wskazujących na odbywanie się większej liczby załadunków i rozładunków (więcej niż 100) wśród przedstawicieli terminali. Jest to związane ze specyfiką tych podmiotów – terminal przeładunkowy to miejsce, w którym firma transportowa zmienia środek transportu na inny, jest to niezwykle ważny element całego systemu, a od jego sprawnego działania zależy szybkość, z jaką realizowane są przewozy. Zgodne z definicjami Europejskiej

Komisji Gospodarczej Organizacji Narodów Zjednoczonych, Europejskiej Konferencji Ministrów Transportu oraz Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju terminal przeładunkowy to „miejsce przeznaczone do składowania intermodalnych jednostek ładunkowych wyposażone w urządzenia przeładunkowe". To oznacza przestrzeń, w której towar jest przeładowywany z jednego środka transportu do innego pojazdu. W praktyce terminal zajmuje duży teren.[3]

Wykres 3. Ile załadunków i rozładunków towarów lub surowców, odbywa się u Państwa średnio w ciągu jednego dnia? – rozkład odpowiedzi z uwzględnieniem typu respondenta



Źródło: badania własne IB IPC

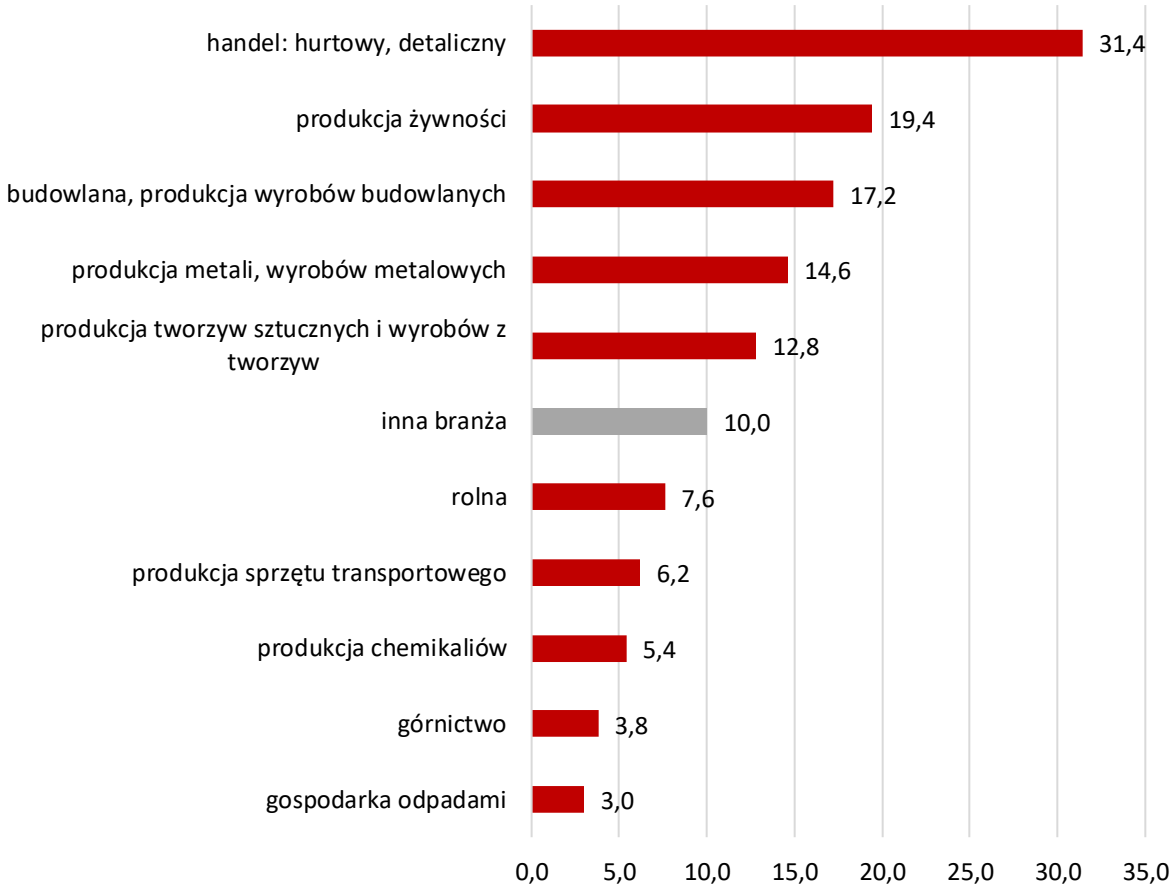
Niespełna co trzeci z ankietowanych podmiotów działa w/świadczy usługi dla handlu. Niemal co piąty związany jest z branżą produkcji żywności, a 17% z branżą budowlaną. Wśród „innych" branż reprezentowanych przez respondentów znalazły się m.in. (wskazywane najczęściej): produkcja mebli, branża drzewna, produkcja urządzeń elektronicznych.

Należy zaznaczyć, że 10-procentowy udział podmiotów reprezentujących inne branże był zabiegiem celowym. Zależało nam, aby w badaniu uczestniczyli przede wszystkim

[3] https://pfc24.pl/czym-jest-terminal-przeladunkowy/ dostęp z dnia 24.05.2024

przedstawiciele branż (i podmiotów je obsługujących), które w literaturze tematycznej identyfikowane są jako główni klienci branży transportowej (te branże uwzględniono w kafeterii pytania ankietowego). Struktura próby badawczej narzucała minimalny udział procentowy danej branży w badaniu oraz uwzględniała ewentualne inne branże, których ogólny udział w rynku transportowym trudno jest określić, że względu na brak dostępnych wiarygodnych danych w tym zakresie.

Wykres 4. W jakiej branży działa Państwa firma? %, N=500*

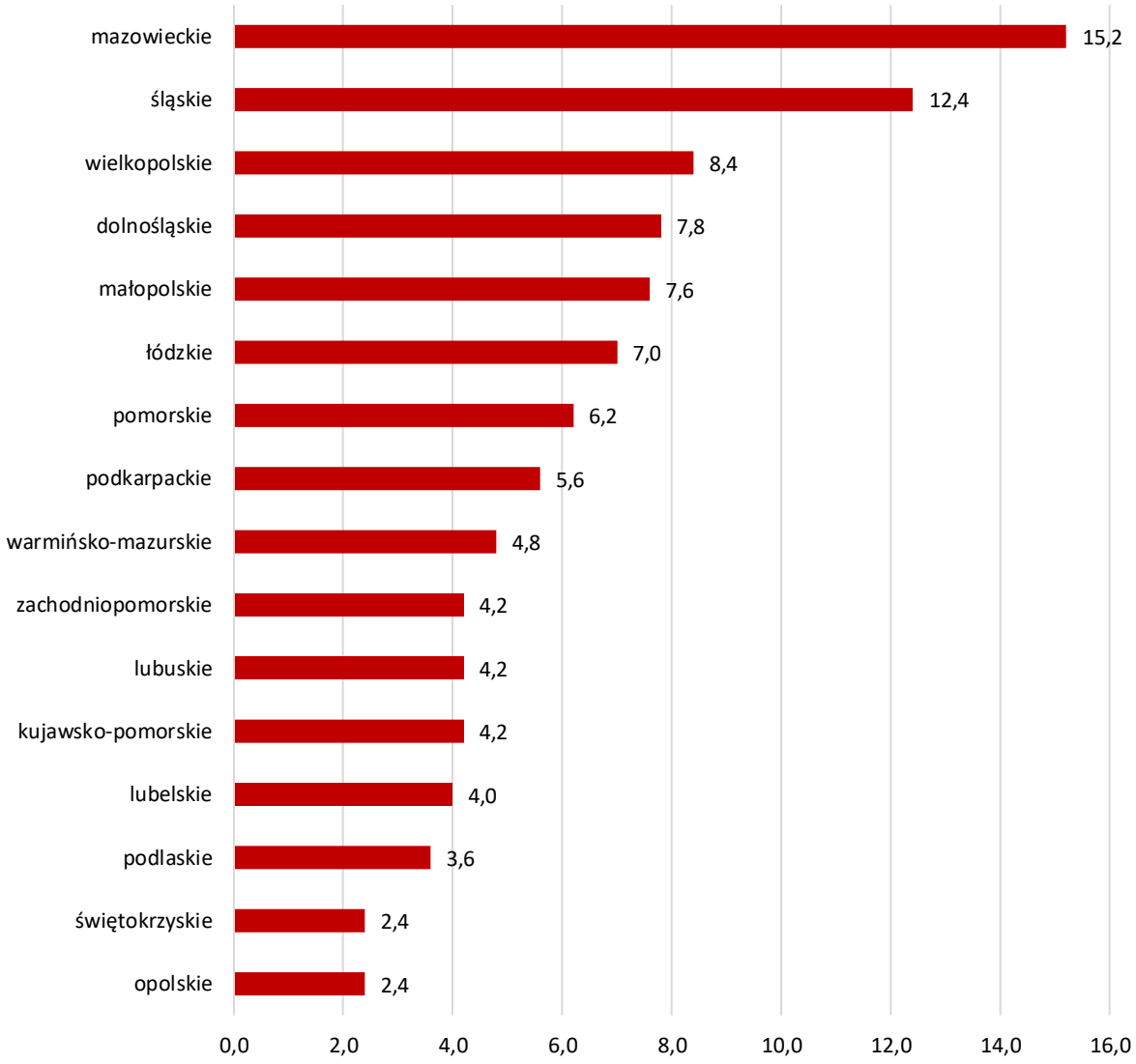


*Źródło: badania własne IB IPC; *respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź*

Osobami udzielającymi odpowiedzi na pytania ankiety były osoby zarządzające, głównie średniego szczebla – kierownicy, managerowie, specjaliści, odpowiedzialni za transport, logistykę, magazynowanie, załadunki i rozładunki. Pełną listę stanowisk deklarowanych przez badanych zawarto w załączniku nr 1 do niniejszego raportu.

Badani najliczniej reprezentowali województwa mazowieckie i śląskie (w sumie 27,6%), zaś najmniejsza liczba respondentów pochodziła z województw świętokrzyskiego i opolskiego (po 2,4%).

Wykres 5. Województwo - miejsce pracy respondenta (uwaga: nie dotyczy głównej siedziby firmy, a miejsca, w którym znajdowała się osoba odpowiadająca na pytania ankiety), %, N=500

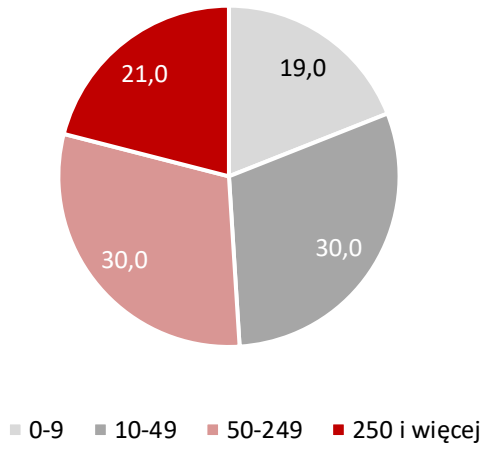


Źródło: badania własne IB IPC

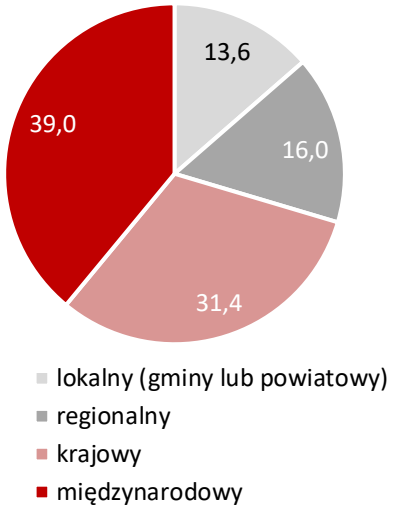
Po 30% badanych to podmioty zatrudniające od 10 do 49 (najczęściej sieci handlowe) oraz od 50 do 250 pracowników (najczęściej centra dystrybucji). Mniejszym udziałem w próbie charakteryzowały się firmy najmniejsze oraz największe.

Najwięcej, bo 39% ogółu respondentów, reprezentowało podmioty o międzynarodowym zasięgu działalności. Na drugim biegunie znalazły się firmy działające lokalnie – stanowiły 13,6% próby.

Wykres 6. Ilu pracowników Państwo zatrudniają (nie licząc pracowników sezonowych)? %, N=500

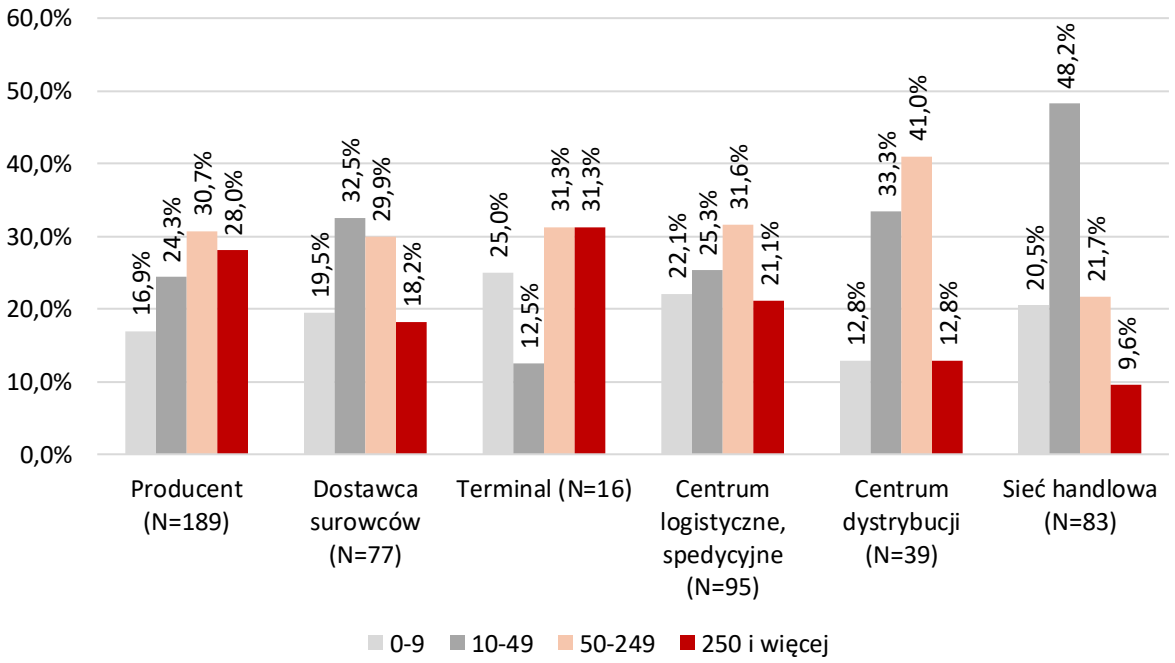


Wykres 7. Jaki jest zasięg działalności firmy, dla której Pani/Pan pracuje? %, N=500



Źródło: badania własne IB IPC

Wykres 8. Ilu pracowników Państwo zatrudniają (nie licząc pracowników sezonowych)? – rozkład odpowiedzi z uwzględnieniem typu respondenta



Źródło: badania własne IB IPC

Wyniki badań terenowych

Problemy w procesie załadunku

Dłuższy niż przewidywany czas załadunku to problem, z którym badani spotykają się najliczniej. W dalszej kolejności należy wskazać brak punktualności kierowców (nieco ponad 1/3), konieczność dokonania kilku załadunków w jednym czasie, braki w magazynie i błędy w załadunku (wskazane przez ok. 1/4 respondentów). Mniej więcej co piąta firma napotyka na trudności związane z uszkodzeniem towaru, wynikającym z błędu pracownika oraz błędami lub brakami w dokumentacji. Należy mieć na względzie, że wiele z tych problemów jest ze sobą powiązanych. Na przykład z dużym prawdopodobieństwem można przyjąć, że zarówno takie zdarzenia jak awaria samochodu, braki w dokumentach, czy niewłaściwe zabezpieczenie towaru, w efekcie prowadzą do wydłużenia całego procesu załadunku. Jak podkreślano podczas jakościowej części badania, opóźnienie na jednym etapie powoduje najczęściej zaburzenie harmonogramu na kolejnych etapach całego procesu logistycznego. Presja czasu i towarzyszący jej stres mogą prowadzić do dalszych pomyłek i błędów:

> *Każde spóźnienie kierowcy obciąża nas jeszcze bardziej. My ten towar musimy wydać, musimy załadować, żeby terminowo trafił do sklepu. W praktyce po prostu pracownicy muszą się sprężać. A w takim przypadku o pomyłki i jakieś niedociągnięcia jest zdecydowanie łatwiej.*
>
> *wywiad pogłębiony_res7_centrum dystrybucyjne*

> *Najważniejsze z nich [problemów] to opóźnienia. Jeżeli mamy opóźnienie na załadunku, to tak naprawdę wiemy, że będzie opóźnienie też na rozładunku.*
>
> *wywiad pogłębiony_res8_terminal*

> *Trzeba mieć na uwadze to, że jest to branża obciążona dużym tempem, dużym stresem, ludzie pracują pod dużą presją.*
>
> *wywiad pogłębiony_res12_terminal*

Ogromną rolę w generowaniu opóźnień mają czynniki zewnętrzne – nieprzewidziane sytuacje, które mogą wydarzyć się na drodze. Równie istotny jest czynnik ludzki. Pośpiech i wspomniana presja czasu powodują szereg błędów, które w konsekwencji wpływają na wydłużenie procesu logistycznego. Mowa zarówno o błędach ze strony osób kompletujących towar do załadunku, jak i składających zapotrzebowanie na ten towar:

> *Podczas jednej trasy nasz kierowca dostarcza zamówienie do kilkunastu klientów i są to różni klienci (...). I takie zamówienie musi być kompletne i zgodne z wytycznymi, które dostaliśmy od klienta. W przypadku części samochodowych o pomyłkę nie jest trudno (...). Zdarza się też tak, że klienci mylą się podczas zamawiania towaru, no i potem automatycznie pojawia się problem z jego odbiorem. I może się wydaje, że to są drobne kwestie, ale każda z nich generuje stratę czasu (...). Najczęściej części samochodowe są opisywane unikalnymi numerami, a różnica jednej cyfry powoduje, że może to być bardzo podobna część, ale do innego modelu.*
>
> *wywiad pogłębiony_res1_handel hurtowy i detaliczny*

Czas ma jeszcze większe znaczenie w przypadku towarów, które bezwzględnie muszą być przechowywane i transportowane w odpowiedni warunkach (w szczególności chodzi o temperaturę). Zgodnie z wynikami badania ankietowego 8,6% respondentów napotyka podczas załadunku na trudności z tym związane. Uczestnicy badania jakościowego podkreślali dużą rolę punktualności kierowców, ale również dostępności pracowników magazynowych dokonujących załadunku i, przede wszystkim, sprawności sprzętu i pojazdów, za pośrednictwem których odbywa się przewóz.

> *To są produkty [mrożonki], które muszą być przewożone za pomocą specjalnych samochodów i w specjalnych chłodniach. Samochody muszą być sprawne, agregaty chłodzące, całe chłodnie muszą być sprawne. Nie może być żadnych wycieków, rozszczelnień (...). Kierowcy muszą przyjeżdżać po towar o określonej godzinie. Jeżeli mają opóźnienie na trasie (...) to my już mamy opóźnienie na rampach. Pracownicy magazynowi, którzy zajmują się załadowaniem chłodni, niestety muszą czekać. Ważne jest, żeby tych pracowników była odpowiednia liczba, ponieważ towar nie może czekać na rampach. On wychodzi z chłodni do chłodni.*
>
> *wywiad pogłębiony_res5_produkcja żywności*

> *Zarówno mięso, jak i pochodne produkty wymagają przechowywania i transportu w warunkach zapobiegających psuciu się towaru. Niska temperatura oraz hermetyczne pakowanie (...). Działania produkcji i logistyki muszą być tak skoordynowane, aby towar wydawany do klienta był jak najświeższy.*
>
> *wywiad pogłębiony_res15_produkcja żywności*

Wykres 9. Z jakimi problemami spotykacie się Państwo najczęściej w procesie załadunku? %, n=440*

*Źródło: badania własne IB IPC; *respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź; nie uwzględniono odpowiedzi „żadne z powyższych”*

Lato jest porą roku, podczas której cytowani respondenci jeszcze większą wagę przykładają do nadzoru procesu załadunku towarów. Warunki atmosferyczne, a więc całkowicie niezależne od badanych podmiotów, odgrywają także dużą rolę w procesie załadunku mrożonek, owoców i towarów, których głównym surowcem jest papier.

Są jednak branże, w których pomimo że czas odgrywa ważną rolę, to jeszcze ważniejszy jest sposób załadunku towaru. Można tu wskazać dwa przykłady. Pierwszy z nich to branża ceramiczna, w przypadku której niewłaściwe zabezpieczenie towaru i niezbyt ostrożne obchodzenie się z nim może przynieść większe straty niż ewentualne opóźnienie w jego dostawie. Ładowany towar jest bowiem delikatny, a więc podatny na uszkodzenia.
Drugi przykład dotyczy branży chemicznej, w której dochowanie zasad bezpieczeństwa związanych z transportem substancji niebezpiecznych jest zdecydowanie ważniejsze niż krótki czas załadunku. Choć, jak wynika z jakościowej części badania, trudności te są bardziej charakterystyczne dla rozładunku półproduktów i substratów wykorzystywanych na dalszym etapie produkcji.

Rozpatrując wątek opóźnień powstałych ze strony kierowców należy mieć również na względzie zapisy Ustawy z dnia 16 kwietnia 2004 r. o czasie pracy kierowców. Czas pracy kierowcy zawodowego uregulowany jest także na terenie Unii Europejskiej, poprzez Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady nr 561/2006 z dnia 15 marca 2006 roku. Europejskie przepisy zostały ujednolicone w taki sposób, aby wszystkie kraje członkowskie działały na tych samych zasadach prawnych.
Badania przeprowadzone przez naukowców z Instytutu Medycyny Pracy w Łodzi wskazują, że zmęczenie kierowców jest jednym z głównych powodów wypadków na drogach. Statystyki policyjne dowodzą, że nawet 30 procent wszystkich groźnych zdarzeń drogowych ma miejsce przez brak koncentracji czy zaśnięcie osoby, która prowadzi auto. W przypadku kierowców zawodowych ma to jeszcze większe znaczenie niż w przypadku osób, które kierują samochodami osobowymi. Wielkość pojazdu, gabaryty i tonaż ładunku sprawiają, że nawet niewielka dekoncentracja może doprowadzić do zdarzenia poważnego w skutkach.[4]
Według ustawy o czasie pracy kierowców (z dnia 16 kwietnia 2004 roku, tekst jedn.: Dz. U. z 2024 r., poz. 220) na czas pracy kierowcy składają się wszystkie czynności, które wykonuje kierowca zawodowy od momentu rozpoczęcia do zakończenia przewozu drogowego. Czasem pracy kierowcy jest również czas poza przyjętym rozkładem czasu pracy, w którym kierowca pozostaje na stanowisku pracy kierowcy w gotowości do wykonywania pracy, w szczególności podczas oczekiwania na załadunek lub rozładunek, których przewidywany czas trwania nie jest znany kierowcy przed wyjazdem albo przed rozpoczęciem danego okresu. Ustawodawca wyraźnie wskazał okresy prowadzenia pojazdów oraz obowiązkowych przerw w prowadzeniu i gwarantowanych okresów wypoczynku. Na przykład, czas pracy kierowcy pozostającego w stosunku pracy nie może przekraczać 8 godzin na dobę i przeciętnie 40 godzin w przeciętnie pięciodniowym tygodniu pracy, w przyjętym okresie rozliczeniowym nieprzekraczającym 4 miesięcy (z zastrzeżeniami, o których mowa w ustawie). Po sześciu kolejnych godzinach pracy kierowcy przysługuje przerwa przeznaczona na odpoczynek w wymiarze nie krótszym niż 30 minut, w przypadku gdy liczba godzin pracy nie przekracza 9 godzin oraz w wymiarze nie krótszym

[4] https://tacholandia.pl/bazawiedzy/czas-pracy-kierowcy-zawodowego/ dostęp z dnia 29.05.2024

niż 45 minut, w przypadku gdy liczba godzin pracy wynosi więcej niż 9 godzin. W każdej dobie kierowcy przysługuje prawo do co najmniej 11 godzin nieprzerwanego odpoczynku.
Nieprzewidziane sytuacje na drodze – korki, wypadki, kontrole drogowe – mogą sprawić, że kierowca wejdzie w obligatoryjny (nieplanowany na danym etapie podróży) czas przerwy w prowadzeniu pojazdu, co w konsekwencji prowadzi do opóźnień.

Respondentów poproszono, aby ocenili, w jakim stopniu wskazywane przez nich problemy, oddziałują negatywnie na funkcjonowanie firmy. Oceny dokonywali w skali od 1 do 5, gdzie ocena 1 oznaczała, że problem w ogóle nie wpływa, a ocena 5, że wskazany problem wpływa na działania firmy w sposób znaczący. Jak wynika z danych przedstawionych w tabeli 1., najwyższy odsetek wskazań oceny 5 odnotowano w przypadku awarii samochodu przewożącego towar. Z dużą pewnością możemy przyjąć, że tego typu trudności nie tylko negatywnie oddziałują na całą logistykę, ale także generują dodatkowe koszty i straty (np. konieczność rezygnacji ze zlecenia, koszty naprawy pojazdu). Na drugiej pozycji (biorąc pod uwagę wskazania oceny 5) znajduje się problem niespełniania przez podstawione auto warunków dla przewożonego ładunku. To z kolei może prowadzić do wydłużenia czasu załadunku lub uszkodzenia przewożonego towaru.

Biorąc pod uwagę zsumowany odsetek ocen 4 i 5, listę problemów, które znacząco wpływają na działalność firm, należy uzupełnić o brak awizacji pojazdów i konieczność długiego oczekiwania na załadunek.
Na drugim biegunie, czyli wśród problemów które, choć pojawiają się, to nie wpływają na ogólne funkcjonowanie firmy (suma odsetka wskazań odpowiedzi 1 i 2), znajdują się: załadunek towaru wymagającego dużej ostrożności (np. owoce, produkty wykonane ze szkła) oraz nieumiejętność obsługi systemów informatycznych, aplikacji w telefonie lub na tablecie przez kierowców. W pierwszym przypadku należy uznać, że tego typu sytuacje są wpisane w specyfikę działalności firm, a więc pomimo że występują, to pracownicy są na nie przygotowani i wiedzą jak z danym towarem należy się obchodzić. W drugim przypadku możliwe jest, że firmy nie wymagają od kierowców umiejętności obsługi systemów informatycznych.

Interpretując dane przedstawione w tabeli należy mieć na uwadze różnice w częstotliwości wskazywania przez respondentów danego problemu. Dla większej przejrzystości, w każdym wierszu podano informację o liczbie badanych deklarujących, że z danymi problemami się spotykają.

Tabela 1. W jakim stopniu wskazane problemy i trudności podczas załadunku, wpływają negatywnie na działalność Państwa firmy? Proszę dokonać oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza „w ogóle nie wpływa", a 5 „znacząco wpływają", %, N=440*

WSKAZANE PROBLEMY PODCZAS ZAŁADUNKU	1	2	3	4	5
Dłuższy niż przewidywany czas załadunku [N=204]	5,4	16,7	36,8	23,5	17,6
Braki w magazynie (brak lub niewystarczająca ilość towaru zamówionego przez odbiorcę) [N=105]	0,0	13,3	36,2	25,7	24,8
Błędy w załadunku (załadowano niewłaściwy towar) [N=101]	5,9	14,9	34,7	25,7	18,8
Konieczność dokonania kilku załadunków jednocześnie lub w bardzo krótkim czasie [N=126]	4,0	18,3	31,7	31,0	15,1
Brak punktualności kierowców, spóźnienia [N=163]	0,6	19,6	31,3	25,2	23,3
Błędy w dokumentacji, niekompletna dokumentacja [N=85]	0,0	7,1	41,2	35,3	16,5
Uszkodzenie towaru wynikające z błędu pracownika dokonującego załadunku [N=94]	3,2	19,1	30,9	21,3	25,5

WSKAZANE PROBLEMY PODCZAS ZAŁADUNKU	1	2	3	4	5
Niewłaściwe zabezpieczenie towaru podczas magazynowania lub przygotowania do załadunku [N=67]	6,0	10,4	34,3	34,3	14,9
Załadunek towaru wymagającego dużej ostrożności (np. owoce, produkty wykonane ze szkła) [N=55]	3,6	25,5	34,5	16,4	20,0
Załadunek towaru, który musi być przechowywane w odpowiednich warunkach (np. mrożonki) [N=38]	10,5	13,2	42,1	10,5	23,7
Awaria sprzętu lub maszyn wykorzystywanych przy załadunku [N=61]	9,8	14,8	29,5	21,3	24,6
Brak odpowiedniego sprzętu wykorzystywanego przy załadunku (np. taśmy transportowe, trawersy, szekle) [N=20]	0,0	20,0	40,0	25,0	15,0
Brak awizacji pojazdów i konieczność długiego oczekiwania na załadunek [N=44]	2,3	20,5	20,5	38,6	18,2
Awaria samochodu przewożącego towar [N=73]	0,0	16,4	27,4	24,7	31,5
Bariera językowa (np. pomiędzy kierowcą a pracownikiem dokonującym załadunku) [N=45]	4,4	17,8	40,0	20,0	17,8
Nieprzestrzeganie procedur ze strony osób dokonujących załadunku [N=27]	3,7	11,1	40,7	29,6	14,8
Nieumiejętność obsługi systemów informatycznych, aplikacji w telefonie lub na tablecie przez kierowców [N=21]	4,8	23,8	28,6	19,0	23,8
Podstawione auto nie spełnia warunków dla przewożonego ładunku [N=25]	0,0	16,0	20,0	36,0	28,0

*Źródło: badania własne IB IPC; *nie uwzględniono odpowiedzi „żadne z powyższych”*

Kolejnym analizowanym zagadnieniem były konsekwencje występowania danego problemu. Pod uwagę wzięto tylko te problemy, którym respondenci przypisali znaczący wpływ na funkcjonowanie firmy (stąd liczebności podane w wierszach pierwszej kolumny tabeli 2. różnią się od liczebności podanych w tabeli 1.).

Niezależnie od rodzaju problemu, najczęstszą konsekwencją jest opóźnienie w dostawie towaru do miejsca docelowego. W tym miejscu należy powtórzyć, że istnieją powiązania pomiędzy wieloma trudnościami, na które napotykają respondenci. Bez względu na to, czy trudność ta wynika z błędu ludzkiego czy awarii sprzętu, zaburza proces załadunku i finalnie może doprowadzić do tego, że towar nie dotrze w określone miejsce w określonym czasie.

Dalej respondentów zapytano, czy wystąpienie danego problemu przekłada się na straty finansowe (w tym przypadku również wzięto pod uwagę tylko te problemy, które znacząco wpływają na funkcjonowanie firmy). W przypadku 9 z 18 wyszczególnionych rodzajów problemów i trudności, co najmniej 80% badanych potwierdziło, że wiążą się z nim straty finansowe. Te problemy to:

- braki w magazynie (brak lub niewystarczająca ilość towaru zamówionego przez odbiorcę),
- błędy w załadunku (załadowano niewłaściwy towar),
- uszkodzenie towaru wynikające z błędu pracownika dokonującego załadunku,
- niewłaściwe zabezpieczenie towaru podczas magazynowania lub przygotowania do załadunku,
- załadunek towaru wymagającego dużej ostrożności (np. owoce, produkty wykonane ze szkła),
- awaria sprzętu lub maszyn wykorzystywanych przy załadunku,
- brak awizacji pojazdów i konieczność długiego oczekiwania na załadunek,

- nieumiejętność obsługi systemów informatycznych, aplikacji w telefonie lub na tablecie przez kierowców.

W niemal każdym przypadku (poza problemem określonym jako „błędy w dokumentacji, niekompletna dokumentacja”), co najmniej 60% badanych doświadcza strat finansowych.

Tabela 2. Jakie są konsekwencje wystąpienia tych problemów?*

WSKAZANE PROBLEMY PODCZAS ZAŁADUNKU (znacząco wpływające na działalność firmy)	konieczność zmiany harmonogramu załadunków/ rozładunków	opóźnienia w dostawie towaru do miejsca docelowego (gdy towar wyjeżdża od Państwa)	opóźnienia w kolejnych procesach (np. produkcji)	konieczność pracy w płatnych nadgodzinach	utrata zdolności operacyjnej	potrzeba zwiększenia liczby pracowników	płatność za przestoje	inne
Dłuższy niż przewidywany czas załadunku [N=36]	**19**	17	17	12	**4**	6	6	0
Braki w magazynie (brak lub niewystarczająca ilość towaru zamówionego przez odbiorcę) [N=26]	12	**17**	12	6	5	**3**	7	0
Błędy w załadunku (załadowano niewłaściwy towar) [N=19]	7	**10**	9	7	5	**2**	6	0
Konieczność dokonania kilku załadunków jednocześnie lub w bardzo krótkim czasie [N=19]	8	**10**	9	7	**4**	5	**4**	**1**
Brak punktualności kierowców, spóźnienia [N=38]	16	**18**	16	10	7	7	**6**	0
Błędy w dokumentacji, niekompletna dokumentacja [N=14]	5	**11**	7	4	5	**2**	3	0
Uszkodzenie towaru wynikające z błędu pracownika dokonującego załadunku [N=24]	8	**14**	9	5	6	4	**3**	0
Niewłaściwe zabezpieczenie towaru podczas magazynowania lub przygotowania do załadunku [N=10]	4	**7**	6	4	3	**2**	**2**	0
Załadunek towaru wymagającego dużej ostrożności (np. owoce, produkty wykonane ze szkła) [N=11]	2	3	4	**5**	3	4	**1**	**1**
Załadunek towaru, który musi być przechowywane w odpowiednich warunkach (np. mrożonki) [N=9]	3	2	**4**	3	**1**	**4**	2	0
Awaria sprzętu lub maszyn wykorzystywanych przy załadunku [N=15]	6	**7**	**5**	6	**7**	6	6	0
Brak odpowiedniego sprzętu wykorzystywanego przy załadunku (np. taśmy transportowe, trawersy, szekle) [N=3]	**1**	2	**3**	**1**	**1**	**1**	**1**	0
Brak awizacji pojazdów i konieczność długiego oczekiwania na załadunek [N=8]	4	4	**6**	2	2	**1**	4	0
Awaria samochodu przewożącego towar [N=23]	**10**	**10**	**10**	9	7	3	**2**	**1**
Bariera językowa (np. pomiędzy kierowcą a pracownikiem dokonującym załadunku) [N=8]	**3**	**6**	4	4	**3**	**3**	4	**1**
Nieprzestrzeganie procedur ze strony osób dokonujących załadunku [N=4]	**1**	**2**	**2**	**2**	**1**	**2**	**1**	**1**
Nieumiejętność obsługi systemów informatycznych, aplikacji w telefonie lub na tablecie przez kierowców [N=5]	**4**	**4**	2	3	**1**	2	**4**	**1**
Podstawione auto nie spełnia warunków dla przewożonego ładunku [N=7]	4	**5**	**3**	4	**3**	**3**	4	0

*Źródło: badania własne IB IPC; *uwzględniono wyłącznie odpowiedzi respondentów, którzy zadeklarowali, że dany problem znacząco wpływa na działalność firmy*

Tabela 3. Czy problem ten powoduje to straty finansowe dla Państwa firmy?*

WSKAZANE PROBLEMY PODCZAS ZAŁADUNKU (znacząco wpływające na działalność firmy)	**w ilu przypadkach powoduje straty finansowe**	
	N	**%**
Dłuższy niż przewidywany czas załadunku [N=36]	28	77,8
Braki w magazynie (brak lub niewystarczająca ilość towaru zamówionego przez odbiorcę) [N=26]	24	92,3
Błędy w załadunku (załadowano niewłaściwy towar) [N=19]	19	100,0
Konieczność dokonania kilku załadunków jednocześnie lub w bardzo krótkim czasie [N=19]	12	63,2
Brak punktualności kierowców, spóźnienia [N=38]	29	76,3
Błędy w dokumentacji, niekompletna dokumentacja [N=14]	5	35,7
Uszkodzenie towaru wynikające z błędu pracownika dokonującego załadunku [N=24]	22	91,7
Niewłaściwe zabezpieczenie towaru podczas magazynowania lub przygotowania do załadunku [N=10]	9	90,0
Załadunek towaru wymagającego dużej ostrożności (np. owoce, produkty wykonane ze szkła) [N=11]	9	81,8
Załadunek towaru, który musi być przechowywane w odpowiednich warunkach (np. mrożonki) [N=9]	6	66,7
Awaria sprzętu lub maszyn wykorzystywanych przy załadunku [N=15]	14	93,3
Brak odpowiedniego sprzętu wykorzystywanego przy załadunku (np. taśmy transportowe, trawersy, szekle) [N=3]	2	66,7
Brak awizacji pojazdów i konieczność długiego oczekiwania na załadunek [N=8]	7	87,5
Awaria samochodu przewożącego towar [N=23]	16	69,6
Bariera językowa (np. pomiędzy kierowcą a pracownikiem dokonującym załadunku) [N=8]	7	87,5
Nieprzestrzeganie procedur ze strony osób dokonujących załadunku [N=4]	3	75,0
Nieumiejętność obsługi systemów informatycznych, aplikacji w telefonie lub na tablecie przez kierowców [N=5]	4	80,0
Podstawione auto nie spełnia warunków dla przewożonego ładunku [N=7]	5	71,4

*Źródło: badania własne IB IPC; *uwzględniono wyłącznie odpowiedzi respondentów, którzy zadeklarowali, że dany problem znacząco wpływa na działalność firmy*

O to, jakie konkretne zdarzenia wpływają na powstanie strat finansowych pytano w toku badania jakościowego. Analiza udzielonych odpowiedzi pozwoliła na zidentyfikowanie kilku podstawowych rodzajów zdarzeń:

- uszkodzenia towaru podczas załadunku, najczęściej powodowane niewłaściwym obchodzeniem się z towarem (np. owoce, wyroby ze szkła) lub błędem operatora maszyny ładującej towar;
- dostarczenie niewłaściwego lub niekompletnego towaru – potrzeba organizacji kolejnego, nieplanowanego transportu, którego koszty pokrywa firma;
- niezadowolenie ze strony klientów, którzy otrzymują niekompletny lub uszkodzony towar lub otrzymują go z opóźnieniem (może doprowadzić do rezygnacji z usługi);
- towar (dotyczy w szczególności żywności, artykułów papierniczych, materiałów budowalnych) jest przechowywany w nieodpowiednich warunkach, co w skrajnych przypadkach może powodować konieczność jego utylizacji;
- kary umowne związane z opóźnieniem dostawy do kontrahenta;
- awarie sprzętu służącego do załadunku towaru lub jego przechowywania;
- przesunięcia w harmonogramie powodujące konieczność wypłacenia wynagrodzenia za nadgodziny pracownikom dokonującym załadunku.

Problemy w procesie rozładunku

Tak jak ma to miejsce w przypadku załadunku, problemem z którym badani spotykają się najliczniej podczas rozładunku, jest dłuższy niż przewidywany czas wykonywania tej czynności (wykres 10.). W dalszej kolejności należy wskazać niekompletność lub niezgodność towaru (ok. 1/3), brak punktualności ze strony kierowców, powodujący opóźnienie w całym procesie logistycznym oraz konieczność dokonania kilku rozładunków jednocześnie lub w bardzo krótkim czasie. Około 19% badanych napotyka na trudności związane z uszkodzeniem towaru oraz blokowaniem przestrzeni rozładunkowej przez samochody kierowców, którzy nie przyjechali o ustalonym czasie. Tak jak w procesie załadunku, wiele wskazywanych problemów wiąże się ze sobą. Na przykład, niewłaściwe rozplanowanie dostaw może powodować konieczność dokonania kilku rozładunków jednocześnie lub w bardzo krótkim czasie, a wynikający z tego pośpiech może skutkować wystąpieniem kolejnych problemów, takich jak uszkodzenie towaru czy błędy w dokumentacji.

Uczestnicy badania jakościowego często podkreślali, że problemy z jakimi się spotykają są podobne – niezależnie czy rozmawiano o załadunku czy o rozładunku towaru. W jednym i drugim przypadku przede wszystkim zwracano uwagę na opóźnienia, które są powodowane szeregiem okoliczności.

> *Wszystko odbywa w określonym miejscu czyli dokach, których jest określona liczba. Nieważne dla nas, czy jest to załadunek czy rozładunek, bo w momencie, gdy mamy zajęte to miejsce, bo ktoś się spóźnił, podjechał nie tam, gdzie trzeba i tak dalej, no to to nas zatrzymuje.*
>
> *wywiad pogłębiony_res13_handel hurtowy i detaliczny*

Tak jak opóźnienia podczas załadunku, również zaburzenie procesy rozładunku towarów powoduje zmiany w uprzednio przygotowanym harmonogramie i może dezorganizować pracę w miejscu rozładunku.

Każdy kierowca, który przywozi do nas towar, ma okienko czasowe, w którym nasi pracownicy są przygotowani do jego rozładunku. Jeżeli kierowca się spóźnia, to zaburza to naszą pracę, a on musi czekać. Raz, jest to strata czasu, dwa, blokuje przestrzeń rozładunkową.

wywiad pogłębiony_res3_handel hurtowy i detaliczny

Badani przedstawiciele firm, w których odbywają się załadunki i rozładunki są świadomi, że część opóźnień powstaje z przyczyn niezależnych od kierowców. Niemniej z ich wiedzy wynika, że niektórych opóźnień można uniknąć, lepiej organizując pracę kierowców (przy czym chodzi o organizację po stronie firmy wysyłającej towar, który następnie jest rozładowywany u badanych podmiotów):

Opóźnienia w dostawach to jest akurat problem po stronie firmy, która ten towar do nas dostarcza. Często pytam kierowcy dlaczego przyjechał praktycznie na koniec zmiany, a jest to duża dostawa, a było ustalone, że przyjedzie o 12, kiedy to wiedzieliśmy, że spokojnie możemy go rozładować. To okazuje się, że ktoś mu tak zaplanował trasę przejazdu.

wywiad pogłębiony_res11_produkcja szkła i ceramiki

Innym problemem, pojawiającym się ze strony dostawców, jest brak umówionego sprzętu umożliwiającego sprawny i bezpieczny rozładunek, który to miał być dostarczony wraz z towarem

Jesteśmy umówieni, że towar ma przyjechać np. z szeklami specjalnymi do wkręcenia w dane miejsca, które są wyznaczone do podniesienia towaru, a te szekle nie przyjeżdżają –

wywiad pogłębiony_res10_centrum dystrybucyjne).

Zgodnie z wynikami badania ankietowego, kilkanaście procent respondentów zderza się z problemami wywołanymi błędami w dokumentacji. Sytuacje tego typu mogą być szczególnie kłopotliwe w transporcie międzynarodowym:

W przypadku transportu międzynarodowego często są różne wymogi co do dokumentacji w różnych krajach (...). Czasami konieczne jest przetłumaczenie jakichś dokumentów, więc wtedy po prostu czekamy na dokument, i to już powoduje opóźnienie.

wywiad pogłębiony_res8_terminal

Niespełna 7% respondentów zadeklarowało, że podczas rozładunków zdarza się, że towar jest niewłaściwie umieszczony np. w wagonie lub kontenerze (biorąc pod uwagę typ respondenta, na występowanie tego typu problemów najczęściej wskazywali przedstawiciele terminali i centrów logistycznych, spedycyjnych). Zdarza się również, że całe kontenery przeznaczone do rozładunku są umieszczone w taki sposób, że dostanie się do nich nie jest możliwe.

Mogą być problemy np. z umieszczeniem kontenerów w niewłaściwej kolejności zdecydowanie, bo bywa, że część jest wyładowywana u nas, a część płynie dalej. I żeby się dostać do właściwego kontenera często trzeba przełożyć kilka warstw kontenerów, co nie jest takie proste. To jest od trzech do dziewięciu warstw czasami. To jest bardzo czasochłonne, pracochłonne, kosztuje wiele nerwów.

wywiad pogłębiony_res12_terminal

Jak wspominano w punkcie poprzednim niniejszego raportu, opóźnienia mogą wynikać ze specyfiki branży. Tu ponownie za przykład podamy branżę chemiczną. Z jednej strony sam proces rozładunku musi przebiegać według ściśle określonych procedur, które mają zagwarantować bezpieczeństwo wszystkim uczestnikom rozładunku. Jak podkreślano, w takim wypadku żadna oszczędność czasu nie jest warta pośpiechu. Z drugiej strony, na przewóz materiałów niebezpiecznych (ADR) nałożone są szczególne restrykcje, by maksymalnie odseparować niebezpieczny towar od osób trzecich. Transport ADR odbywa się na zupełnie innych zasadach i jest uregulowany odrębnymi przepisami. Dotyczy to także dróg, po których poruszać może się taki transport (zakaz ruchu pojazdów przewożących określone w przepisach o przewozie towarów niebezpiecznych o konkretnej klasie). Proces rozładunku różni się od standardowego m.in. tym, że zarówno na kierowcy, jak i odbiorcy towaru, spoczywają dodatkowe obowiązki. Kierowca musi m.in. sprawdzić, czy nadawca ładunku przedstawił niezbędne dokumenty, a pojazd został właściwie oznakowany. Ponadto sprawuje pieczę nad właściwym załadunkiem, przeładunkiem i rozładunkiem materiałów niebezpiecznych. Odbiorca takich ładunków powinien sprawdzić, czy po rozładunku dokonano oczyszczania i odkażania wykorzystywanych w trakcie transportu ADR pojazdów i kontenerów. Ciąży na nim również odpowiedzialność za zapewnienie, iż usunięto wszelkie oznaczenie ADR. Co ważne, odbiorca nie może – bez ważnych powodów – opóźniać przyjęcia towarów niebezpiecznych.[5]

Respondentów poproszono, aby ocenili, w jakim stopniu wskazywane przez nich problemy, oddziałują negatywnie na funkcjonowanie firmy (tabela 4.). Oceny dokonywali w skali od 1 do 5, gdzie ocena 1 oznaczała, że problem w ogóle nie wpływa, a ocena 5, że wskazany problem wpływa na działania firmy w sposób znaczący. Jak wynika z danych przedstawionych w tabeli 4., najwyższy odsetek wskazań oceny 5 odnotowano w przypadku niewłaściwego zabezpieczenia towaru podczas transportu od nadawcy skutkującego uszkodzeniem towaru. Wiąże się to zapewne ze stratami finansowymi – koniecznością przetransportowania nowego nieuszkodzonego towaru ponownie lub wypłatą odszkodowania lub kar umownych (jeśli uszkodzeniu uległ cudzy towar). Na drugiej pozycji (biorąc pod uwagę wskazania oceny 5) znajdują się: błędy w dokumentacji, niekompletna dokumentacja (dotyczy transportu krajowego) oraz awaria sprzętu lub maszyn wykorzystywanych przy rozładunku. Jedno i drugie może prowadzić do wydłużenia czasu rozładunku, a w konsekwencji do opóźnień na dalszych etapach.

[5] https://www.translogis.pl/pl/nws/transport-adr-transport-ladunkow-niebezpiecznych dostęp z dnia 29.05.2024

*Wykres 10. Z jakimi problemami spotykacie się Państwo najczęściej w procesie rozładunku? %, n=425**

*Źródło: badania własne IB IPC; *respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź; nie uwzględniono odpowiedzi „żadne z powyższych”*

Biorąc pod uwagę zsumowany odsetek ocen 4 i 5, listę problemów, które znacząco wpływają na działalność firm, należy uzupełnić o niewłaściwe rozplanowanie dostaw po stronie dostawcy (np. zaplanowanie dużego rozładunku w porze ograniczonej dostępności pracowników rozładowujących towar w miejscu docelowym).
Na drugim biegunie, czyli wśród problemów które, choć pojawiają się, to nie wpływają na ogólne funkcjonowanie firmy (suma odsetka wskazań odpowiedzi 1 i 2) znajduje się przede wszystkim nieumiejętność obsługi systemów informatycznych, aplikacji w telefonie lub na tablecie przez kierowców. Tak jak zapisano analizując analogiczne wyniki badań dla procesu załadunku, możliwe jest, że firmy nie wymagają od kierowców umiejętności obsługi systemów informatycznych.

Interpretując dane przedstawione w tabeli należy mieć na uwagę różnice częstotliwości wskazywania przez respondentów danego problemu. Dla większej przejrzystości, w każdym wierszu podano informację o liczbie badanych deklarujących, że z danymi problemami się spotykają.

Tabela 4. W jakim stopniu wskazane problemy i trudności podczas rozładunku, wpływają negatywnie na działalność Państwa firmy? Proszę dokonać oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza „w ogóle nie wpływa", a 5 „znacząco wpływają", %, N=425*

WSKAZANE PROBLEMY PODCZAS ROZŁADUNKU	1	2	3	4	5
Dłuższy niż przewidywany czas rozładunku [N=162]	4,3	17,3	38,9	22,2	17,3
Towar niekompletny lub niezgodny z zamówieniem [N=147]	2,0	15,0	30,6	29,9	22,4
Konieczność dokonania kilku rozładunków jednocześnie lub w bardzo krótkim czasie [N=108]	4,6	22,2	31,5	26,9	14,8
Brak punktualności kierowców powodujący opóźnienia w całym procesie logistycznym [N=121}	0,0	15,7	32,2	29,8	22,3
Brak punktualności kierowców powodujący blokowanie przestrzeni rozładunkowej [N=80]	5,0	8,8	36,3	28,8	21,3
Błędy w dokumentacji, niekompletna dokumentacja (dotyczy transportu krajowego) [N=69]	1,4	11,6	29,0	30,4	27,5
Błędy w dokumentacji, niekompletna dokumentacja (dotyczy transportu międzynarodowego) [N=59]	0,0	16,9	37,3	18,6	27,1
Uszkodzenie towaru wynikające z błędu pracownika dokonującego rozładunku [N=80]	0,0	20,0	30,0	26,3	23,8
Niewłaściwe zabezpieczenie towaru podczas transportu od nadawcy skutkujące uszkodzeniem towaru [N=69]	1,4	7,2	43,5	17,4	30,4
Niewłaściwe zabezpieczenie towaru podczas transportu od nadawcy skutkujące wydłużonym czasem rozładunku [N=50]	0,0	28,0	30,0	24,0	18,0
Rozładunek towaru wymagającego dużej ostrożności (np. owoce, produkty wykonane ze szkła) co przekłada się na dłuższy czas rozładunku [N=48]	8,3	16,7	27,1	29,2	18,8
Rozładunek towaru, który musi być przechowywany w odpowiednich warunkach (np. mrożonki) [N=39]	10,3	7,7	30,8	30,8	20,5
Awaria sprzętu lub maszyn wykorzystywanych przy rozładunku [N=44]	4,5	11,4	15,9	40,9	27,3
Bariera językowa [N=36]	11,1	13,9	27,8	36,1	11,1
Brak awizacji pojazdów i konieczność długiego oczekiwania na rozładunek [N=39]	12,8	5,1	25,6	35,9	20,5
Niewłaściwe rozmieszczenie towaru w kontenerze/naczepie/wagonie [N=29]	10,3	13,8	20,7	41,4	13,8

WSKAZANE PROBLEMY PODCZAS ROZŁADUNKU	1	2	3	4	5
Niewłaściwe rozplanowanie dostaw po stronie dostawcy (np. zaplanowanie dużego rozładunku w porze ograniczonej dostępności pracowników rozładowujących towar w miejscu docelowym) [N=32]	6,3	12,5	18,8	40,6	21,9
Nieprzestrzeganie procedur ze strony osób dokonujących rozładunku [N=26]	3,8	23,1	19,2	30,8	23,1
Nieumiejętność obsługi systemów informatycznych, aplikacji w telefonie lub na tablecie przez kierowców [N=13]	15,4	30,8	23,1	15,4	15,4

*Źródło: badania własne IB IPC; *respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź; nie uwzględniono odpowiedzi „żadne z powyższych"*

*Źródło: badania własne IB IPC; *nie uwzględniono odpowiedzi „żadne z powyższych"*

Analogicznie jak w przypadku zagadnienia załadunku, kolejnym analizowanym punktem były konsekwencje występowania danego problemu. Pod uwagę wzięto tylko te problemy, którym respondenci przypisali znaczący wpływ na funkcjonowanie firmy (stąd liczebności podane w wierszach pierwszej kolumny tabeli 5. różnią się od liczebności podanych w tabeli 4.).

Niezależnie od rodzaju problemu, najczęstszą konsekwencją jest opóźnienie – zarówno w dostawie towaru do miejsca docelowego, jak i w kolejnych procesach (np. produkcji). Stosunkowo często problemy przy rozładunku wiążą się z koniecznością zmiany harmonogramu załadunków/rozładunków.

Dalej respondentów zapytano, czy wystąpienie danego problemu przekłada się na straty finansowe (w tym przypadku również wzięto pod uwagę tylko te problemy, które znacząco wpływają na funkcjonowanie firmy). W przypadku 5 z 19 wyszczególnionych rodzajów problemów i trudności, co najmniej 80% badanych potwierdziło, że wiążą się z nim straty finansowe. Te problemy to:

- towar niekompletny lub niezgodny z zamówieniem,
- uszkodzenie towaru wynikające z błędu pracownika dokonującego rozładunku,
- rozładunek towaru, który musi być przechowywany w odpowiednich warunkach (np. mrożonki),
- brak awizacji pojazdów i konieczność długiego oczekiwania na rozładunek,
- niewłaściwe rozmieszczenie towaru w kontenerze/naczepie/wagonie.

W niemal każdym przypadku (poza problemem określonym jako „niewłaściwe rozplanowanie dostaw po stronie dostawcy np. zaplanowanie dużego rozładunku w porze ograniczonej dostępności pracowników rozładowujących towar w miejscu docelowym") co najmniej połowa badanych doświadcza strat finansowych.

O to jakie konkretne zdarzenia wpływają na powstanie strat finansowych pytano w toku badania jakościowego. Analiza udzielonych odpowiedzi pozwoliła na zidentyfikowanie kilku podstawowych rodzajów zdarzeń:

- opóźnienia w procesie produkcji (w przypadku opóźnienia w dostawie surowców lub półproduktów);
- konieczność zapewnienia większej niż zakładana liczby pracowników, ze względu na spiętrzenie pracy przy rozładunkach;
- awarie sprzętu służącego do rozładunku towaru lub jego przechowywania;

- przesunięcia w harmonogramie powodujące konieczność wypłacenia wynagrodzenia za nadgodziny pracownikom dokonującym rozładunku.

W toku wywiadów respondenci często podkreślali, że każda nieprzewidziana okoliczność, niezależnie od tego, czy wpływa na załadunek czy rozładunek towarów, ma swoje konsekwencje. Nie zawsze można ocenić straty w wymiarze finansowym, ponieważ przesunięcia w harmonogramie to przede wszystkim konieczność przeorganizowania pracy. Odbywa się to ad hoc, gdy pojawia się taka potrzeba. Zawsze powoduje pewną nieefektywność w zarządzaniu personelem – pracownicy, którzy w danym momencie mogliby lub wręcz powinni realizować określone zadania, muszą poświęcić czas i energię na rozwiązanie problemu, który się pojawił.

Tabela 5 . Jakie są konsekwencje wystąpienia tych problemów?*

WSKAZANE PROBLEMY PODCZAS ROZŁADUNKU (znacząco wpływające na działalność firmy)	konieczność zmiany harmonogramu załadunków/ rozładunków	opóźnienia w dostawie towaru do miejsca docelowego (gdy towar wyjeżdża od Państwa)	opóźnienia w kolejnych procesach (np. produkcji)	konieczność pracy w płatnych nadgodzinach	problem z rotacją pracowników	deoptymalizacja pracy magazynu
Dłuższy niż przewidywany czas rozładunku [N=28]	**19**	15	14	14	7	**5**
Towar niekompletny lub niezgodny z zamówieniem [N=33]	13	11	**21**	7	**4**	7
Konieczność dokonania kilku rozładunków jednocześnie lub w bardzo krótkim czasie [N=16]	**11**	6	8	8	4	**3**
Brak punktualności kierowców powodujący opóźnienia w całym procesie logistycznym [N=27]	10	**19**	15	11	**5**	6
Brak punktualności kierowców powodujący blokowanie przestrzeni rozładunkowej [N=17]	10	10	**12**	8	5	**3**
Błędy w dokumentacji, niekompletna dokumentacja (dotyczy transportu krajowego) [N=19]	7	**10**	**10**	7	6	**5**
Błędy w dokumentacji, niekompletna dokumentacja (dotyczy transportu międzynarodowego) [N=16]	6	**10**	**10**	7	**3**	5
Uszkodzenie towaru wynikające z błędu pracownika dokonującego rozładunku [N=19]	6	**10**	**10**	6	5	**4**
Niewłaściwe zabezpieczenie towaru podczas transportu od nadawcy skutkujące uszkodzeniem towaru [N=21]	7	10	**12**	5	**2**	3
Niewłaściwe zabezpieczenie towaru podczas transportu od nadawcy skutkujące wydłużonym czasem rozładunku [N=9]	6	5	**8**	4	**3**	5
Rozładunek towaru wymagającego dużej ostrożności (np. owoce, produkty wykonane ze szkła) co przekłada się na dłuższy czas rozładunku [N=9]	**7**	5	4	8	5	**2**
Rozładunek towaru, który musi być przechowywany w odpowiednich warunkach (np. mrożonki) [N=8]	**5**	4	4	4	**5**	**1**
Awaria sprzętu lub maszyn wykorzystywanych przy rozładunku [N=12]	5	6	**8**	5	7	**4**
Bariera językowa [N=4]	**3**	**3**	2	2	**3**	**1**
Brak awizacji pojazdów i konieczność długiego oczekiwania na rozładunek [N=8]	**5**	2	4	2	4	**1**
Niewłaściwe rozmieszczenie towaru w kontenerze/naczepie/wagonie [N=4]	**2**	3	**4**	**2**	**2**	**2**
Niewłaściwe rozplanowanie dostaw po stronie dostawcy (np. zaplanowanie dużego rozładunku w porze ograniczonej dostępności pracowników rozładowujących towar w miejscu docelowym) [N=7]	**1**	3	2	**6**	4	3

WSKAZANE PROBLEMY PODCZAS ROZŁADUNKU (znacząco wpływające na działalność firmy)	konieczność zmiany harmonogramu załadunków/ rozładunków	opóźnienia w dostawie towaru do miejsca docelowego (gdy towar wyjeżdża od Państwa)	opóźnienia w kolejnych procesach (np. produkcji)	konieczność pracy w płatnych nadgodzinach	problem z rotacją pracowników	deoptymalizacja pracy magazynu
Nieprzestrzeganie procedur ze strony osób dokonujących rozładunku [N=6]	4	4	3	2	3	1
Nieumiejętność obsługi systemów informatycznych, aplikacji w telefonie lub na tablecie przez kierowców [N=2]	1	1	2	1	1	1

*Źródło: badania własne IB IPC; *uwzględniono wyłącznie odpowiedzi respondentów, którzy zadeklarowali, że dany problem znacząco wpływa na działalność firmy*

Tabela 6. Czy problem ten powoduje to straty finansowe dla Państwa firmy?*

WSKAZANE PROBLEMY PODCZAS ROZŁADUNKU (znacząco wpływające na działalność firmy)	w ilu przypadkach powoduje straty finansowe	
	N	%
Dłuższy niż przewidywany czas rozładunku [N=28]	18	64,3
Towar niekompletny lub niezgodny z zamówieniem [N=33]	28	84,8
Konieczność dokonania kilku rozładunków jednocześnie lub w bardzo krótkim czasie [N=16]	8	50,0
Brak punktualności kierowców powodujący opóźnienia w całym procesie logistycznym [N=27]	17	63,0
Brak punktualności kierowców powodujący blokowanie przestrzeni rozładunkowej [N=17]	12	70,6
Błędy w dokumentacji, niekompletna dokumentacja (dotyczy transportu krajowego) [N=19]	11	57,9
Błędy w dokumentacji, niekompletna dokumentacja (dotyczy transportu międzynarodowego) [N=16]	8	50,0
Uszkodzenie towaru wynikające z błędu pracownika dokonującego rozładunku [N=19]	17	89,5
Niewłaściwe zabezpieczenie towaru podczas transportu od nadawcy skutkujące uszkodzeniem towaru [N=21]	16	76,2
Niewłaściwe zabezpieczenie towaru podczas transportu od nadawcy skutkujące wydłużonym czasem rozładunku [N=9]	7	77,8
Rozładunek towaru wymagającego dużej ostrożności (np. owoce, produkty wykonane ze szkła) co przekłada się na dłuższy czas rozładunku [N=9]	7	77,8

WSKAZANE PROBLEMY PODCZAS ROZŁADUNKU (znacząco wpływające na działalność firmy)	w ilu przypadkach powoduje straty finansowe	
	N	%
Rozładunek towaru, który musi być przechowywany w odpowiednich warunkach (np. mrożonki) [N=8]	7	87,5
Awaria sprzętu lub maszyn wykorzystywanych przy rozładunku [N=12]	12	100,0
Bariera językowa [N=4]	3	75,0
Brak awizacji pojazdów i konieczność długiego oczekiwania na rozładunek [N=8]	7	87,5
Niewłaściwe rozmieszczenie towaru w kontenerze/naczepie/wagonie [N=4]	4	100,0
Niewłaściwe rozplanowanie dostaw po stronie dostawcy (np. zaplanowanie dużego rozładunku w porze ograniczonej dostępności pracowników rozładowujących towar w miejscu docelowym) [N=7]	3	42,9
Nieprzestrzeganie procedur ze strony osób dokonujących rozładunku [N=6]	4	66,7
Nieumiejętność obsługi systemów informatycznych, aplikacji w telefonie lub na tablecie przez kierowców [N=2]	1	50,0

*Źródło: badania własne IB IPC; *uwzględniono wyłącznie odpowiedzi respondentów, którzy zadeklarowali, że dany problem znacząco wpływa na działalność firmy*

Problemy zgłaszane przez kierowców

Długi czas oczekiwania na załadunek/rozładunek jest najczęściej zgłaszanym przez kierowców problemem, który w zbliżonym stopniu wynika z niewłaściwej organizacji pracy w miejscu załadunku/rozładunku, jak i ze spóźnień innych kierowców (wykres 11.).
Z relacji uczestników badania jakościowego wynika, że w pierwszym wypadku opóźnienia mogą wynikać z bardzo dużych dostaw (charakterystycznych m.in. dla centrów dystrybucji i sieci handlowych), awizowanych na wcześniejsze godziny, które nie zawsze udaje się rozładować w przewidzianym na to czasie. Wskutek tego kierowcy przyjeżdżający na kolejne godziny zmuszeni są dłużej czekać na swoją kolej. Jeden z badanych opisał natomiast sytuację, w której pracownikom miejsca rozładunku można by zarzucić opieszałość (należy zaznaczyć, że w badaniu nie było możliwości zweryfikowania, jakie były rzeczywiste powodu zaistnienia takiej a nie innej sytuacji):

> *Przyjeżdżają [kierowcy] do firmy, z którą są umówieni (...) między godziną 12 a 13 (...), z dużym ładunkiem, potrzebna jest ekipa osób z magazynu, ze sprzętem, z wózkami widłowymi, żeby towar rozładować. I mówią „dobrze, zaraz ktoś przyjdzie, zaraz coś załatwimy, proszę czekać". Kierowca siedzi i czeka 15 minut, 20, pół godziny. I widzi, że po placu jeżdżą osoby z pustymi wózkami, ma już wrażenie, że po niego przyjeżdżają, że go rozładują, a to dalej cisza. W niektórych firmach jest zła organizacja, ludzie chyba próbują przeczekać, aż ten samochód sam zniknie, sam się rozładuje.*
>
> *wywiad pogłębiony_res11_produkcja szkła i ceramiki*

Kierowcy zgłaszają również problem długiego oczekiwania wynikłego z ich własnego opóźnienia. W takiej sytuacji spóźniony transport bardzo często wypada z kolejki i musi cierpliwie czekać. Respondenci przyznali, że dla wielu kierowców jest to sytuacja stresująca tym bardziej, że poza oczekiwaniem na swoją kolej, niewiele mogą zrobić.

> *Kierowca, na przykład na rozładunku, musi czekać bardzo długo, bo przepadła jego kolej. I on tak naprawdę jest uziemiony. Jeżeli jest daleko od domu, to nie może zostawić samochodu i sobie iść do domu, przespać się i wrócić rano. I nieważne, z czego to spóźnienie wynika.*
>
> *wywiad pogłębiony_res8_terminal*

Bywa, że kierowca ponosi konsekwencje cudzych błędów, na przykład źle przygotowanej dokumentacji. Musi cierpliwie czekać na załadunek lub rozładunek, podczas gdy osoby trzecie starają się rozwiązać problem.

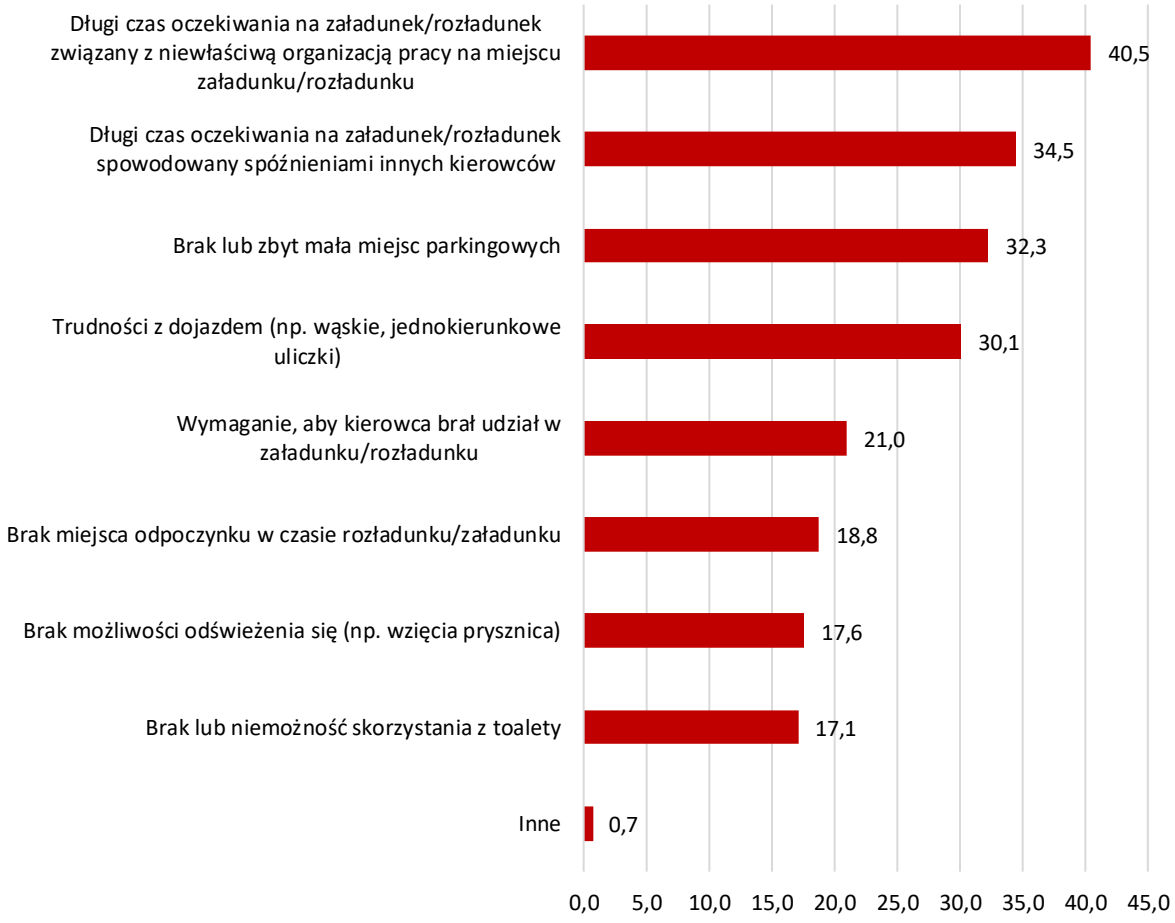
> *To jest grupa [kierowcy], która jest czasami bardzo poszkodowana w całym tym procesie (...). Czasami są problemy z dokumentacją. Najczęściej brakuje jakiejś zgody, jakiegoś certyfikatu, czy też innego dokumentu. No i wydanie kontenera do dalszego transportu jest wstrzymane. Trzeba uruchomić lawinę telefonów, maili (...), co często bardzo mocno wydłuża czas.*
>
> *wywiad pogłębiony_res12_terminal*

Po raz kolejny warto zaznaczyć, że dłuższy czas oczekiwania może być związany ze specyfiką branży – wspomnianą już chemiczną, czy np. mięsną, gdzie przywożony towar podlega bardzo

dokładnej kontroli. Respondenci wywiadów jakościowych podkreślali, że kierowcy pracujący w takich branżach są zaznajomienia z obowiązującymi procedurami i świadomi, że z tego powodu proces załadunku lub rozładunku może się przedłużyć. W związku z czym, gdy tak się rzeczywiście dzieje, raczej nie zgłaszają zastrzeżeń.

Mniej więcej co trzeci z ankietowanych spotka się z problemami związanymi z brakiem lub zbyt małą ilością miejsc parkingowych, a około 30% - z trudnościami z dojazdem na miejsce. Na trudności związane z dostępnością infrastruktury sanitarnej oraz odpoczynku wskazywano stosunkowo najrzadziej.

Wykres 11. Jakiego rodzaju problemy w miejscach załadunku i rozładunku zgłaszają Państwu kierowcy? %, N=415*



*Źródło: badania własne IB IPC; *respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź; nie uwzględniono odpowiedzi „żadne z powyższych”*

Problemem, który nie został uwzględniony w badaniu ankietowym, a został zaakcentowany przez jednego z uczestników badania jakościowego, jest niewłaściwe załadowanie towaru w naczepie. Chodzi konkretnie o sytuacje, w których towar przeznaczony do wyładowania w pierwszym punkcie na trasie, został ulokowany w głębi naczepy i dostanie się do niego wymaga wyładowania innych towarów, które docelowo mają znaleźć się w kolejnych punktach na trasie kierowcy.

Uwzględniając dzienną liczbę załadunków i rozładunków oraz rodzaj zgłaszanych przez kierowców problemów należy uznać, że brak jest istotnych różnic. Można jednak zaobserwować,

że przedstawiciele podmiotów, w których odbywa się od 51 do 100 załadunków i rozładunków dziennie nieco częściej niż pozostali wskazywali na problemy związane z długim czasem oczekiwania na załadunek/rozładunek, związanym z niewłaściwą organizacją pracy na miejscu załadunku/rozładunku oraz brakiem lub niemożnością skorzystania z sanitariatów. Z kolei respondenci, w których miejscach pracy odbywa się ponad 100 załadunków i rozładunków dziennie częściej spotykają się z długim czasem oczekiwania na załadunek/rozładunek spowodowanym spóźnieniami innych kierowców czy trudnościami z dojazdem.

Tabela 7. Jakiego rodzaju problemy w miejscach załadunku i rozładunku zgłaszają Państwu kierowcy? – rozkład odpowiedzi z uwzględnieniem dziennej liczby załadunków/rozładunków, %, N=415*

PROBLEM	do 20 [N=198]	21-50 [N=142]	51-100 [N=45]	więcej niż 100 [N=30]
Długi czas oczekiwania na załadunek/rozładunek związany z niewłaściwą organizacją pracy na miejscu załadunku/ rozładunku	41,9	37,3	51,1	30,0
Długi czas oczekiwania na załadunek/rozładunek spowodowany spóźnieniami innych kierowców	32,8	34,5	33,3	46,7
Brak lub zbyt mała miejsc parkingowych	29,3	36,6	35,6	26,7
Brak lub niemożność skorzystania z toalety	16,2	18,3	24,4	6,7
Brak możliwości odświeżenia się (np. wzięcia prysznica)	16,7	16,9	24,4	16,7
Brak miejsca odpoczynku w czasie rozładunku/załadunku	17,7	17,6	22,2	26,7
Trudności z dojazdem (np. wąskie, jednokierunkowe uliczki)	26,8	29,6	35,6	46,7
Wymaganie, aby kierowca brał udział w załadunku/rozładunku	18,7	21,1	24,4	30,0

*Źródło: badania własne IB IPC; *nie uwzględniono odpowiedzi „żadne z powyższych”*

Uwzględniając typ respondenta oraz rodzaj zgłaszanych przez kierowców problemów należy uznać, że występują pewne istotne różnice. Mianowicie, można zaobserwować, że przedstawiciele producentów, centrów logistycznych i dystrybucyjnych częściej niż pozostali wskazywali na problemy związane z długim czasem oczekiwania na załadunek/rozładunek, związany z niewłaściwą organizacją pracy na miejscu załadunku/rozładunku oraz brakiem możliwości skorzystania z prysznica. Z kolei respondenci reprezentujący terminale częściej spotykają się z długim czasem oczekiwania na załadunek/rozładunek spowodowany spóźnieniami innych kierowców, brakiem lub niemożnością skorzystania z toalety oraz trudnościami z dojazdem.
Warto także wspomnieć, że przedstawiciele sieci handlowych częściej odbierają od kierowców sygnały o tym, że wymaga się od nich uczestnictwa w załadunku i rozładunku.

Tabela 8. Jakiego rodzaju problemy w miejscach załadunku i rozładunku zgłaszają Państwu kierowcy? – rozkład odpowiedzi z uwzględnieniem typu respondenta, %, N=415*

PROBLEM	producent [N=138]	dostawca surowców [N=66]	terminal [N=15]	centrum logistyczne [N=88]	centrum dystrybucji [N=36]	sieć handlowa [N=71]
Długi czas oczekiwania na załadunek/rozładunek związany z niewłaściwą organizacją pracy na	42,0	34,8	33,3	46,6	44,4	35,2

PROBLEM	producent [N=138]	dostawca surowców [N=66]	terminal [N=15]	centrum logistyczne [N=88]	centrum dystrybucji [N=36]	sieć handlowa [N=71]
miejscu załadunku/ rozładunku						
Długi czas oczekiwania na załadunek/rozładunek spowodowany spóźnieniami innych kierowców	39,1	37,9	46,7	30,7	38,9	22,5
Brak lub zbyt mała miejsc parkingowych	27,5	25,8	33,3	36,4	38,9	38,0
Brak lub niemożność skorzystania z toalety	20,3	10,6	40,0	21,6	13,9	8,5
Brak możliwości odświeżenia się (np. wzięcia prysznica)	21,0	12,1	6,7	20,5	25,0	11,3
Brak miejsca odpoczynku w czasie rozładunku/ załadunku	19,6	19,7	20,0	17,0	11,1	22,5
Trudności z dojazdem (np. wąskie, jednokierunkowe uliczki)	25,4	34,8	40,0	31,8	25,0	33,8
Wymaganie, aby kierowca brał udział w załadunku/rozładunku	16,7	19,7	20,0	28,4	16,7	23,9

*Źródło: badania własne IB IPC; *nie uwzględniono odpowiedzi „żadne z powyższych”*

Biorąc pod uwagę częstotliwość zgłaszanych problemów, niemal w każdym wypadku (poza brakiem możliwości odświeżenia się) respondenci najczęściej deklarowali, że dany problem zgłaszany jest przez kierowców kilka razy w miesiącu. Do sytuacji notorycznych, zdarzających się na co dzień, zaliczyć można przede wszystkim: wymaganie, aby kierowca brał udział w załadunku/rozładunku, długi czas oczekiwania na załadunek/rozładunek związany z niewłaściwą organizacją pracy na miejscu załadunku/rozładunku, brak możliwości odświeżenia się. Spośród tych trzech najpoważniejszym zdaje się być długi czas oczekiwania – z jednej strony odpowiedź tę wskazywano najczęściej, z drugiej sytuacja jest powtarzalna.

Tabela 9. Jak często kierowcy zgłaszają tego rodzaju problemy?* %

PROBLEM	Co najmniej raz dziennie	Kilka razy w tygodniu	Kilka razy w miesiącu	1-2 razy w miesiącu	Rzadziej niż raz w miesiącu
Długi czas oczekiwania na załadunek/rozładunek związany z niewłaściwą organizacją pracy na miejscu załadunku/rozładunku [N=168]	13,1	23,2	34,5	19,0	10,1
Długi czas oczekiwania na załadunek/rozładunek spowodowany spóźnieniami innych kierowców [N=143]	9,8	20,3	42,7	18,2	9,1
Brak lub zbyt mała miejsc parkingowych [N=133]	9,8	21,8	34,6	18,0	15,8
Brak lub niemożność skorzystania z toalety [N=70]	12,9	15,7	32,9	20,0	18,6

PROBLEM	Co najmniej raz dziennie	Kilka razy w tygodniu	Kilka razy w miesiącu	1-2 razy w miesiącu	Rzadziej niż raz w miesiącu
Brak możliwości odświeżenia się (np. wzięcia prysznica) [N=73]	11,0	13,7	28,8	19,2	27,4
Brak miejsca odpoczynku w czasie rozładunku/załadunku [N=78}	9,0	15,4	30,8	23,1	21,8
Trudności z dojazdem (np. wąskie, jednokierunkowe uliczki) [N=125]	9,6	19,2	31,2	20,0	20,0
Wymaganie, aby kierowca brał udział w załadunku/rozładunku [N=87]	14,9	23,0	29,9	14,9	17,2

*Źródło: badania własne IB IPC; *nie uwzględniono odpowiedzi „żadne z powyższych"*

Działania usprawniające proces załadunku i rozładunku

Odpowiedzi udzielone na pytanie o działania, które usprawniają proces załadunku i rozładunku wskazują, że badani są świadomi sposobów, w jakie należałoby przeciwdziałać powstawaniu problemów, na których występowanie wskazali. Otóż największy odsetek respondentów wskazał na odpowiednie rozłożenie siły roboczej (liczby pracowników) adekwatne na obciążenia pracą w ciągu doby (liczby załadunków/rozładunków). Takie działanie z pewnością wpływa na lepszą organizację pracy, a tym samym jej płynność i tempo.

> *Przede wszystkim to jest elastyczność. Pracujemy praktycznie w trybie ciągłym, a obsada jest odpowiednio dzielona, ponieważ pory dnia są różnie obciążone. Staramy się ustawić grafik pracowników i harmonogram dla nich przygotowywać tak, żeby na to obciążenie reagować.*
>
> *wywiad pogłębiony_res7_centrum dystrybucyjne*

Na drugiej pozycji znalazł się bieżący kontakt z kierowcą/firmą w celu ustalenia rzeczywistej godziny przyjazdu. Jak wielokrotnie podkreślali uczestnicy wywiadów pogłębionych, nawet najlepiej przygotowany harmonogram może się zmienić wskutek zaistnienia niezależnych okoliczności, takich jak np. wypadek, awaria pojazdu, prace remontowe na drogach. Wówczas, nawet jeśli kierowca jest w stanie bardzo precyzyjnie oszacować czas niezbędny na dojazd z punktu A do punktu B, może powstać opóźnienie. Pożądanym działaniem jest utrzymanie bieżącego kontaktu z kierowcą i/lub firmą współpracującą w celu ustalenia wielkości opóźnienia.

> *Liczymy na komunikację z kierowcami. Jeżeli któryś ma problem i wie, że stoi w korku, czy coś się dzieje, czy widzi, że jest opóźnienie, to dzwoni i informuje o tym. Staramy się jakoś rozwiązywać ten problem z kontrahentami.*
>
> *wywiad pogłębiony_res5_produkcja żywności*

Trzecim rozwiązaniem jest, w ocenie badanych, promowanie kierowców, którzy przyjeżdżają punktualnie. To może wskazywać, że przedstawiciele miejsc, w których odbywa się załadunek i rozładunek, właśnie kierowcom przypisują duży wpływ na to, czy pojawią się na miejscu o ustalonym czasie. Biorąc jednak pod uwagę liczne wypowiedzi uczestników badania jakościowego, zgodnie z którymi w większości przypadków to nie sam kierowca odpowiada za opóźnienie, należy przyjąć że dla miejsca załadunku/rozładunku najważniejsze jest to, by kierowca pojawiał się o czasie. Wielość i różnorodność czynników oraz ich wpływ na punktualność kierowców zdaje się nie mieć takiego znaczenia, szczególnie, że żaden z

uczestników procesu logistycznego nie jest w stanie w 100 procentach kontrolować sytuacji i przewidzieć wszystkich możliwych zdarzeń.

> *Mało co od nas często zależy. Jedynym rozwiązaniem, które nie zawsze udaje się zastosować, jest skrócenie planowanego czasu rozładunku. Przyspieszenie pracy tak, aby w tym zaoszczędzonym czasie rozładować spóźnialskiego. Natomiast to też nie zawsze się udaje.*
>
> *wywiad pogłębiony_res2_terminal*

Wykres 12. Jakie działania Pani/Pana zdaniem, usprawniają proces załadunku i rozładunku? %, N=472*

*Źródło: badania własne IB IPC; *respondent mógł wskazać do trzech odpowiedzi; nie uwzględniono odpowiedzi „żadne z powyższych”*

Poza wyżej wymienionymi, trzema działaniami usprawniającymi proces załadunku i rozładunku, badane firmy stosunkowo często przeprowadzają szkolenia pracowników z zakresu obchodzenia się z konkretnym rodzajem towaru, oraz dysponują awaryjnym stanowiskiem do rozładunku/załadunku. Na każde z tych rozwiązań wskazała co najmniej 1/4 respondentów.

Jak przyznali uczestnicy badania jakościowego, to szkolenia właśnie są sposobem, w jaki firmy faktycznie mogą wpływać na proces załadunku i rozładunku. Szkoląc swoich pracowników (np. w zakresie asortymentu, który jest w firmie ładowany), podnosząc ich świadomość co do istotności zadań jakie wykonują, minimalizują ryzyko popełniania błędów – nie tylko tych związanych z fizycznym załadunkiem czy rozładunkiem towarów, ale także w dokumentacji.

> *Możemy wpłynąć na swoich pracowników, szkolimy ich jak najlepiej pakować towar, jak ładować później palety czy skrzynię do pojazdów tak, żeby to dojechało całe do klienta. Przygotowanie dokumentacji, wystawianie faktur, przyjmowanie zamówień. Tu też staramy się zwracać uwagę na to, jak bardzo ważny jest to element, bo przy pomyłce, nawet niedużej, nas to też później kosztuje.*
>
> *wywiad pogłębiony_res11_handel hurtowy i detaliczny*

Nie bez znaczenia jest również zapewnienie kierowcom odpowiednich warunków pracy, rozumianych jako przygotowywanie realnego harmonogramu:

> *Nigdy nie organizujemy tras kierowcy tak, żeby musiał pędzić, bo ma na przykład pięć punktów po całej Polsce rozłożonych. Dostaje jedną konkretną trasę, wiemy, że spokojnie zdąży wyjechać, zdąży wrócić, zależy nam, aby kierowca nie był zestresowany. Stres i nerwy wpływają na bezpieczeństwo na drodze. Staramy się zapewnić dobre warunki do jazdy, dobre auta, dobry sprzęt, na nic innego nie za bardzo mamy wpływ.*
>
> *wywiad pogłębiony_res11_handel hurtowy i detaliczny*

To, na co firmy, w których dochodzi do ładunków i rozładunków mają wpływ, jest także sprawność i dostępność niezbędnego sprzętu. Dotyczy to zarówno standardowych urządzeń (np. wózki widłowe, chłodnie), jak i tych, dostosowanych do konkretnego rodzaju towaru. Sprzyja to nie tylko poprawie sprawności pracy, ale również jej bezpieczeństwu.

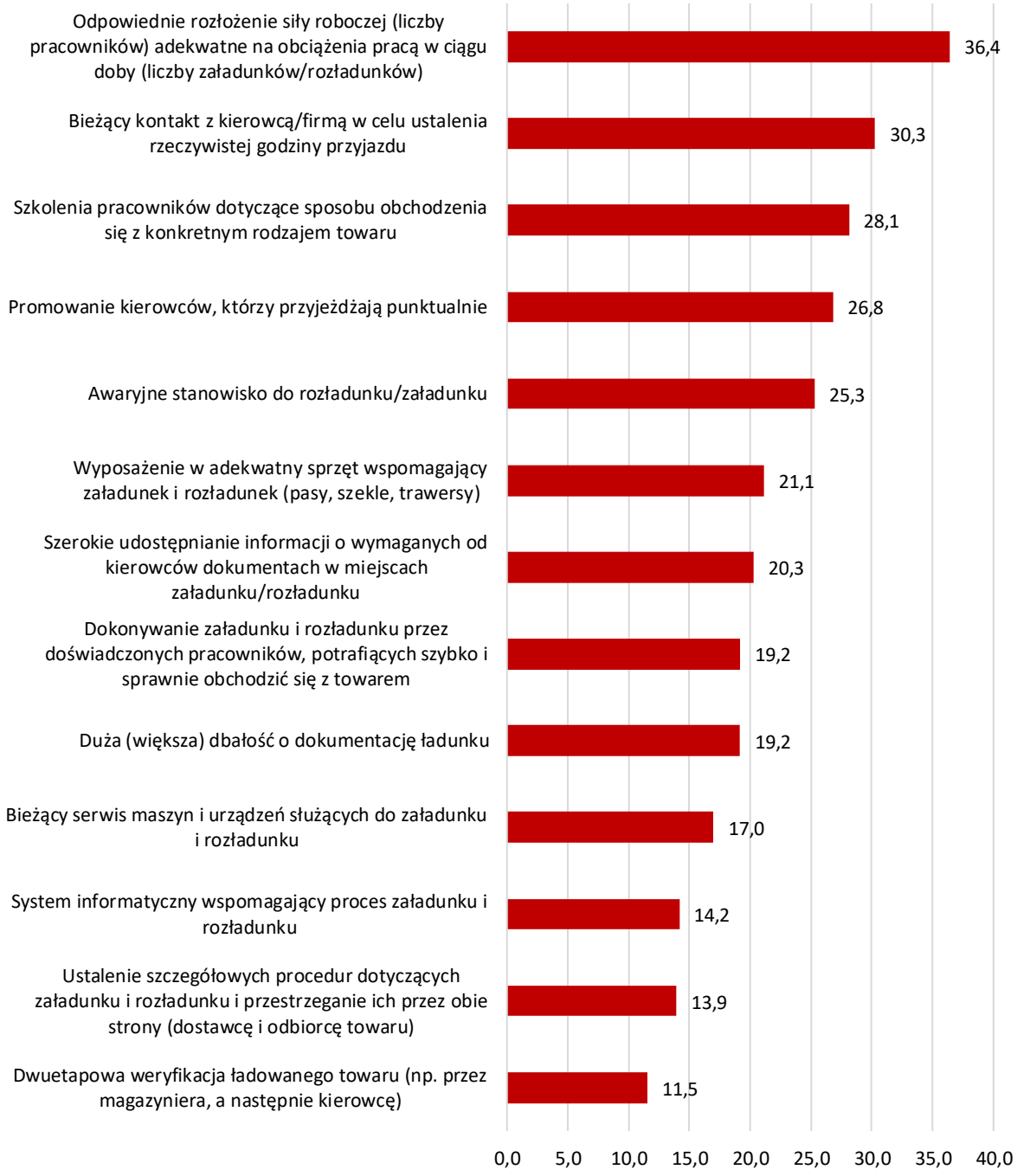
> *Staramy się jak najwięcej zebrać materiałów do transportu, załadunku, łańcuchy, pasy, trawersy, żeby były już nie tylko jednego przeznaczenia, ale żeby były regulowane do nie jednej czynności, ale do dwóch, trzech.*
>
> *wywiad pogłębiony_res10_centru dystrybucji*

> *Ostatnimi czasy więcej handlujemy panelami fotowoltaicznymi. One są transportowane na takich długich paletach. Zakupiliśmy takie przedłużki do wideł, żeby móc bez problemu te palety ściągać i załadowywać na samochody. do wywózki znowu (...). To usprawniło pracę, przyspieszyło i chłopaki z magazynu są zadowoleni.*
>
> *wywiad pogłębiony_res1_ handel hurtowy i detaliczny*

Kilku respondentów zwróciło uwagę na to, że choć wdrożenie pewnych rozwiązań byłoby korzystne, to niekoniecznie na ten moment opłacalne. Takie wypowiedzi pojawiły się w kontekście awaryjnego stanowiska do załadunku/rozładunku, które jest rozwiązaniem kosztownym, po pierwsze ze względu na stworzenie nowej infrastruktury, po drugie, ze względu

na konieczność obsadzenia dodatkowych stanowisk. Zwiększenie liczby pracowników, choć w momentach kumulacji pracy byłoby bardzo przydatne, to w dłuższej pespektywie mogłoby powodować chaos organizacyjny w miejscu załadunku i rozładunku (znajdowałoby się w nim za dużo osób naraz).

Wykres 13. Które z tych działań (rozwiązań) stosują Państwo w swojej firmie? %, N=459*



*Źródło: badania własne IB IPC; *respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź; nie uwzględniono odpowiedzi „żadne z powyższych”*

W dalszej kolejności sprawdzono, jaki odsetek firm, spośród tych, które wskazały dane działanie jako skuteczne, sam je stosuje. Najwięcej, bo ponad połowa, rozkłada siłę roboczą adekwatnie na obciążenia pracą w ciągu doby. W przypadku pozostałych rozwiązań, mniej niż połowa firm,

która ocenia je jako skuteczne, sama je stosuje. Najmniej, bo 14,7% wdraża dwuetapową weryfikację ładowanego towaru.

Tabela 10. Działania uważane za skuteczne i poziom ich wdrożenia, N=500

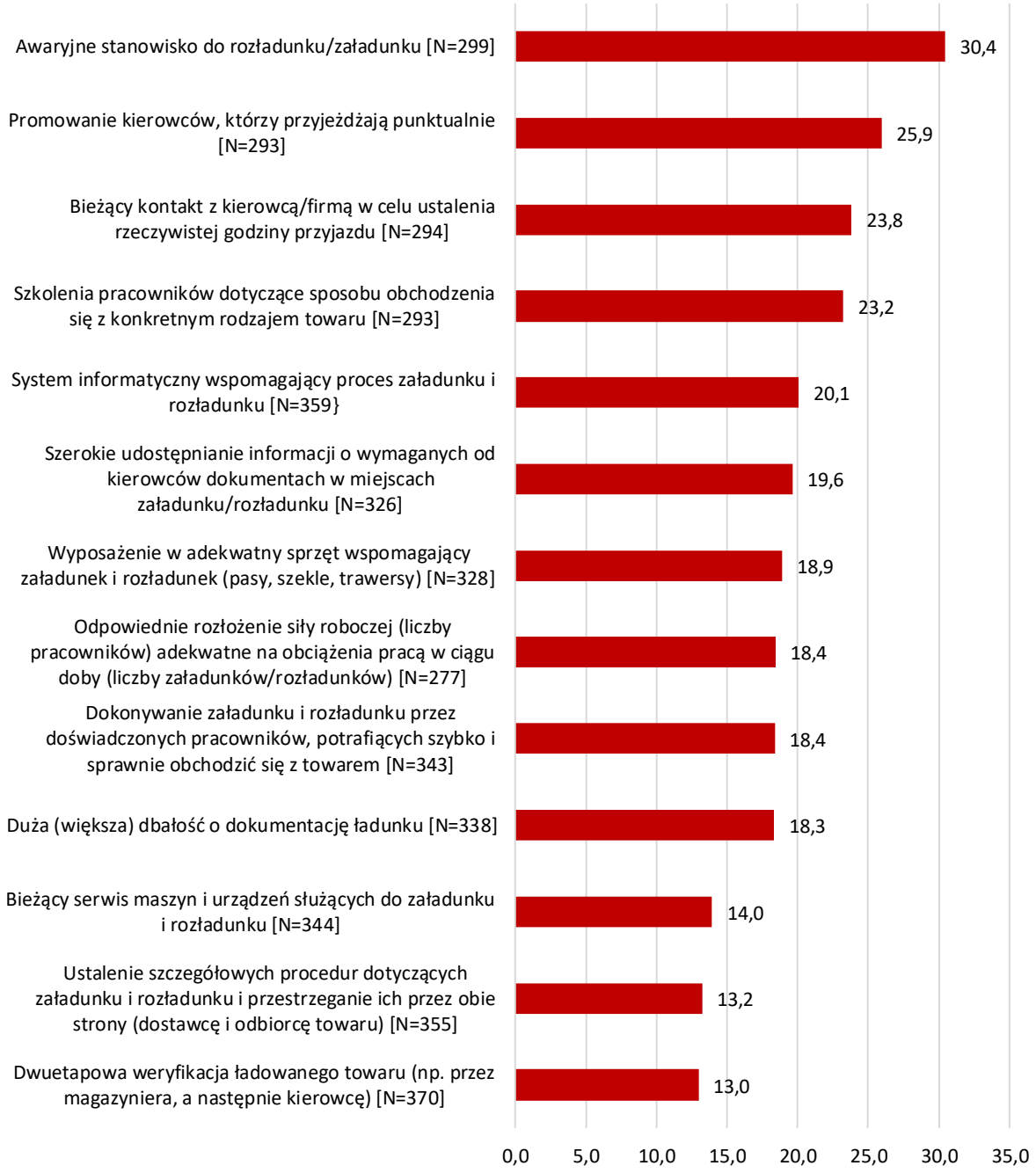
ROZWIĄZANIE	firma nie wdraża	firma wdraża
Odpowiednie rozłożenie siły roboczej (liczby pracowników) adekwatne na obciążenia pracą w ciągu doby (liczby załadunków/rozładunków)	44,3%	55,7%
Promowanie kierowców, którzy przyjeżdżają punktualnie	53,6%	46,4%
Awaryjne stanowisko do rozładunku/załadunku	59,3%	40,7%
Szkolenia pracowników dotyczące sposobu obchodzenia się z konkretnym rodzajem towaru	59,8%	40,2%
Szerokie udostępnianie informacji o wymaganych od kierowców dokumentach w miejscach załadunku/rozładunku	61,3%	38,8%
Bieżący kontakt z kierowcą/firmą w celu ustalenia rzeczywistej godziny przyjazdu	53,1%	46,9%
Wyposażenie w adekwatny sprzęt wspomagający załadunek i rozładunek (pasy, szekle, trawersy)	65,8%	34,2%
Duża (większa) dbałość o dokumentację ładunku	66,7%	33,3%
Dokonywanie załadunku i rozładunku przez doświadczonych pracowników, potrafiących szybko i sprawnie obchodzić się z towarem	63,9%	36,1%
Bieżący serwis maszyn i urządzeń służących do załadunku i rozładunku	62,5%	37,5%
Ustalenie szczegółowych procedur dotyczących załadunku i rozładunku i przestrzeganie ich przez obie strony (dostawcę i odbiorcę towaru)	65,2%	34,8%
Wdrożenie systemu informatycznego wspomagającego proces załadunku i rozładunku	69,7%	30,3%
Dwuetapowa weryfikacja ładowanego towaru (np. przez magazyniera, a następnie kierowcę)	85,3%	14,7%

Źródło: badania własne IB IPC

Działania, które respondenci chcieliby wdrożyć, to przede wszystkim: awaryjne stanowisko do rozładunku/załadunku, promowanie kierowców, którzy przyjeżdżają punktualnie, bieżący serwis maszyn i urządzeń służących do załadunku i rozładunku oraz szkolenia pracowników dotyczące sposobu obchodzenia się z konkretnym rodzajem towaru (należy zwrócić uwagę, że odpowiedzi udzielali tylko ci badani, którzy danego rozwiązania w swojej firmie nie stosowali).

Sprawdzono, jaki odsetek firm spośród tych, które nie wdrożyły danego działania, ma w planach je zastosować (tabela 11.). Najwięcej, bo 31%, planuje stworzyć awaryjne stanowisko do załadunku i rozładunku. W mniej więcej co czwartym przypadku wskazano na promowanie kierowców, którzy przyjeżdżają punktualnie, bieżący kontakt z kierowcą/firmą w celu ustalenia rzeczywistej godziny przyjazdu oraz szkolenia pracowników dotyczące sposobu obchodzenia się z konkretnym rodzajem towaru. Najmniej, bo 12,4%, planuje wdrożyć dwuetapową weryfikację ładowanego towaru.

Wykres 14. Które działania i rozwiązania planują Państwo wdrożyć? %*



*Źródło: badania własne IB IPC; *respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź; nie uwzględniono odpowiedzi „żadne z powyższych"; respondent był pytany o plan wdrożenia danego działania, tylko jeśli jeszcze go nie wdrożył*

Tabela 11. Działania, których firmy nie wdrażają i planują wdrożyć

ROZWIĄZANIE	firma obecnie nie wdraża	firma planuje wdrożyć
Odpowiednie rozłożenie siły roboczej (liczby pracowników) adekwatne na obciążenia pracą w ciągu doby (liczby załadunków/rozładunków)	81,8%	18,2%
Promowanie kierowców, którzy przyjeżdżają punktualnie	74,0%	26,0%
Awaryjne stanowisko do rozładunku/załadunku	68,7%	31,3%
Szkolenia pracowników dotyczące sposobu obchodzenia się z konkretnym rodzajem towaru	76,8%	23,2%
Szerokie udostępnianie informacji o wymaganych od kierowców dokumentach w miejscach załadunku/rozładunku	80,2%	19,8%
Bieżący kontakt z kierowcą/firmą w celu ustalenia rzeczywistej godziny przyjazdu	75,9%	24,1%
Wyposażenie w adekwatny sprzęt wspomagający załadunek i rozładunek (pasy, szekle, trawersy)	80,6%	19,4%
Duża (większa) dbałość o dokumentację ładunku	81,8%	18,2%
Dokonywanie załadunku i rozładunku przez doświadczonych pracowników, potrafiących szybko i sprawnie obchodzić się z towarem	81,5%	18,5%
Bieżący serwis maszyn i urządzeń służących do załadunku i rozładunku	86,0%	14,0%
Ustalenie szczegółowych procedur dotyczących załadunku i rozładunku i przestrzeganie ich przez obie strony (dostawcę i odbiorcę towaru)	86,5%	13,5%
Wdrożenie systemu informatycznego wspomagającego proces załadunku i rozładunku	80,3%	19,7%
Dwuetapowa weryfikacja ładowanego towaru (np. przez magazyniera, a następnie kierowcę)	87,6%	12,4%

Źródło: badania własne IB IPC

Na podstawie przeprowadzonych wywiadów jakościowych można wnioskować, że niezależnie od przyjętych w firmie rozwiązań, problemy na etapie załadunku i rozładunku towarów są i będą się zdarzały. Ważną kwestią jest wypracowanie określonych procedur, które respektować będą zarówno pracownicy firmy, jak i kontrahenci.

> *Zdecydowanie likwidacja przyczyn problemów u źródła, czyli odpowiednio monitorować, nadzorować czy reagować w momencie pojawiającego się problemu (...). Kwestia wypracowania sobie jakichś procedur, według których dane transporty są do nas przesyłane. Na pewno działanie według jakiegoś konkretnego wzorca zawsze usprawnia pracę.*
>
> *wywiad pogłębiony_res12_ terminal*

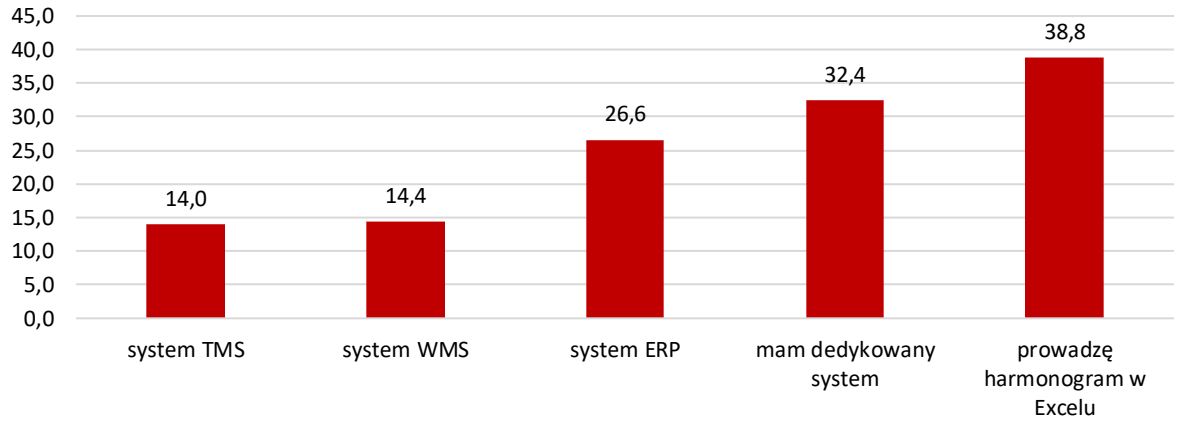
> *Wypracowanie procedur i ścieżek postępowania w przypadku sytuacji awaryjnych. W razie problemów wiemy, do kogo zadzwonić, kogo wezwać, to na pewno pomaga, ale nie eliminuje problemów.*
>
> *wywiad pogłębiony_res14_branża chemiczna*

Rozwiązaniem sprzyjającym sprawowaniu kontroli nad załadunkami i rozładunkami, z pewnością jest program lub system komputerowy wspomagający te procesy. Z uzyskanych danych wynika, że najpowszechniejszą formą rejestracji załadunków i rozładunków w badanej próbie jest Microsoft Excel - arkusz kalkulacyjny produkowany przez firmę Microsoft dla systemów Windows, macOS, iOS i Android. W drugiej kolejności badani wskazywali na dedykowane systemy, a w trzeciej na system ERP – skrót ten oznacza „enterprise resource planning", czyli planowanie

zasobów przedsiębiorstwa. System ERP odnosi się do wszystkich kluczowych procesów niezbędnych do prowadzenia firmy: finansowych, kadrowych, związanych z produkcją, łańcuchem dostaw, usługami serwisowymi, nabyciem itd. Podstawową rolą oprogramowania ERP jest skuteczne zarządzanie tymi procesami w ramach jednego zintegrowanego systemu.[6]

Po około 14% badanych zadeklarowało, że firma korzysta z systemu WMS (ang. Warehouse management system – magazynowy system informatyczny, oprogramowanie do zarządzania przepływem towarów na magazynie) oraz TMS (system zarządzania transportem).

Wykres 15. Jakie systemy informatyczne, które wspomagają proces załadunku/rozładunku, posiada Państwa firma? %, N=500*

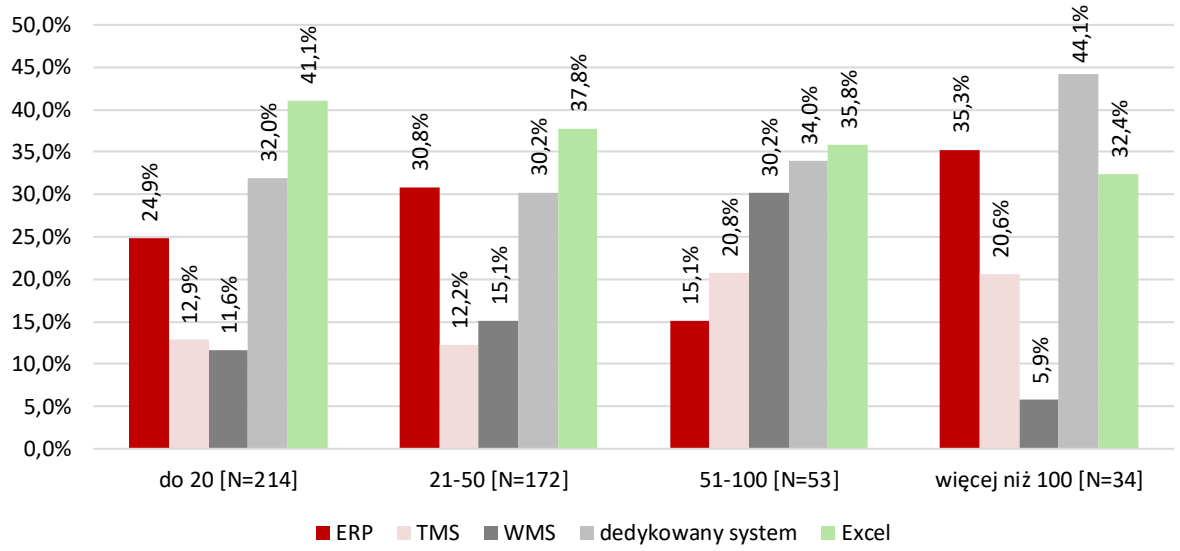


*Źródło: badania własne IB IPC; *respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź*

Jak wynika z analizy danych uwzględniających dzienną liczbę załadunków i rozładunków w miejscu pracy respondenta, arkusz kalkulacyjny Excel jest nieco bardziej popularny wśród podmiotów, u których dziennie odbywa się do 20 załadunków/rozładunków. Z kolei w firmach, w których dziennie odbywa się ponad 100 takich działań, częściej niż w pozostałych, stosowane są dedykowane systemy oraz system ERP.

[6] https://www.sap.com/poland/products/erp/what-is-erp.html dostęp z dnia 27.05.2024

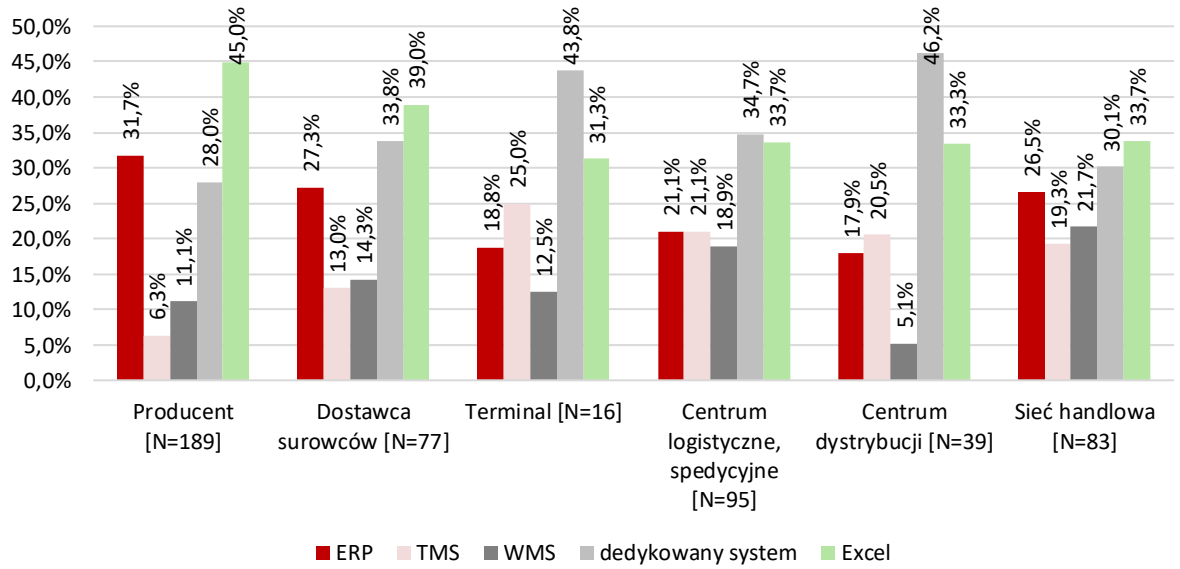
Wykres 16. Jakie systemy informatyczne, które wspomagają proces załadunku/rozładunku posiada Państwa firma? – rozkład odpowiedzi z uwzględnieniem dziennej liczby rozładunków/załadunków N=500*



*Źródło: badania własne IB IPC; *respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź*

Uwzględniając typ respondenta widzimy, że stosowanie arkusza Excel cieszy się większą popularnością wśród producentów i dostawców surowców. Te podmioty również częściej korzystają z systemu ERP. Natomiast terminale i centra dystrybucyjne częściej wspomagają się dedykowanymi systemami.

Wykres 17. Jakie systemy informatyczne, które wspomagają proces załadunku/rozładunku, posiada Państwa firma? – rozkład odpowiedzi z uwzględnieniem typu respondenta N=500*



*Źródło: badania własne IB IPC; *respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź*

Infrastruktura udostępniana kierowcom

Badane firmy najczęściej udostępniają kierowcom toaletę, najrzadziej zaś, zewnętrzną strefę odpoczynku – taką przestrzeń udostępnia 46% ankietowanych. Nieco ponad połowa udostępnia

prysznice oraz kuchnię. Niezależnie od rodzaju infrastruktury, jeśli nie jest ona udostępniania, to najczęstszym powodem jest brak takiej potrzeby, a w drugiej kolejności brak przestrzeni, w której można by takie miejsce zorganizować. Okazuje się, że środki finansowe nie są tak istotną barierą.

Tabela 12. Infrastruktura udostępniana kierowcom N=500

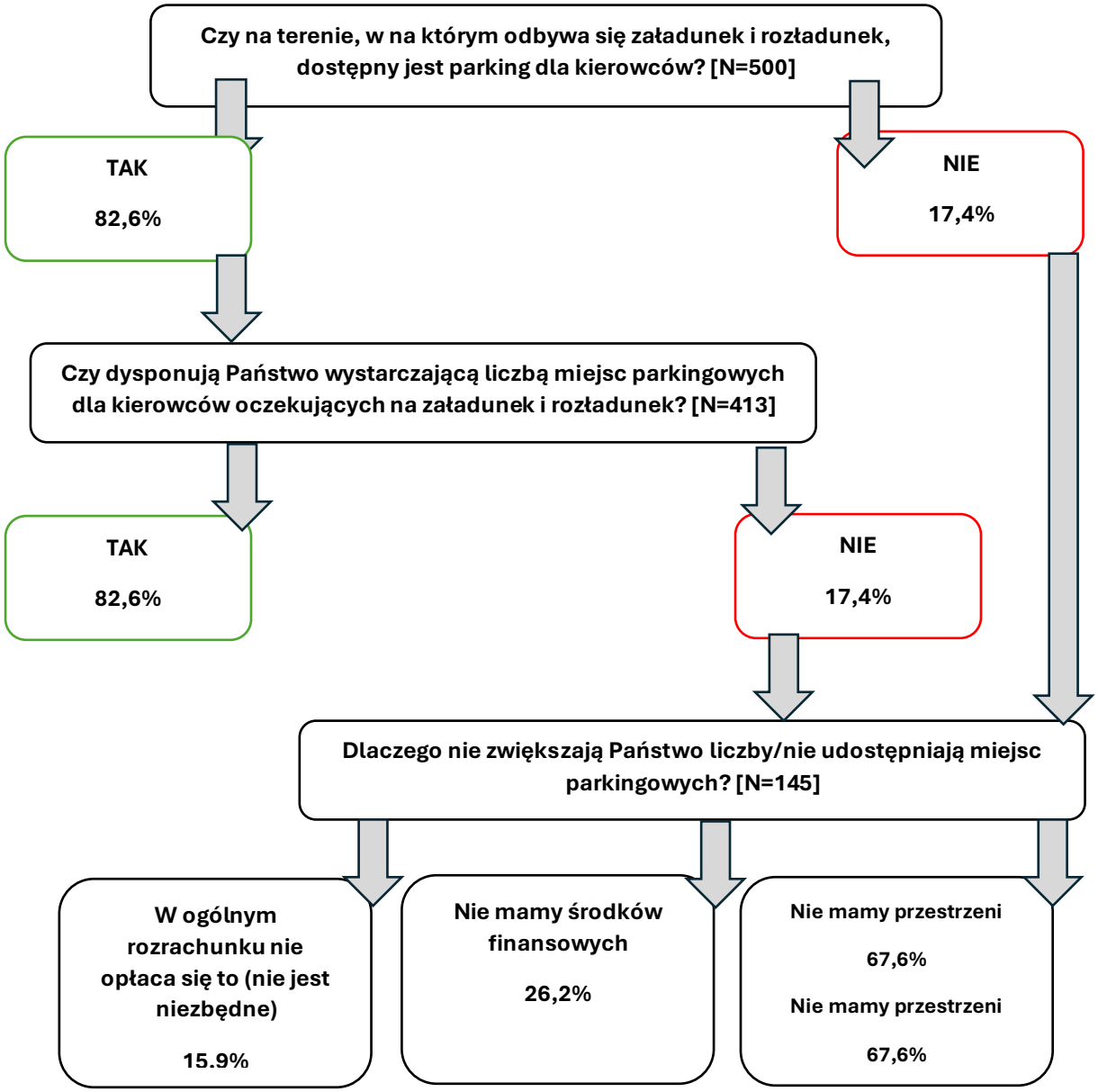
RODZAJ INFRASTRUKTURY	**TAK**	**NIE**	**POWÓD DLA KTÓREGO NIE UDOSTĘPNIAJĄ**			
			nie widzimy takiej potrzeby	nie mamy środków finansowych, aby zorganizować takie miejsce	nie mamy przestrzeni, aby zorganizować takie miejsce	inny powód
Toalety	91,6%	8,4%	52,4%	14,3%	42,9%	0,0%
Prysznica	50,8%	49,2%	47,2%	15,0%	46,7%	0,0%
Kuchnia	55,0%	45,0%	52,4%	14,2%	40,9%	0,0%
Pomieszczenie socjalne, w którym można zjeść/ odpocząć podczas oczekiwania na załadunek/rozładunek	69,6%	30,4%	53,3%	15,1%	36,8%	0,7%
Zewnętrzna strefa odpoczynku/relaksu	46,0%	54,0%	51,1%	14,8%	41,9%	0,0%

Źródło: badania własne IB IPC

Innym rodzajem infrastruktury, ważnym z punktu widzenia kierowców, są miejsca parkingowe. W badanej próbie 82,6% respondentów zadeklarowało, że udostępnia kierowcom takowe miejsca na terenie, na którym odbywa się załadunek i rozładunek. Taki sam odsetek z tej grupy potwierdził, że liczba miejsc jest wystarczająca.

Przedstawiciele podmiotów, które nie udostępniają kierowcom miejsc do zaparkowania samochodu lub dostrzegają, że liczba tych miejsc nie jest wystarczająca, nie powiększają infrastruktury parkingowej przede wszystkim ze względu na brak miejsca (67,6%). W co czwartym przypadku przeszkodą jest brak środków finansowych.

Rysunek 1 Infrastruktura parkingowa w miejscach załadunku i rozładunku, N=500



Źródło: badania własne IB IPC

Uczestnicy badania jakościowego w większości deklarowali, że kierowcy nie zgłaszają zastrzeżeń co do dostępnej infrastruktury parkingowej i sanitariatów. Często podkreślali, że bezpieczne miejsca parkingowe, miejsca w których można się odświeżyć, zjeść posiłek i odpocząć, powinny być standardem.

> *My, wiedząc, że ci ludzie tak naprawdę siedzą wiele godzin w samochodzie, czy wyjeżdżając od nas, czy wracając do nas, staraliśmy się stworzyć miejsce, gdzie będą mogli przez chwilę, chociaż w czasie załadunku czy rozładunku, odpocząć. Mają w tym miejscu toaletę, mają prysznic, z którego mogą skorzystać, mają miejsce, żeby usiąść, odpocząć.*
>
> *wywiad pogłębiony_res5_ produkcja żywności*

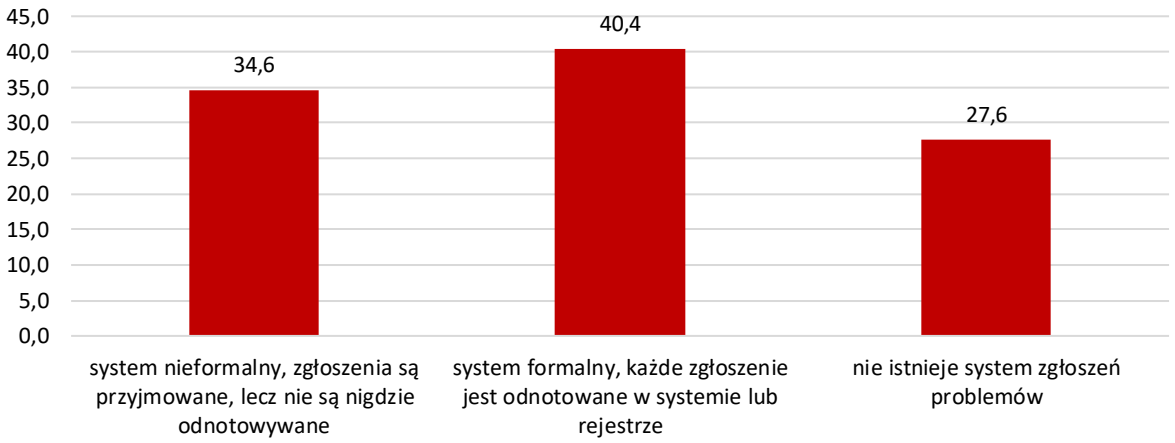
Kierowcy mają do dyspozycji parkingi z pełnym zapleczem socjalnym, czyli mają możliwość zadbania o higienę, o odpoczynek. Jeśli kierowca przyjedzie punktualnie, to kwestia samego załadunku i uzgodnienia wszystkich formalności nie przekracza godziny. Staramy się trzymać takiego standardu.

wywiad pogłębiony_res12_ terminal

Monitorowanie zgłoszeń problemów oraz obsługa klienta

W sumie w trzech czwartych badanych firm funkcjonuje system zgłoszeń problemów podczas załadunku i rozładunku. Częściej przyjmuje postać formalną – każde zgłoszenie jest odnotowywane. Odsetek firm, w których działa wyłącznie system formalny wyniósł 52,2%, natomiast tych, w których problemy są zgłaszany tylko w sposób nieformalny – 44,2%. Udział podmiotów, w których działają oba systemy wyniósł w badanej próbie 3,6%.
Warto dodać, że odsetek badanych deklarujących, że następuje weryfikacja, czy dane zgłoszenie zostało rozpatrzone, był wysoki i wyniósł 84,3%.

Wykres 18. Czy w Państwa firmie istnieje system zgłoszeń problemów podczas załadunku i rozładunku? %, N=500*



*Źródło: badania własne IB IPC; *respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź*

W toku wywiadów pogłębionych respondenci, w których firmach nie funkcjonuje system zgłoszeń problemów lub ma on postać nieformalną, jako przyczynę takiego stanu rzeczy wskazywali małą częstotliwość zgłaszania problemów. Z tego względu ustrukturyzowany system nie jest im potrzebny, a jeśli problem się pojawia, jest rozwiązywany na bieżąco (na różnym szczeblu, w zależności od natury tego problemu).

Nie mamy takiego rejestru, nie mamy takiego systemu, nie widzimy takiej potrzeby. Jeżeli pojawia się problem, to taka informacja trafia do pracownika, a ten przekazuje ją dalej do odpowiednich osób, które mogą takie problemy rozwiązać.

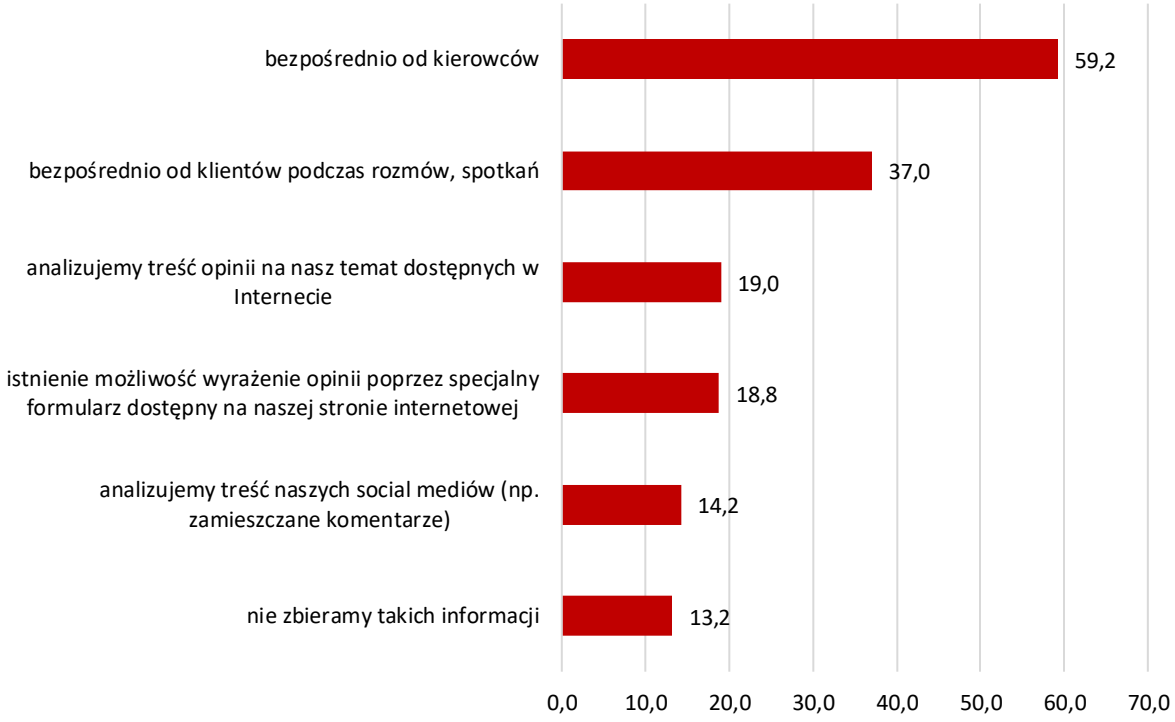
wywiad pogłębiony_res5_ produkcja żywności

W razie problemów sytuacja jest zgłaszana pracownikowi, który nadzoruje załadunek czy wyładunek, i ten próbuje sam rozwiązać problem. Jeżeli sytuacja jest poważna, zgłasza problem. Następnie oceniamy problem i podejmujemy działania w zależności od danej sytuacji.

wywiad pogłębiony_res15_ produkcja żywności

W sumie 86,8% badanych firm zbiera informacje na temat jakości obsługi kierowców na załadunkach i rozładunkach. Ponad połowa z nich pozyskuje takie informacje bezpośrednio od kierowców, a ponad jedna trzecia - od klientów. W co piątym przypadku analizowana jest treść opinii wyrażanych w Internecie. Mniej, bo niespełna 19% ankietowanych udostępnia możliwość wyrażenia opinii poprzez specjalny formularz dostępny na stronie internetowej firmy.

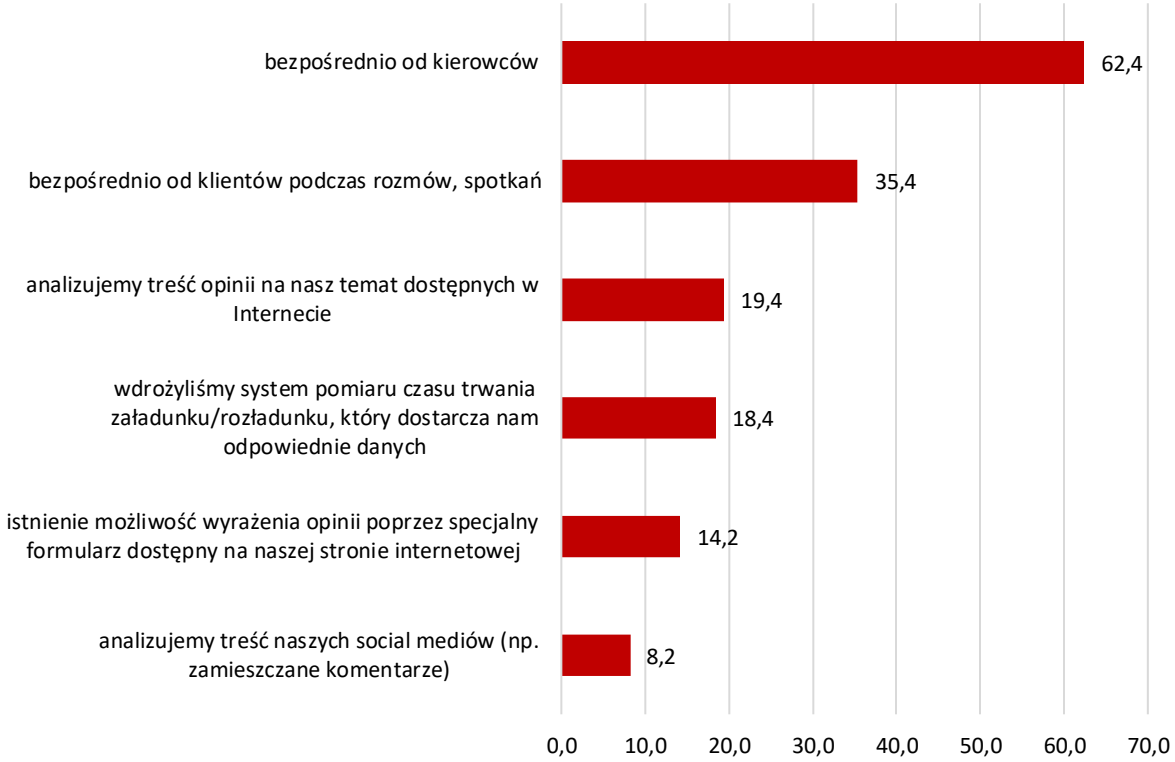
Wykres 19. W jaki sposób zbierają i analizują Państwo informacje na temat jakości obsługi kierowców na załadunkach i rozładunkach w Państwa firmie? %, N=500*



*Źródło: badania własne IB IPC; *respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź*

Kierowcy są również głównym źródłem informacji na temat czasu trwania załadunków i rozładunków. Dużo rzadziej takim źródłem są klienci firmy. Tak jak w przypadku jakości obsługi, mniej więcej jedna piąta badanych podmiotów analizuje treść opinii zamieszczanych w Internecie.

Wykres 20. W jaki sposób zbierają i analizują Państwo informacje na temat czasu trwania załadunków i rozładunków w Państwa firmie? %, N=500*



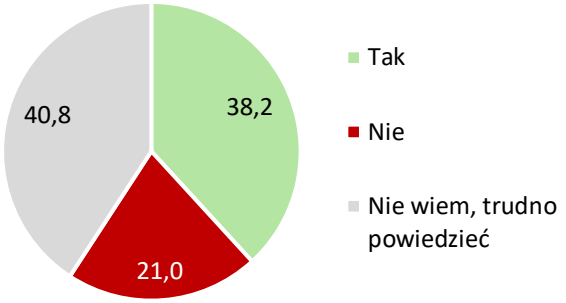
*Źródło: badania własne IB IPC; *respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź*

Oceniając czas załadunku firmy opierają się o własne doświadczenie (pracownicy potrafią oszacować czas potrzebny na dokonanie załadunku lub rozładunku określonego rodzaju towaru w konkretnej ilości) lub wspomagają się systemami informatycznymi, które kontrolują całość procesu:

> *Korzystamy raczej z naszego doświadczenia. Wiemy, ile tak naprawdę powinien trwać załadunek jakiegoś samochodu i przeznaczamy na to odpowiednią ilość czasu z dodatkową rezerwą. Jeżeli kierowca przyjedzie na czas i chłodnia jest sprawna, nie mamy tutaj żadnych problemów.*
>
> *wywiad pogłębiony_res5_ produkcja żywności*

> *To są bardzo ważne dane. To są rzeczy [czas], które mierzymy bardzo dokładnie. To wszystko robi system, bo to są takie bardzo istotne punkty w całym procesie. Dane spływają podczas każdej czynności, w której są np. skanowane dokumenty, skanowane kody z kontenera, przy wydawaniu czy przy przyjmowaniu kontenerów.*
>
> *wywiad pogłębiony_res12_ terminal*

Wykres 21. Czy byliby Państwo zainteresowani poddaniu swoich miejsc załadunku i rozładunku ocenie kierowców za pomocą aplikacji lub ankiety internetowej? %, N=500



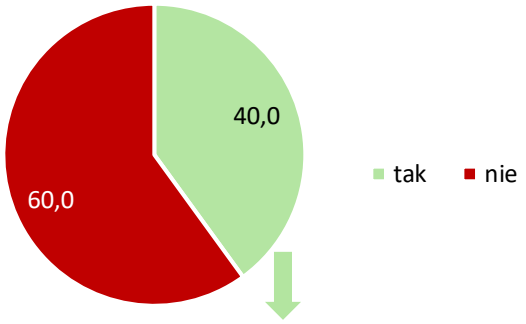
Źródło: badania własne IB IPC

Ponad 1/3 badanych pozytywnie odniosła się do możliwości poddaniu swoich miejsc załadunku i rozładunku ocenie kierowców za pomocą aplikacji lub ankiety internetowej. Przeciwną opinię wyraził co piąty przedstawiciel ankietowanych firm, a najwięcej, bo prawie 41%, nie było w stanie udzielić jednoznacznej odpowiedzi na tak postawione pytanie.

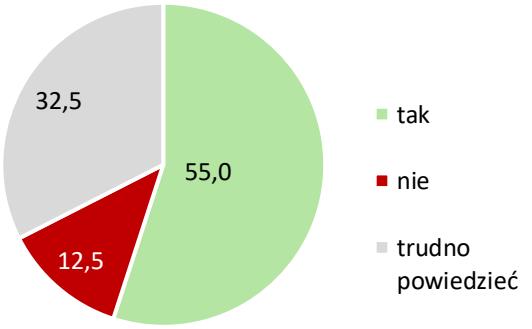
Niemal połowa – 48% badanych deklaruje, że w ich firmie obowiązują wewnętrzne standardy obsługi kierowców podczas załadunku i rozładunku (inne niż określone umową z przewoźnikiem).

Nieco mniej – 40%, dostrzega potrzebę stworzenia wspólnych, ogólnie respektowanych zasad obsługi kierowców. Spośród nich, ponad połowa (55%) chciałaby uczestniczyć w ich tworzeniu.

Wykres 22. Czy widzą Państwo potrzebę stworzenia wspólnych, ogólnie respektowanych zasad obsługi kierowców? %, N=500

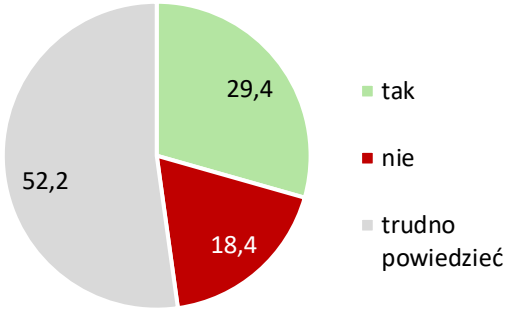


Wykres 23. Czy chcieliby Państwo uczestniczyć w ich tworzeniu? %, N=200



Źródło: badania własne IB IPC

Wykres 24. Czy Państwa firma byłaby zainteresowana, aby stać się przykładem dla innych miejsc załadunku oraz wyznaczać standardy obsługi klienta? %, N=500



Źródło: badania własne IB IPC

Fundacja Truckers Life docenia firmy, które sprostały kryteriom miejsca przyjaznego kierowcom i przyznaje im CERTYFIKAT TRUCKERS FRIENDLY PLACE. Niespełna 30% badanych zadeklarowało, że ich firma chciałaby stać się przykładem dla innych miejsc załadunku oraz wyznaczać standardy obsługi klienta.
Odnotowano bardzo wysoki odsetek odpowiedzi „trudno powiedzieć".

System obsługi klienta był jednym z wątków poruszanych podczas wywiadów pogłębionych. Z analizy ich treści wynika, że stosowanie konkretnych procedur i zasad obsługi klienta jest w firmach standardem. Dotyczy to wszystkich etapów transakcji: kontaktu z klientem, który wyraził zainteresowanie skorzystania z usługi firmy, realizacji zleconej usługi, obsługi po transakcji.
Poza ogólnymi zasadami obowiązującymi pracowników zdarza się, że dział handlowy firmy dokonuje dodatkowych indywidualnych ustaleń z klientem po to, by sprostać jego specyficznym oczekiwaniom i potrzebom:

> *Chcąc zachować standardy, musimy czasem poczynić indywidualnie ustalenia z każdym klientem. Jest to w formie takich pisemnych deklaracji obsługi klienta. Wypracowywane są konkretne procedury i realizowane szkolenia dla pracowników pracujących z tymi klientami oraz kierowcami.*
>
> *wywiad pogłębiony_res12_ terminal*

Pracownicy kierowani są na zewnętrzne i wewnętrzne szkolenia, które mają przygotować ich do kontaktu z kontrahentami i dobrania odpowiednich narzędzi.

W niektórych przypadkach procedury są bardziej szczegółowe, np. tam, gdzie w grę wchodzi towar szybko psujący się, wymagający przechowywania i transportu w ściśle określonych warunkach (*Mierzymy czas, mierzymy temperaturę, oceniamy wizualnie jakość i sposób zapakowania. Mamy procedury i instrukcje. Do tego mamy odpowiednio przygotowanych pracowników - wywiad pogłębiony_res15_ produkcja żywności*), albo produkty, na które jest bardzo duże zapotrzebowanie (które muszą szybko i sprawnie dotrzeć do miejsca docelowego).

Standardy obsługi klienta są na bieżąco weryfikowane i udoskonalane. Na podstawie spływających do firmy informacji (zarówno tych, przekazywanych w sposób nieformalny, jak i pochodzących z systemów monitorujących np. czas obsługi) wdrażane są rozwiązania, które mają zminimalizować ryzyko odstępstw od określonych parametrów lub powstania danego problemu w przyszłości. Jak jednak słusznie zauważył jeden z respondentów: *żadna, nawet najlepiej zorganizowana procedura po prostu nie jest w stanie zareagować na sto procent przypadków i problemów* (*wywiad pogłębiony_res7_ centrum dystrybucji*).

Udoskonalanie systemu obsługi może odbywać się poprzez wspólne omówienie problemów, które się pojawiły – ich przyczyn, konsekwencji i sposobów zapobiegania (np. na krótkich spotkaniach przed zmianowych). Innym sposobem jest identyfikowanie i prezentowanie dobrych praktyk obsługi klienta:

> *Czasami, jeżeli nabywamy nowych kontrahentów, klientów, to staramy się robić odsłuch z przeprowadzonych z nimi rozmów, ewentualnie z tego wyciągamy jakieś wnioski i później dodajemy do szkoleń dla wszystkich pracowników. Żeby pokazać, na co powinni zwracać uwagę, jakie sytuacje na przykład nie mogą mieć miejsca, albo jakie sytuacje powinny mieć miejsce.*
>
> *wywiad pogłębiony_res10_ centrum dystrybucji*

Bieżący monitoring pozwala nie tylko na podgląd sytuacji bieżącej, ale również dostarcza danych, które umożliwiają przewidzieć ewentualne reklamacje:

> *W tym systemie widzimy przede wszystkim, jaki towar kiedy od nas wyjechał i kiedy dotrze na miejsce (...). Po weryfikacji już potem widzimy, czy wszystko się zgadza i czy ewentualnie były jakieś odstępstwa i czy możemy spodziewać się reklamacji. My już wiemy jak będziemy mogli zareagować na ewentualną reklamację. Jeszcze zanim ona się pojawi, bo widzimy w systemie, że na przykład czegoś nie ma, że coś nie zostało załadowane bądź po prostu czas realizacji się wydłużył.*
>
> *wywiad pogłębiony_res7_ centrum dystrybucji*

Polityka zrównoważonego rozwoju

Fundacja Truckers Life realizuje projekt TRUCKERS FRIENDLY PLACE[7], którego celem jest poprawa warunków pracy kierowców w miejscach załadunku i rozładunku. Od czasu rozpoczęcia projektu w marcu 2023, przeprowadzona została kampania promocyjna, pokazująca problemy kierowców w miejscach załadunku i rozładunku. Stworzono system oceny miejsc załadunku i rozładunku, a w oparciu o oceny kierowców powstała mapa tych miejsc. W ramach cyklu KIERUNEK: SZACUNEK pokazywane są dobre praktyki i rozwiązania w branży logistycznej.
W związku z tym, punktem wyjścia dla niniejszego badania był raport „Diagnoza warunków sanitarnych i parkingowych w bazach logistycznych w Polsce i Europie" (do którego nawiązujemy w punkcie „Analiza danych zastanych"), opublikowany przez Fundację w styczniu 2023 r. Jak wynika z publikacji, złe warunki pracy na załadunkach wpływają negatywnie na wiele aspektów pracy kierowców: jakość pracy ogólnie, poczucie bezpieczeństwa, jakość wypoczynku, poziom stresu i zmęczenia, bezpieczeństwo na drodze. Kolejne badanie, przeprowadzone w styczniu 2024 r., również uwidoczniło konieczność zmian w miejscach załadunku/rozładunku oraz kierunki, w jakich owe zmiany powinny zajść w pierwszej kolejności.

W związku z tym, nadrzędną misją projektu TRUCKERS FRIENDLY PLACE jest wypracowanie standardów obsługi kierowców, które:

1) realnie poprawią warunki pracy kierowców w miejscach załadunku i rozładunku, wpłyną na rozwój infrastruktury i zmianę nastawienia obsługi do kierowców;
2) zwiększą świadomość branży na temat specyfiki zawodu kierowcy oraz wyzwań, z jakimi się ona wiąże;

[7] https://truckersfriendlyplace.eu/

3) zwrócą uwagę na elementarne potrzeby kierowcy w miejscu pracy - należny mu szacunek i godne traktowanie.

Fundacja zbiera informacje bezpośrednio od kierowców oraz firm transportowych. Obraz sytuacji nie byłby jednak pełny bez uwzględnienia perspektywy przedstawicieli miejsc załadunku i rozładunku. Stąd potrzeba realizacji niniejszego badania, w tym poruszenia kwestii związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu. Społeczna odpowiedzialność biznesu (ang. Corporate Social Responsibility – CSR) to koncepcja zarządzania, zgodnie z którą przedsiębiorstwa w swoich działaniach dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne, aspekty środowiskowe, czy relacje z różnymi grupami interesariuszy, w szczególności z pracownikami. Bycie społecznie odpowiedzialnym oznacza inwestowanie w zasoby ludzkie, w ochronę środowiska, relacje z otoczeniem firmy i informowanie o tych działaniach, co przyczynia się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstwa i kształtowania warunków dla zrównoważonego rozwoju społecznego i ekonomicznego.[8]

Co dziesiąta z badanych firm nie realizuje żadnych działań będących elementem CSR (dotyczy działań wyszczególnionych w kafeterii pytania ankietowego). Pozostali podejmują działania, których celem jest racjonalne gospodarowanie zasobami (np. wystawianie dokumentów w formie elektronicznej, stosowanie OZE, oszczędność wody) oraz ukierunkowane na pracownika – objęcie ubezpieczeniem zdrowotnym, analiza wysokości płac czy regularne szkolenia.

[8] https://www.parp.gov.pl/csr#csr dostęp z dnia 27.05.2024

Wykres 25. Które z rozwiązań są stosowane w Państwa firmie? %, N=450*

*Źródło: badania własne IB IPC; *respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź; nie uwzględniono odpowiedzi „żadne z powyższych"*

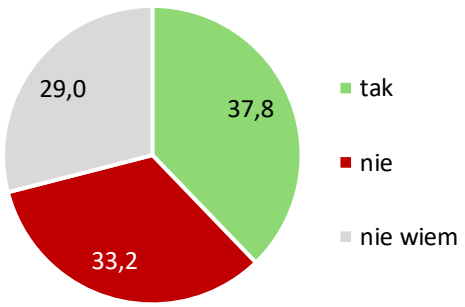
W toku badania ilościowego, poza wyszczególnionymi w pytaniu ankietowym działaniami, respondenci zadeklarowali, że w ich firmach unika się torebek jednorazowych, prowadzi akcje przeciw marnowaniu żywności, ustala procedury bezpieczeństwa rozładunku tak, aby transportowane materiały niebezpieczne nie wpływały na środowisko.

W ocenie jednego z badanych społeczna odpowiedzialność biznesu, to również organizacja transportu w taki sposób, aby uniknąć strat w towarze (co jest równoznaczne z marnowaniem surowców, pracy ludzkiej i innych zasobów):

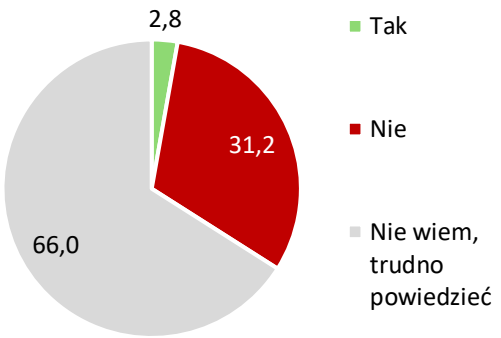
> *Z jednej strony to kwestia zrównoważonego rozwoju, z drugiej strony kwestia ekonomii, aby wszystko zbilansować, aby nie było marnotrawstwa To chociażby optymalizacja opakowań, tak żeby straty w towarze były jak najmniejsze. To może dla Pana być dziwne, ale nawet zakup taśm lepiących paczki u jednego czy drugiego dostawcy, robi różnicę. To są rzeczywiście takie drobiazgi, na które zwracamy uwagę i czasami okazuje się, że warto dołożyć 20 groszy czy 50 groszy jednostkowo po to, żeby (…) towar był lepiej zapakowany.*
>
> *wywiad pogłębiony_res13_ handel hurtowy i detaliczny*

Niespełna 38% badanych zadeklarowało, że firma w ciągu ostatnich 2 lat angażowała się w akcje i inicjatywy społeczne (odpowiedzi negatywnej udzielił co trzeci respondent). Zaledwie 2,6% potwierdziło, że w swoich obecnych i przyszłych działaniach lub inwestycjach uwzględnia poprawę obsługi kierowców w miejscach załadunku (dotyczą one utworzenia nowych pomieszczeń socjalnych, dodatkowych miejsc do rozładunku, nagradzania pracowników za jakość i punktualność w pracy). Stosunkowo dużo, bo aż 2/3 ankietowanych nie potrafiło udzielić jednoznacznej odpowiedzi na tak postawione pytanie.
Jak stwierdził jeden z uczestników badania jakościowego: *U nas sam kierowca nie jest elementem tego systemu. On ma dane całe zaplecze, które ma służyć poprawie jego komfortu, natomiast nie jest to element naszej polityki CSR. Kierowca przyjeżdża u nas tylko na chwilę tak naprawdę* (*wywiad pogłębiony_res12_ terminal*).

Wykres 26. Czy Państwa firma w ciągu ostatnich 2 lat angażowała się w jakieś akcje i inicjatywy społeczne? %, N=500



Wykres 27. Czy w swoich obecnych i przyszłych działaniach lub inwestycjach, uwzględniają Państwo poprawę obsługi kierowców w miejscach załadunku? %, N=500



Źródło: badania własne IB IPC

Aby lepiej rozpoznać warunki pracy kierowców, którzy ładują i rozładowują swoje samochody w badanych miejscach, respondentów poproszono o odniesienie się do zestawu stwierdzeń. Każdemu z nich przypisywano cyfrę od 1 do 5, gdzie 1 oznaczało „nigdy lub prawie nigdy", a 5 „zawsze lub prawie zawsze". W przypadku trzech z dziewięciu stwierdzeń, co najmniej 30% badanych wskazało cyfrę 5. Te stwierdzenia to:

- Gdy kierowca przyjedzie o czasie, firma jest gotowa dokonać załadunku/rozładunku.
- W razie potrzeby, kierowca ma możliwość, aby zwrócić się bezpośrednio do osoby decyzyjnej (np. kierownika).
- Kierowca oczekujący na swoją kolej ma zapewnione bezpieczne miejsce parkingowe na terenie naszej firmy.

Co ważne, są to stwierdzenia o wydźwięku pozytywnym – sytuacje pożądane w miejscach załadunku i rozładunku.

Na drugim biegunie znalazły się dwa stwierdzenia (oba o wydźwięku negatywnym), którym cyfrę 1 przypisało odpowiednio 19,6 i 14% badanych:

- Gdy kierowca przyjedzie za wcześnie, musi czekać do określonej godziny, nawet jeśli jest możliwość wcześniejszego załadunku/rozładunku.
- Oczekujemy od kierowcy pomocy przy rozładunku/załadunku jego towaru.

Tabela 13. Proszę określić, na ile w miejscu, w którym odbywa się załadunek i rozładunek, kierują się Państwo następującymi zasadami: %, N=500

STWIERDZENIE	1	2	3	4	5
Obsługa jest otwarta na potrzeby zgłaszane przez kierowców	2,6	6,8	34,0	32,8	23,8
Problemy zgłaszane przez kierowców są rozwiązywane tak szybko, jak to możliwe	2,6	9,0	31,6	33,0	23,8
Gdy kierowca przyjedzie za wcześnie, musi czekać do określonej godziny, nawet jeśli jest możliwość wcześniejszego załadunku/rozładunku	19,6	19,4	29,0	21,8	10,2
Gdy kierowca przyjedzie o czasie, firma jest gotowa dokonać załadunku/rozładunku	2,4	6,4	29,6	29,8	31,8
Kierowca ma zapewniony dostęp do aktualnej informacji nt. statusu i czasu jego załadunku/rozładunku	5,4	9,4	32,4	27,6	25,2
W razie potrzeby, kierowca ma możliwość, aby zwrócić się bezpośrednio do osoby decyzyjnej (np. kierownika)	2,8	7,6	29,6	27,8	32,2
Kierowca oczekujący na swoją kolej ma zapewnione bezpieczne miejsce parkingowe na terenie naszej firmy	3,4	5,6	32,6	27,2	31,2
Oczekujemy od kierowcy pomocy przy rozładunku/załadunku jego towaru	14,0	13,0	32,2	25,8	15,0
Obsługa jest w stanie sprawie porozumieć się z kierowcami nie posługującymi się językiem polskim	4,2	11,4	35,6	27,0	21,8

Źródło: badania własne IB IPC

Wnioski i rekomendacje z badania

GŁÓWNE WNIOSKI Z BADANIA:

Czas załadunku/rozładunku

1. Problem, z którym badani spotykają się najliczniej, to dłuższy niż przewidywany czas załadunku (46%) jak i rozładunków (38%). W dalszej kolejności respondenci wymieniają: brak punktualności kierowców (37%; załadunki) oraz niekompletność lub niezgodność towaru (35%; rozładunki).
2. Niezależnie od rodzaju problemu, najczęstszą konsekwencją jest opóźnienie w dostawie towaru do miejsca docelowego. Opóźnienie na jednym etapie powoduje najczęściej zaburzenie harmonogramu na kolejnych etapach całego procesu logistycznego.
3. Przedstawiciele producentów, centrów logistycznych i dystrybucyjnych, częściej niż pozostali respondenci wskazywali, że kierowcy zgłaszają problemy związane z długim czasem oczekiwania na załadunek/rozładunek, wynikającym z niewłaściwej organizacji pracy na miejscu załadunku/rozładunku.
4. Respondenci reprezentujący terminale częściej spotykają się z problemami związanymi z długim czasem oczekiwania na załadunek/rozładunek spowodowanym spóźnieniami innych kierowców oraz trudnościami z dojazdem.
5. Najważniejsze i najczęstsze problemy w miejscach załadunku i rozładunku, które zgłaszają kierowcy to:
    - długi czas oczekiwania na załadunek/rozładunek związany z niewłaściwą organizacją pracy na miejscu załadunku/rozładunku (40,5%),

- długi czas oczekiwania na załadunek/rozładunek spowodowany spóźnieniami innych kierowców (34,5%),
- braki lub zbyt małą ilością miejsc parkingowych (32,3%),
- trudności z dojazdem na miejsce docelowe (30,1%).

Na trudności związane z dostępnością infrastruktury sanitarnej oraz odpoczynku wskazywano stosunkowo najrzadziej, aczkolwiek było to ok. 17-18%.

6. Własne doświadczenia respondentów pokrywają się z problemami, które zgłaszają im kierowcy. Jedni i drudzy wskazują bowiem na długi proces załadunku i rozładunku, niezależnie czy jest spowodowany organizacją pracy na miejscu czy spóźnieniem kierowcy. Obie strony dostrzegają również, że tego typu sytuacje są bardzo obciążające i stresujące – dla firmy, ponieważ opóźnienia dezorganizują pracę i mogą powodować straty finansowe; dla kierowcy – ponieważ nie ma on wpływu na to, ile jeszcze czasu spędzi w danym miejscu.
7. Bieżący kontakt z kierowcą to jedno z najczęściej praktykowanych w badanych firmach rozwiązań, mających na celu usprawnienie procesu załadunku i rozładunku.

<u>Konsekwencje finansowe</u>

8. Co najmniej 80% badanych potwierdziło, że następujące problemy wiążą się ze stratami finansowymi:
   - braki w magazynie (brak lub niewystarczająca ilość towaru zamówionego przez odbiorcę),
   - błędy w załadunku (załadowano niewłaściwy towar),
   - uszkodzenie towaru, wynikające z błędu pracownika dokonującego załadunku,
   - niewłaściwe zabezpieczenie towaru podczas magazynowania lub przygotowania do załadunku,
   - załadunek towaru wymagającego dużej ostrożności (np. owoce, produkty wykonane ze szkła),
   - awaria sprzętu lub maszyn wykorzystywanych przy załadunku,
   - brak awizacji pojazdów i konieczność długiego oczekiwania na załadunek,
   - nieumiejętność obsługi systemów informatycznych, aplikacji w telefonie lub na tablecie przez kierowców.

<u>System zgłoszeń problemów i nieprawidłowości</u>

9. W sumie w trzech czwartych z badanych firm funkcjonuje system zgłoszeń problemów podczas załadunku i rozładunku. Częściej system przyjmuje postać formalną, gdzie każde zgłoszenie jest odnotowywane. Odsetek firm, w których działa **wyłącznie** system formalny wyniósł 52,2%, natomiast tych, w których problemy są zgłaszany **tylko** w sposób nieformalny – 44,2%. Udział podmiotów, w których działają oba systemy wyniósł w badanej próbie 3,6%. Odsetek firm, w których następuje weryfikacja, czy dane zgłoszenie zostało rozpatrzone, był wysoki i wyniósł 84,3%.
10. Wymaganie, aby kierowca brał udział w załadunku/rozładunku zdaje się być notoryczne – takie sytuacje zgłaszane są w co piątej firmie, a ponadto, na co dzień.
11. Około 60 % respondentów wskazało kierowców jako główne źródło informacji, zarówno o czasie trwania załadunków/rozładunków, jak i o jakości obsługi. Jednak tylko co piąta firma (dokładnie 18,8%) udostępnia możliwość wyrażenia opinii na temat jakości obsługi poprzez

specjalny formularz dostępny na stronie internetowej firmy. Jeszcze mniej zbiera w ten sposób opinie na temat czasu załadunków i rozładunków. Około 19% respondentów zadeklarowało, że zbiera i analizuje opinie dostępne w Internecie.

12. Ponad 1/3 badanych pozytywnie odniosła się do możliwości poddania swoich miejsc załadunku i rozładunku ocenie kierowców za pomocą aplikacji lub ankiety internetowej.
13. Niemal połowa – 48% badanych deklaruje, że w ich firmie obowiązują wewnętrzne standardy obsługi kierowców podczas załadunku i rozładunku (inne niż określone umową z przewoźnikiem). Nieco mniej – 40%, dostrzega potrzebę stworzenia wspólnych, ogólnie respektowanych zasad obsługi kierowców. Spośród nich, ponad połowa (55%) chciałaby uczestniczyć w ich tworzeniu

<u>System rejestracji załadunków/rozładunków</u>

14. Najpowszechniejszą formą rejestracji załadunków i rozładunków w badanej próbie są: Microsoft Excel (38,8%; należy zaznaczyć że badana próba to 50% firm <20 załadunków), dedykowane systemy (32,4%), system ERP (26,6%), system WMS (14,4%), system TMS (14%). Analiza danych uwzględniająca dzienną liczbę załadunków i rozładunków pokazała, że arkusz kalkulacyjny Excel jest nieco bardziej popularny wśród podmiotów, u których dziennie odbywa się do 20 załadunków/rozładunków. Z kolei w firmach, w których dziennie odbywa się ponad 100 takich działań, częściej niż w pozostałych stosowane są dedykowane systemy oraz system ERP.
15. Producenci i dostawcy surowców częściej stosują arkusz Excel. Te podmioty również częściej korzystają z systemu ERP. Natomiast terminale i centra dystrybucyjne częściej wspomagają się dedykowanymi systemami.

<u>Infrastruktura</u>

16. W ocenie dostępności infrastruktury widoczny jest pewien rozdźwięk. Otóż 91,6% firm zadeklarowało, że udostępnia kierowcom toaletę, podczas gdy 17,1% przyznało, że kierowcy zgłaszają problem związany z brakiem możliwości skorzystania z tego rodzaju infrastruktury. Nieco ponad połowa badanych firm udostępnia kierowcom prysznice, jednak 17,6% potwierdza, że kierowcy skarżą się na brak możliwości odświeżenia się.
17. Niezależnie od rodzaju infrastruktury, jeśli nie jest ona udostępniana, to najczęstszym powodem jest brak takiej potrzeby, a w drugiej kolejności brak przestrzeni, w której można by takie miejsce zorganizować. Okazuje się, że środki finansowe nie są tak istotną barierą.
18. W badanej próbie 82,6% respondentów zadeklarowało, że udostępnia kierowcom parking na terenie, na którym odbywa się załadunek i rozładunek. Tyle samo badanych potwierdziło, że liczba miejsc jest wystarczająca. Przedstawiciele podmiotów, które nie udostępniają kierowcom miejsc do zaparkowania samochodu lub dostrzegają, że liczba tych miejsc nie jest wystarczająca, nie powiększają infrastruktury parkingowej przede wszystkim ze względu na brak miejsca (67,6%). W co czwartym przypadku przeszkodą jest brak środków finansowych. Jednocześnie co trzeci badany przyznał, że przyjeżdżający do firmy kierowcy zgłaszają, że miejsc parkingowych brakuje.

<u>Społeczna odpowiedzialność biznesu</u>

19. Co dziesiąta z badanych firm nie realizuje żadnych działań będących elementem CSR. Pozostali podejmują działania, których celem jest racjonalne gospodarowanie zasobami (np.

wystawianie dokumentów w formie elektronicznej, stosowanie OZE, oszczędność wody) oraz ukierunkowane na pracownika – objęcie ubezpieczeniem zdrowotnym, analiza wysokości płac czy regularne szkolenia.

20. Niespełna 38% badanych zadeklarowało, że firma w ciągu ostatnich 2 lat angażowała się w akcje i inicjatywy społeczne (odpowiedzi negatywnej udzielił co trzeci respondent). Natomiast zaledwie 2,6% potwierdziło, że w swoich obecnych i przyszłych działaniach lub inwestycjach uwzględnia poprawę obsługi kierowców w miejscach załadunku (dotyczą one utworzenia nowych pomieszczeń socjalnych, dodatkowych miejsc do rozładunku, nagradzania pracowników za jakość i punktualność w pracy).

REKOMENDACJE Z BADANIA

Czas załadunku/rozładunku

1. Ogromną rolę w procesie monitorowania całego procesu logistycznego odgrywa **jasna i sprawna komunikacja** z kierowcą/firmą, oraz innymi uczestnikami łańcucha dostaw. W szczególności, gdy dochodzi do niespodziewanych opóźnień, ważne jest zapewnienie pracownikom miejsca załadunku i rozładunku bieżących informacji o ewentualnych opóźnieniach i ich skali oraz poinformowanie kierowcy o możliwościach załadunku lub rozładunku towaru, gdy ten przyjedzie o konkretnej porze. Niezbędnym wydaje się zapewnienie dostępu do informacji o aktualnym czasie oczekiwania w danym miejscu w narzędziach technologicznych, do których dostęp mają firmy i kierowcy. Takie rozwiązanie przynosi szereg korzyści – zarówno z punktu widzenia kierowcy i firmy transportowej/logistycznej, jak i miejsca załadunku/rozładunku (możliwość dokonania przesunięć w harmonogramie, zapewnienia odpowiedniej liczby pracowników i miejsc załadunku/rozładunku.
2. Wdrożenie działań promujących kierowców, którzy przyjeżdżają punktualnie.
3. Odpowiednie rozłożenie siły roboczej (liczby pracowników), adekwatne na obciążenia pracą w ciągu doby (liczby załadunków/rozładunków), a w razie możliwości, zapewnienie awaryjnego stanowiska do załadunku/rozładunku. Takie rozwiązania zwiększą efektywność pracy w przypadku powstania opóźnienia.

4. Systemy do awizacji dostaw, które umożliwiają optymalizację procesów załadunku i rozładunku.

   Według **Tomasza Łyszegi,** Field GAM Leadera Baltic & Poland w CargoON, Trans.eu Group w obliczu dynamicznie zmieniających się warunków rynkowych, dla każdej firmy szczególnie istotne staje się zastosowanie nowoczesnych narzędzi, takich jak systemy do awizacji dostaw, które umożliwiają optymalizację procesów załadunku i rozładunku .Efektywne zarządzanie czasem i zasobami ma bowiem bezpośredni wpływ na cały łańcuch dostaw. Umożliwia lepsze planowanie operacji logistycznych, co zwiększa przewidywalność w realizacji transportu i zadowolenie klientów. Systemy awizacji wspierają także zarządzanie przestrzenią magazynową i flotą transportową, co z kolei minimalizuje ryzyko opóźnień i błędów wynikających z niedostatecznego planowania. CargoON Dock Scheduler jest doskonałym przykładem narzędzia, które może znacząco poprawić efektywność operacyjną. System ten pozwala na skrócenie czasu oczekiwania na załadunek i rozładunek nawet o 70%, co jest kluczowe w kontekście ograniczania przestojów i minimalizowania kosztów.

Automatyczna awizacja ładunków znacznie poprawia wydajność operacji magazynowych, a auta pojawiają się o zaplanowanej porze - to oznacza brak kolejek przed magazynem i większe zadowolenie kierowców.

Jednym z przykładów, którym chętnie się dzielimy, jest wdrożenie w Centrum Pali, u wiodącego producenta prefabrykowanych pali żelbetowych oraz fundamentów palowych w Polsce. Początkowo czas oczekiwania na załadunek w tej firmie potrafił wynosić 5 godzin. Obecnie dzięki zastosowaniu systemu CargoON Dock Scheduler logistycy są w stanie tak zaplanować procesy transportowo-załadunkowe, że czas ten jest skrócony nawet 15-krotnie. Z kolei u innego naszego klienta, lidera branży agro, dzięki skróceniu czasu oczekiwania na rozładunek, udaje się obecnie obsłużyć dwa razy więcej transportów bez zwiększania wolumenu ciężarówek. To szczególnie ważne w wysokim sezonie żniw, gdzie pogoda dyktuje warunki. Bez wątpienia automatyzacja procesów to krok w kierunku nowoczesnej, efektywnej logistyki. W dzisiejszym, dynamicznie zmieniającym się środowisku biznesowym, możliwość szybkiego reagowania na zmiany i efektywnego zarządzania zasobami staje się jednym z kluczowych czynników sukcesu. Wygrywają firmy, które wiedzą, że nie warto przekładać cyfryzacji “na potem”.

5. Właściwa organizacja miejsca na przestrzeni ładunkowej.

Jako twórcy narzędzia dla optymalizacji kosztów związanych z właściwą organizacją miejsca na przestrzeni ładunkowej, zaobserwowaliśmy problem czasu, ponoszonych kosztów oraz bezpieczeństwa mówi **Bogumił Paszkiewicz,** Chief Executive Officer w Goodloading Sp. z o. o. W Goodloading sprawdza się jakie auta są potrzebne by wykonać zlecenie oraz w jaki sposób rozłożyć ładunki aby bezpiecznie dotarły do celu, jednocześnie nie sprawiając problemu na rampie. Czas ten może się znacznie wydłużyć gdy trasa ma kilka punktów. Planista musi mieć przede wszystkim pewność, że po jej opracowaniu ładunki w takiej kolejności się zmieszczą, a kolejność ich ułożenia będzie prawidłowa. Sytuacja będzie się dodatkowo komplikować, gdy weźmiemy pod uwagę naciski na osie. Dokument przedstawiający sposób ułożenia niejednokrotnie ratował sytuację kierowcy i osobom odpowiedzialnym za proces załadunku. Korzystając z takiego narzędzia logistyka nie traci czasu na obliczenia, obniża koszty zleceń transportowych i przyspiesza sam załadunek.

6. Monitoring dostaw w czasie rzeczywistym.

Nie mniej istotnym aspektem według **Gracjana Podgórskiego**, Global Account Managera w CargoON, Trans.eu Group, jest monitoring dostaw w czasie rzeczywistym, który znacząco wspiera usprawnienie procesów załadunku i rozładunku. Dzięki narzędziom umożliwiającym real-time visibility, firmy mogą na bieżąco śledzić lokalizację transportów, co pozwala na lepsze planowanie i koordynację działań na miejscu załadunku oraz rozładunku. Takie rozwiązania, jak te oferowane przez Grupę Trans.eu we współpracy z liderem globalnego monitoringu dostaw, umożliwiają przewidywanie opóźnień i szybkie reagowanie na wszelkie nieprzewidziane sytuacje. W efekcie, firmy zyskują większą kontrolę nad procesem logistycznym, co przekłada się na wyższą terminowość dostaw oraz zadowolenie klientów, a także na redukcję kosztów związanych z przestojami i opóźnieniami.

Konsekwencje finansowe

7. Poprawa efektywności operacyjnej poprzez lepsze planowanie i organizację procesów załadunkowych i rozładunkowych.

Piotr Roczniak, Head of Business Consulting and Data w CargoON, Trans.eu Group potwierdza że współczesne centra dystrybucyjne i magazyny muszą zmierzyć się z problemem długiego czasu oczekiwania kierowców na operacje załadunkowe i rozładunkowe, co prowadzi do obniżenia efektywności operacyjnej, generowania dodatkowych kosztów oraz pogorszenia relacji z klientami. Jednym z głównych powodów opóźnień jest niedostateczna organizacja procesu, spowodowana brakiem efektywnego planowania operacji. Niewystarczająca liczba ramp załadunkowych oraz słaba koordynacja między kierowcami, magazynierami a osobami zarządzającymi magazynem dodatkowo pogarszają sytuację, prowadząc do niepotrzebnych opóźnień, przeciążeń a niejednokrotnie również napięć. Wdrożenie kilku kluczowych działań może pomóc załadowcom w optymalizacji tych procesów:

- Dokładne planowanie okien czasowych dla każdej dostawy redukuje czas oczekiwania oraz przeciążenie ramp.
- Wykrywanie potencjalnych konfliktów w harmonogramie i ich eliminowanie poprawia organizację operacji.
- Wspólny system komunikacji między wszystkimi uczestnikami procesu załadunkowego i rozładunkowego eliminuje ryzyko nieporozumień i skraca czas oczekiwania.
- Monitorowanie statusów załadunków i rozładunków w czasie rzeczywistym umożliwia bieżące reagowanie na ewentualne problemy.
- Generowanie powiadomień o zbliżających się terminach oraz ewentualnych opóźnieniach ułatwia zarządzanie czasem (control tower).
- Analiza danych dotyczących efektywności operacji załadunkowych i rozładunkowych przy pomocy szczegółowych raportów umożliwia identyfikację obszarów do dalszej optymalizacji.
- Zastosowanie systemów do zarządzania awizacjami takich jak CargoON Dock Scheduler może znacząco skrócić czas oczekiwania, poprawiając organizację pracy i redukując ryzyko przeciążeń.

Jak wynika z doświadczeń naszych klientów, poprawa efektywności operacyjnej poprzez lepsze planowanie i organizację procesów załadunkowych i rozładunkowych nie tylko zwiększa wydajność oraz obniża koszty, poprawia również stabilność całego łańcucha dostaw. Analiza danych i wdrażanie narzędzi analitycznych pozwalają na identyfikację obszarów wymagających dalszej optymalizacji, co przekłada się na realne oszczędności czasowe i finansowe.

W rezultacie, skuteczne zarządzanie czasem i zasobami staje się kluczowym czynnikiem sukcesu w logistyce, przyczyniając się do wzrostu satysfakcji klientów oraz poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw.

8. Szkolenia pracowników w miejscach załadunku i rozładunku w takich zakresach jak: sposób postępowania z danym towarem (pracownicy magazynowi i oraz dokonujący

załadunku i rozładunku), sposoby kontroli stanów magazynowych, w tym obsługa dedykowanych programów, znajomość towaru i oznaczeń (pracownicy magazynowi oraz ich bezpośredni przełożeni), obsługa sprzętu (pracownicy magazynowi oraz dokonujący załadunku i rozładunku), zarządzanie łańcuchem dostaw (kierownicy, managerowie odpowiedzialni za transport, logistykę, spedycję). Szkolenia mają pomóc w kontrolowaniu ryzyka pojawienia się problemów, które w konsekwencji prowadzą do zaistnienia strat finansowych.

System zgłoszeń problemów i nieprawidłowości

9. Wprowadzenie standardu obsługi - tj. zasad uzgodnionych, respektowanych i możliwych do realizacji przez wszystkie strony. Celem takiego rozwiązania jest sprawna komunikacja każdego uczestnika procesu, przestrzeganie reguł wzajemnej współpracy oraz wzajemny szacunek dla potrzeb każdej ze stron. Jednym z elementów mógłby być formalny system zgłoszeń i monitorowania problemów – zbieranie danych na temat najczęściej napotykanych trudności, ich przyczyn i skutków. System zgłoszeń oparty byłby na kryteriach uzgodnionych przez wszystkie strony m.in. czas i jakość obsługi, dostęp do infrastruktury sanitarnej i parkingowej.
10. Formalne określenie zakresu obowiązków kierowcy w miejscu załadunku i rozładunku i zobligowanie wszystkich stron do przestrzegania ich. Tworzenie standardów obsługi kierowców celem wdrożenia spójnych zasad w firmach, we współpracy z organizacjami pozarządowymi i instytucjami branżowymi. Systemy nieformalne nie gwarantują wdrażania systemowych, skutecznych rozwiązań przez co problemy, na które napotykają kierowcy, powtarzają się.
11. Lobbowanie na rzecz stworzenia przepisów zakazujących kierowcom pojazdów ciężarowych uczestnictwa w operacjach załadunku i rozładunku towarów oraz pojemników (tj. palety, kontenery, klatki, wsporniki, itp.). Rozwiązanie takie funkcjonuje od września 2022 roku w Hiszpanii, a zakaz ten dotyczy wszystkich kierowców, w tym kierowców firm zagranicznych realizujących transport na terenie Hiszpanii i może stanowić dobrą praktykę dla innych państw.
12. Wdrażanie systemów zgłaszania i monitorowania problemów, celem zbierania danych na temat najczęściej napotykanych trudności, ich przyczyn i skutków. Promowanie i uświadamianie firm o korzyściach płynących z posiadania takiego systemu, oraz systematycznego zbierania informacji o jakości obsługi kierowców. Systemy nieformalne nie gwarantują wdrażania systemowych, skutecznych rozwiązań przez co problemy, na które napotykają kierowcy, powtarzają się.

System rejestracji załadunków/rozładunków

13. Wybór odpowiedniego systemu rejestracji załadunków i rozładunków, uwzględniający wielkość firmy, natężenie ruchu, możliwości finansowe i techniczne. Ewentualne wsparcie firm w zakupie systemu (analiza potrzeb i dostępnych opcji), który docelowo usprawni cały proces logistyczny, w tym umożliwi kontrolę nad załadunkami i rozładunkami.

Infrastruktura

14. Z raportu pt. „Diagnoza warunków sanitarnych i postojowych w bazach logistycznych w Polsce i Europie" opracowanego przez Fundację Truckers Life wynika, że kierowcy

dotkliwie odczuwają braki sanitariatów (41% respondentów wskazało na brak toalet, a 53% na brak pryszniców), pomieszczeń socjalnych i miejsc parkingowych (49% kierowców wskazało niewystarczającą liczbę miejsc parkingowych). Porównując te dane z wynikami niniejszego badania, obejmującego inną grupę respondentów, widzimy znaczne różnice w skali postrzegania problemu w dostępie do podstawowej infrastruktury – skala ta jest większa wśród kierowców, czyli bezpośrednich użytkowników. Wskazane jest podejmowanie działań zmierzających do zwiększenia dostępności do podstawowej infrastruktury, w tym unaocznianie tego problemu firmom, w których odbywają się załadunki i rozładunki.

15. Stworzenie stref wypoczynku i sportu dla kierowców jest jednym z elementów poprawy warunków ich pracy. Takie strefy umożliwiają kierowcom regenerację sił po długich trasach oraz dbanie o kondycję fizyczną, co jest kluczowe dla ich zdrowia i samopoczucia. Przykładem mogą być strefy rekreacyjne Rest & Move, dostępne przy parkach logistycznych MDC² – dewelopera nowoczesnych, ekologicznych magazynów w Polsce. MDC² Park Łódź South zlokalizowany w Głuchowie koło Łodzi oferuje przestrzeń wypoczynku i sportu, do której kierowcy mają dostęp w trakcie przebywania na terenie inwestycji. Takie miejsca powinny być standardem w każdym nowoczesnym parku logistycznym wg **Adriana Winiarka**, Development Director, MDC².
16. Zapewnienie obszernych placów manewrowych oraz zwiększenie liczby miejsc parkingowych dla ciężarówek. Przestronne place minimalizują ryzyko wypadków i ułatwiają manewrowanie dużymi pojazdami, co przekłada się na większe bezpieczeństwo zarówno kierowców, jak i innych użytkowników dróg. Większa liczba miejsc parkingowych zapobiega sytuacjom, w których kierowcy zmuszeni są do parkowania w miejscach niedozwolonych lub niebezpiecznych, co wpływa na ich komfort i bezpieczeństwo. W projekcie MDC² Park Łódź South, a także w innych parkach dewelopera, kierowcy mogą korzystać z większych parkingów i mają możliwość dłuższego postoju w bezpiecznym miejscu mówi **Adrian Winiarek**, Development Director, MDC².
17. Udostępnianie kierowcom informacji o możliwościach zaparkowania w najbliższej okolicy – za pośrednictwem aplikacji lub personelu na miejscu załadunku/rozładunku. Wskazany jest udział samorządów w zapewnieniu odpowiedniej bazy socjalno-parkingowej w miejscach, które jej nie posiadają. Dotyczy to w szczególności obszarów gmin, w których ulokowane są liczne centra i parki logistyczne, które nie zapewniają kierowcom żadnego zaplecza.

<u>Społeczna odpowiedzialność biznesu</u>

18. Zmiana kierunku działań w ramach CSR – położenie większego akcentu na działania zmierzające do poprawy warunków pracy kierowców. Inwestowanie w infrastrukturę poprawiającą warunki pracy kierowców zawodowych jest nie tylko wyrazem troski o pracowników, ale również strategicznym działaniem przynoszącym wymierne korzyści firmom logistycznym. Strefy wypoczynku i sportu, obszerne place manewrowe oraz odpowiednie zaplecze socjalne to kluczowe elementy, które powinny być standardem w każdym nowoczesnym parku logistycznym. Dzięki zastosowaniu się do tych rekomendacji deweloperzy oraz firmy logistyczne zyskują nie tylko lojalność i zadowolenie kierowców, ale również przewagę konkurencyjną na rynku.
19. Świadomość interesariuszy rośnie zdaniem **Adriana Winiarka**, Development Director, MDC². Inwestowanie w infrastrukturę poprawiającą warunki pracy kierowców zawodowych

jest nie tylko wyrazem troski o pracowników, ale również strategicznym działaniem przynoszącym wymierne korzyści firmom logistycznym. Strefy wypoczynku i sportu, obszerne place manewrowe oraz odpowiednie zaplecze socjalne to kluczowe elementy, które powinny być standardem w każdym nowoczesnym parku logistycznym. Dzięki zastosowaniu się do tych rekomendacji deweloperzy oraz firmy logistyczne zyskują nie tylko lojalność i zadowolenie kierowców, ale również przewagę konkurencyjną na rynku.

20. Budowanie świadomości całej branży w kontekście podnoszenia jakości obsługi kierowców, na przykład poprzez kampanie współtworzone przez organizacje pozarządowe. Grupą docelową kampanii powinny być osoby zarządzające firmami transportowymi, miejscami, w których odbywa się załadunek i rozładunek, a także sami kierowcy.

Rysunek 9 MDC² Park Łódź South

Aneks Analiza danych zastanych

Analiza desk research polega na gromadzeniu danych w procesie poszukiwania informacji pochodzących z różnych źródeł, np. strony www, platformy, instytucje, organizacje, firmy etc. Analizowane mogą być różne rodzaje danych zastanych, np. w formie dokumentów, strategii, raportów pochodzących z instytucji, opracowań statystycznych (np. Główny Urząd Statystyczny), artykułów etc. Wskazany zakres nie jest wyczerpujący, gdyż analizie może podlegać bardzo szerokie spektrum form danych. Weryfikacji mogą podlegać wszystkie wytwory, które umożliwiają pozyskanie wiedzy i przyczyniają się do zrozumienia i wyjaśnienia leżących w zainteresowaniu badawczym zdarzeń, procesów, faktów i zjawisk społecznych. Dlatego też analiza może skupić się również na wytworach codziennego użytku, czy śladu pozostawionego w Internecie, np. wpisy na forach, posty w mediach społecznościowych, filmiki, zdjęcia itp.[9]

W toku zbierania danych problematycznym było pozyskanie szerokiego i różnorodnego zbioru opracowań statystycznych, czy innego rodzaju dokumentów, które prezentowały odpowiedź na pytanie: Jak traktowani są kierowcy zawodowi w miejscach załadunku i rozładunku? Wśród dostępnych źródeł znajdują się w szczególności raporty prezentujące opracowania statystyczne dotyczące obecnej sytuacji na rynku wraz z charakterystyką stanu branży TSL (transport, spedycja, logistyka).

Poza szeroko pojętymi warunkami pracy kierowców zawodowych oraz jakością ich obsługi w miejscach załadunku i rozładunku, obszarem naszego zainteresowania były istniejące w branży transportowej standardy logistycznej obsługi klienta (w tym kierowców). Według B. J. LaLonde'a i P. H. Zinszera na logistyczną obsługę klienta składają się takie elementy jak:

- wszelkie działania obejmujące przyjmowanie, przygotowanie, realizację, a także obsługę finansową zamówień,
- wyjaśnienie nieprawidłowości związanych z obsługą klienta,
- niezawodność dostawy, która objawia się m.in. dostarczeniem produktów zgodnych z oczekiwaniami i w określonym wymiarze czasowym,
- całość procesów dotyczących komunikacji z klientem,
- poprawne załadowanie i transportowanie towarów,
- prawidłowe fakturowanie i realizacja świadczeń gwarancyjnych.[10]

Z punktu widzenia niniejszego badania najbardziej interesującymi składowymi są: niezawodność dostawy oraz poprawne załadowanie i transportowanie towarów. Biorąc jednak pod uwagę, że wszystkie ww. elementy wpływają na jakość obsługi klienta, przedsiębiorstwa określają własne standardy, w tym: czas reakcji na pytanie klienta, czas potrzebny na dostarczenie produktów do klienta, sposób komunikacji z klientem. Standaryzacja obsługi klienta, to również duża wartość dla pracowników. Jasne i czytelne zasady w tym zakresie pozwalają zaoszczędzić czas i ułatwić zarządzanie personelem.

[9] J. Sztumski, „Wstęp do metod i technik badań społecznych", Katowice, 2010, s. 203-209 oraz E. Babbie, „Badania społeczne w praktyce", Warszawa, 2004, s. 340-364

[10] https://logit.com.pl/na-czym-polega-logistyczna-obsluga-klienta/ dostęp z dnia 25.06.2024

Kadra zarządzająca powinna konstruować politykę obsługi klientów, która ma przede wszystkim ustalać konkretne i jasne standardy funkcjonowania przedsiębiorstwa, zawierać ogólne zasady obsługi klienta, ustanawiać wskaźniki mierzące jakość logistycznej obsługi klienta. Polityka musi zostać zakomunikowana wszystkim pracownikom (także w formie pisemnej).[11]

Polityka przedsiębiorstwa to również warunki, jakie firma stwarza swoim pracownikom. Odpowiednie traktowanie pracowników, ich zdrowie psychiczne i fizyczne przekładają się na efektywność wykonywanej przez nich pracy. Ma to wpływ na bezpieczeństwo jednostki, ale także otoczenia, jak, np. w przypadku omawianego w niniejszym rozdziale kierowcy zawodowego. Na ogólne zadowolenie z pracy wpływ mogą mieć również inne czynniki, takie jak poziom wynagrodzenia, wymiar czasu pracy.

Badania przeprowadzone wśród 800 kierowców (badanie zrealizowane techniką CAWI w 2023 r.) przez Polski Instytut Transportu Drogowego[12], stanowią potwierdzenie tezy o zależności czynnika ekonomicznego względem satysfakcji z pracy. Kierowcy zawodowi, którzy posiadali wyższe wynagrodzenie zdecydowanie częściej wykazywali, iż lubią swoją pracę (81%). Ponadto, również częściej porzucenie zawodu rozważają osoby z niższymi zarobkami (48%).

Wśród kwestii problematycznych i wynikających z charakteru pracy w zawodzie kierowcy zawodowego jest przede wszystkim stres (19%). Natomiast niezadowolenie, czy też pewne frustracje może wywoływać brak dostępności infrastruktury parkingowej (niewystarczająca ilość miejsc parkingowych - 17%), czas rozłąki z najbliższym otoczeniem (17%), nieodpowiednie warunki sanitarne (16%), zagrożenia w ruchu drogowym (14%) oraz czas spędzony za kierownicą (12%). Wszystkie te aspekty, w większym bądź mniejszym stopniu, oddziałują negatywnie na efektywność kierowcy zawodowego. Dlatego też bardzo istotna jest kwestia zapewnienia odpowiedniej infrastruktury oraz wdrażanie różnych rozwiązań, aby zapewnić jak najlepsze warunki pracy, zapobiec negatywnym skutkom i drastycznemu spadkowi poziomu jakości życia pracowników, co również w dalszej kolejności może wpłynąć na zwiększenie ryzyka pojawienia się zagrożeń wobec otoczenia, np. innych uczestników ruchu drogowego.

Odpowiednie warunki pracy kierowców, w tym ich obsługa w miejscach załadunku i rozładunku, są ważne także z punktu widzenia zapewnienia odpowiedniej (w wymiarze ilościowym i jakościowym) kadry pracowniczej. Jak czytamy w artykule opublikowanym w serwisie Logistics Manager: „problem braku kierowców to nie tylko bolączka branży związanej z transportem drogowym, ale także kłopot całej gospodarki, inaczej mówiąc – nas wszystkich. Nie bez powodu powtarzam przy każdej możliwej okazji, że *transport to krwiobieg gospodarek*".[13] W tym samym artykule identyfikowano najważniejsze powody braku kierowców, a wśród nich m.in.:

[11] https://logit.com.pl/na-czym-polega-logistyczna-obsluga-klienta/ dostęp z dnia 25.06.2024

[12] Raport „Zarobki kierowców zawodowych w Polsce. Nowoczesne technologie dla kierowców i przewoźników" Polski Instytut Transportu Drogowego (2023) (Badanie CAWI zrealizowane wśród kierowców zawodowych, N=800, 2023 rok), s. 23 i 26

[13] https://logistics-manager.pl/artykuly/przyczyny-braku-kierowcow-na-polskim-i-europejskim-rynku-2 dostęp z dnia 25.06.2024

- utrata prestiżu zawodu - kiedyś (za czasów PRL-u) praca kierowcy niosła ze sobą pewien prestiż związany z dobrymi zarobkami i możliwością podróżowania po świecie. Dzisiaj można wypracować podobny status życia, pracując na miejscu.
- niekomfortowe warunki – brak miejsc parkingowych, co wiąże się niekiedy z nocowaniem na poboczach autostrad lub na tzw. „dzikusach" (są to parkingi w lesie, bez dostępu do podstaw sanitarnych, takich jak np. WC), powszechna wrogość (kontrole drogowe, sytuacje na drogach z udziałem innych kierowców itd.), odpowiedzialność i stres związany z prowadzeniem przez długie godziny nierzadko 40-tonowych zestawów, gdzie margines błędu jest niski, a konsekwencje ewentualnych błędów bardzo poważne.

Autorzy zwracają uwagę, że część przyczyn może zostać wyeliminowana, a praca usprawniona z poziomu zarządzania firmą – zarówno przewozową, jak i logistyczną czy produkcyjną. Szczególną uwagę zwraca się m.in. na:

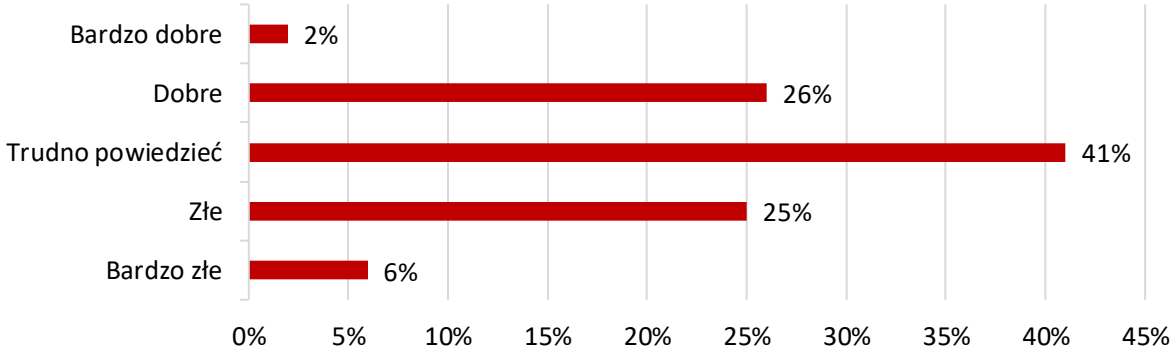
1. Znajomość przepisów o czasie pracy kierowcy – brak umiejętności zaplanowania trasy pracownikowi ma na niego bezpośredni wpływ, ponieważ to on (wraz z pracodawcą) odpowiada za przestrzeganie wspomnianych przepisów. Co więcej, rzutuje to również na inne sytuacje, które dotykają kierowcę, takie jak np. opóźnienia w dostawie (i długie oczekiwanie w kolejce na zwolnienie slotu rozładunkowego) czy niepewność co do terminu zjazdu do domu.
2. Cyfryzację – w niektórych dużych firmach digitalizacja bardzo przyspieszyła i sprawiła, że kierowca nie ma właściwie żadnego kontaktu z innym człowiekiem. Cała komunikacja odbywa się za pośrednictwem aplikacji i urządzeń. Należy pamiętać, że dopóki pojazdy prowadzą żywe osoby (a nie autopiloty), dopóty nie wolno całkowicie rezygnować z komunikacji międzyludzkiej.
3. Organizację pracy – w wielu firmach logistycznych i przewozowych planowanie odbywa się na ostatnią chwilę, co tylko potęguje już i tak wszechobecną niepewność. Łatwiej jest utrzymać pracowników w tych firmach, gdzie udaje się chociaż część tras ustalać z wyprzedzeniem. To duży komfort dla zatrudnionego, jeżeli wie, jakie decyzje zostały już względem jego pracy podjęte. Oczywiście informacje przekazujemy z zastrzeżeniem, że plan może ulec zmianie – i tutaj znowu pojawia się słowo „komunikacja".
4. Miejsca załadunków i rozładunków – kierowcy często przyjeżdżają na miejsca docelowe po długich trasach, w trakcie których nie mają dostępu do wielu podstawowych usług. Udostępnienie pomieszczeń socjalnych z prysznicem na pewno sprawi, ze taki pracownik chętniej będzie chciał przyjechać, bo nie będzie czuł się nieszanowany, jak ma to miejsce na wielu załadunkach – w tym także tych znanych i wiodących marek.

Poruszona w punkcie 4. kwestia odpowiednich warunków sanitarnych, parkingowych oraz miejsc załadunku/rozładunku jest bardzo istotnym elementem w pracy kierowców zawodowych. Bez odpowiedniej infrastruktury są zmuszeni do doświadczania różnych niedogodności i problemów, które wynikają z nieodpowiedniego dostępu czy z niewłaściwie dostosowanej infrastruktury zapewniających godne warunki chociażby do realizacji potrzeb fizjologicznych.
Obecnie wciąż kwestie takie jak brak toalet w miejscach załadunku/rozładunku czy zła jakość obiektów sanitarno-higienicznych czy złe, a nawet niekiedy niewłaściwe traktowanie kierowców

zawodowych, jak wynika z różnych badań,[14] stanowią duży problem w przypadku różnych lokalizacji postojowych czy centrów logistycznych.
Problem ten zasygnalizowano i stan faktyczny zbadano m.in. poprzez badania zrealizowane wśród kierowców zawodowych, których wyniki zostały zaprezentowane w raporcie pt. „Diagnoza warunków sanitarnych i parkingowych w bazach logistycznych w Polsce i Europie" (2022). Jak wynika z danych, dostępność infrastruktury stanowi duży problem. Ponad 2/5 przebadanych kierowców zawodowych wykazało brak dostępności toalet w miejscach załadunku/rozładunku.[15]

Ogólną ocenę warunków pracy w miejscach załadunku i rozładunku prezentuje poniższy wykres pochodzący z raportu pt. „Zarobki kierowców zawodowych w Polsce. Nowoczesne technologie dla kierowców i przewoźników" Polskiego Instytutu Transportu Drogowego (2023). Wśród kierowców przeważały negatywne opinie (31%) nad pozytywnymi (28%). To stanowi kolejne poparcie dla tezy, iż istotna jest zmiana podejścia i część baz logistycznych wymaga poprawy w kwestii zapewniania godnych warunków pracy.

Wykres 28. Stanowiska wobec warunków pracy w miejscach załadunku i rozładunku

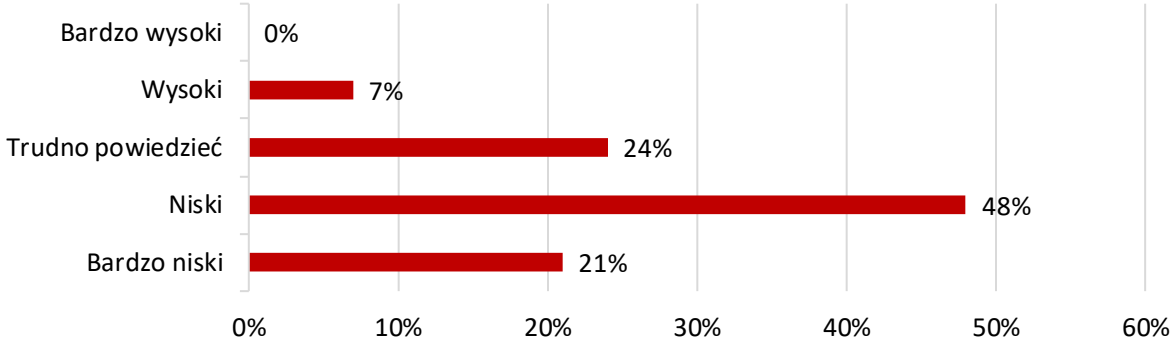


Źródło: Raport „Zarobki kierowców zawodowych w Polsce. Nowoczesne technologie dla kierowców i przewoźników" Polski Instytut Transportu Drogowego" (2023) (Badanie CAWI zrealizowane wśród kierowców zawodowych, N=800, 2023 rok), s. 29

Kolejno w raporcie przedstawiono aspekty ogólnej oceny poziomu infrastruktury sanitarnej dostępnej dla kierowców. W tym przypadku również przeważającymi były negatywnie opinie (69%). Jakość infrastruktury, jej dostępność, jak pokazują badania, stanowi duży problem napotykany przez kierowców zawodowych.

[14] Raport „Diagnoza warunków sanitarnych i parkingowych w bazach logistycznych w Polsce i Europie" (2022), Wyniki badań przeprowadzonych wśród kierowców zawodowych dot. warunków miejsc postojowych, zaprezentowane w czasopiśmie TSLbiznes (2022), Raport "Zarobki kierowców zawodowych w Polsce. Nowoczesne technologie dla kierowców i przewoźników" Polski Instytut Transportu Drogowego (2023)
[15] Fundacja Truckers Life, Diagnoza warunków sanitarnych i parkingowych w bazach logistycznych w Polsce i Europie", 2022, s. 23

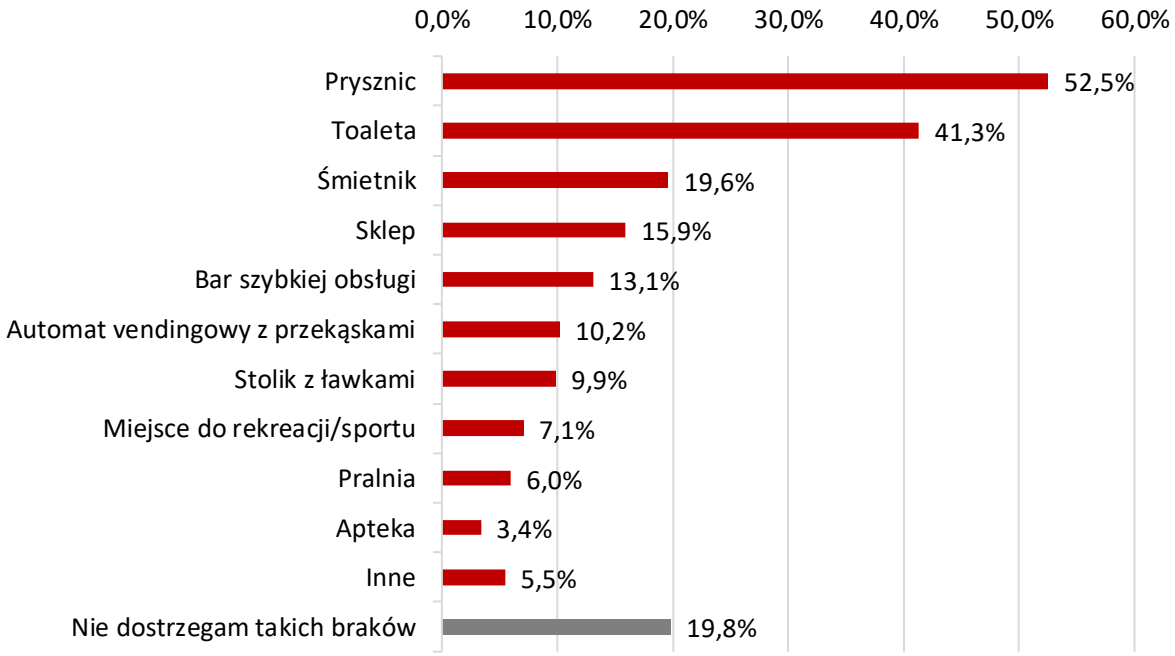
Wykres 29. Stanowiska wobec poziomu infrastruktury sanitarnej dostępnej dla kierowców



Źródło: Raport „Zarobki kierowców zawodowych w Polsce. Nowoczesne technologie dla kierowców i przewoźników" Polski Instytut Transportu Drogowego (2023) (Badanie CAWI zrealizowane wśród kierowców zawodowych, N=800, 2023 rok), s. 28

Kwestia bezpośrednich doświadczeń kierowców zawodowych w miejscach załadunku/rozładunku, stanowi dopełnienie perspektywy. Najczęściej sygnalizowanym brakującym elementem infrastruktury były: prysznic (52,5%) oraz toaleta (41,3%).

Wykres 30. Jakich udogodnień Pana/i zdaniem brakuje w tym miejscu?*



**respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź*

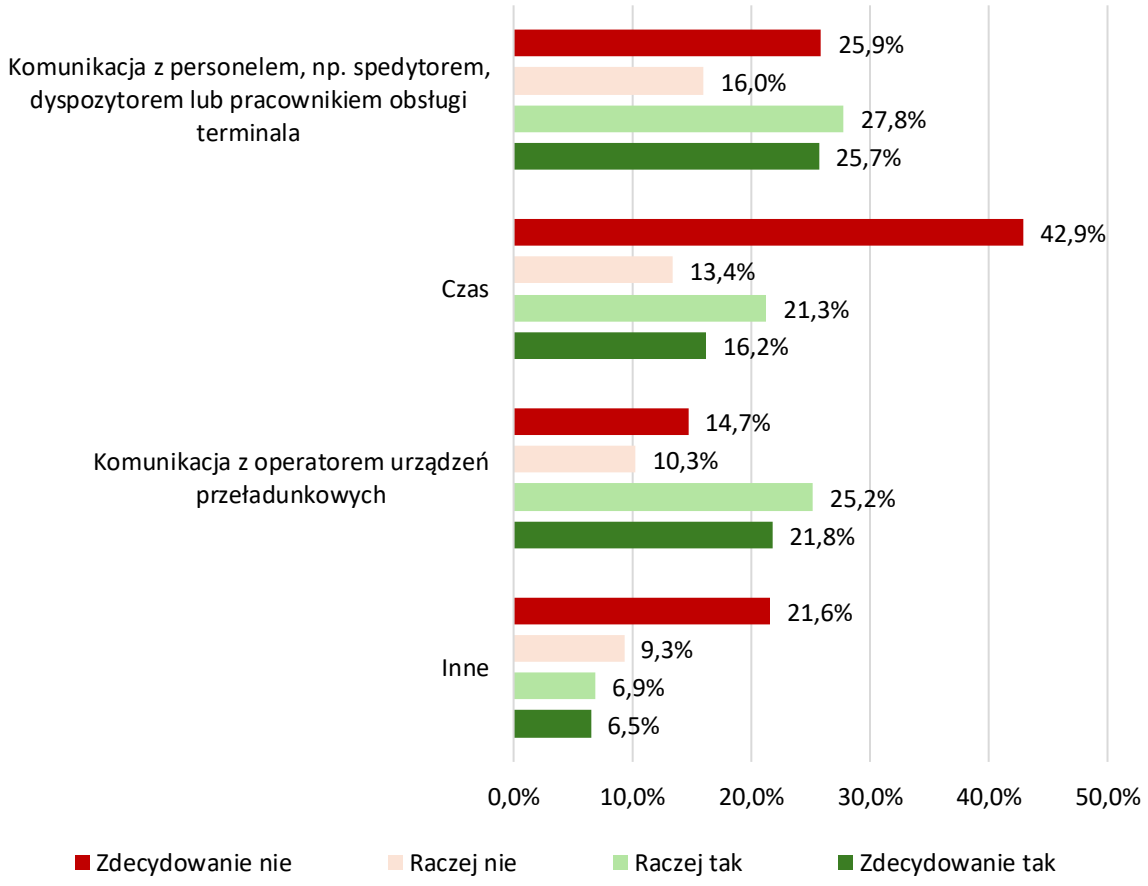
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z raportu „Diagnoza warunków sanitarnych i parkingowych w bazach logistycznych w Polsce i Europie" (Badanie PAPI zrealizowane wśród kierowców zawodowych, N=566, 2022 rok), s. 23

Jak wynika z badań dotyczących miejsc postojowych zrealizowanych w 2022 roku wśród ok. 1 700 kierowców zawodowych, duży problem stanowią złe warunki i negatywne doświadczenia podczas przebywania w miejscach postojowych na terenie Europy. Problemy, które napotykają

kierowcy z różnych krajów uwidaczniają powszechność nieodpowiednich warunków również poza granicami kraju. Wobec tej kwestii 66% przebadanych zadeklarowało, iż taki stan rzeczy skutkuje zniechęceniem do pracy oraz rozważaniem decyzji o porzuceniu pracy.[16]

Problemy i trudności, na które napotykają kierowcy zawodowi w miejscach postojowych oraz w centrach logistycznych, jak pokazują wyniki badania zaprezentowane w raporcie „Diagnoza warunków sanitarnych i parkingowych w bazach logistycznych w Polsce i Europie" (badanie wśród kierowców zawodowych, N=566, 2022 rok) dotyczą bardzo różnych obszarów. Mianowicie, jest to jakość obsługi podczas załadunku/rozładunku, dostępność infrastruktury sanitarnej, parkingowej oraz mniejszym stopniu problemy z bezpieczeństwem oraz z dostępnością usług gastronomicznych.

Wykres 31. Czy jest Pan/i zadowolony z jakości obsługi w ocenianym miejscu? (na wykresie pominięto odpowiedzi "nie ma to dla mnie znaczenia" oraz "trudno powiedzieć")



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z raportu „Diagnoza warunków sanitarnych i parkingowych w bazach logistycznych w Polsce i Europie" (Badanie PAPI zrealizowane wśród kierowców zawodowych, N=566, 2022 rok), s. 19

[16] B. Gorczyca, „Prawie 70% kierowców rozważa porzucenie pracy", [w:] TSLbiznes - Miesięcznik profesjonalistów branży Transport-Spedycja-Logistyka, MAJ 5/2023 (146), s. 37, Dostęp: https://tsl-biznes.pl/online/TSLbiznes_2023_05a.pdf (dn.28.05.24 r.)

Spośród wszystkich obszarów problemowych najczęściej negatywnie oceniany przez kierowców zawodowych był aspekt związany z obsługą, a w szczególności z czasem załadunku/rozładunku (56,3%), który jak wykazano trwa najczęściej powyżej 3 h, co skutkuje opóźnieniami i zaistnieniem dodatkowych niedogodności i narażeniem na czynniki stresogenne. W dalszej kolejności obecne są niedogodności związane z dostępnością infrastruktury sanitarnej oraz parkingowej, których brak stanowi dużym problem w szczególności po przejechaniu długiej trasy, długim procesie załadunku/rozładunku, czy oczekiwaniu na niego.[17]

W przypadku kwestii bezpieczeństwa, bazując na danych z 2022 (raport „Diagnoza warunków sanitarnych i parkingowych w bazach logistycznych w Polsce i Europie"), to w opinii zdecydowanej większości przebadanych kierowców zawodowych nie dochodziło w miejscach załadunku/wyładunku do niezgodnych z przepisami zachowań jak, np. brak kasków/kamizelek/obuwia, przekraczanie prędkości, czy poruszanie się w niedozwolonych miejscach.[18] Natomiast w badaniach zrealizowanych przez Polski Instytut Transportu Drogowego stosunkowo wysoki odsetek kierowców prezentował negatywną opinię względem poziomu bezpieczeństwa (suma odpowiedzi „bardzo niebezpiecznie" i „niebezpiecznie" - 39%).

W poniższej tabeli opracowano zestawienie obszarów problemowych, które wyróżniono w kontekście miejsc załadunku/rozładunku.

Tabela 14. Obszary negatywnych doświadczeń kierowców w bazach logistycznych

Obszar	Zakres negatywnych aspektów
Jakość obsługi w miejscu załadunku/rozładunku	➢ długi czas oczekiwania i obsługi ➢ długie, opóźnione awizacje ➢ nieodpowiednio przekazywane informacje ➢ brak wyjaśnień powodów opóźnień ➢ niewłaściwie traktowanie przez personel ➢ brak możliwości komunikacji w j. angielskim ➢ brak kontaktu z osobami decyzyjnymi ➢ odmowy dostępu do pomieszczeń sanitarnych
Warunki umowy/ regulacje prawne	➢ nieprzestrzeganie wyznaczonych godzin załadunku/rozładunku ➢ brak regulacji wobec warunków postojowych i sanitarnych w miejscach załadunku i rozładunku
Bezpieczeństwo	➢ niewystarczające powierzchnie do bezpiecznego manewrowania ➢ dostępność wyznaczonych miejsc parkingowych,

[17] Fundacja Truckers Life, „Diagnoza warunków sanitarnych i parkingowych w bazach logistycznych w Polsce i Europie", 2022, s. 17

[18] Fundacja Truckers Life, „Diagnoza warunków sanitarnych i parkingowych w bazach logistycznych w Polsce i Europie", 2022, s. 26

Obszar	Zakres negatywnych aspektów
	których brak powoduje konieczność blokowania ulic, co stanowi zagrożenie dla innych uczestników ruchu drogowego ➢ nieodpowiednie warunki przejazdu (np. zestawienie paletami/pojemnikami) ➢ zły stan nawierzchni ➢ problemy z przestrzeganiem zasad bezpieczeństwa ➢ brak oznaczeń wysokości
Infrastruktura postojowo-parkingowa	➢ niewystarczająca ilość miejsc parkingowych bądź brak dostępności ➢ dostęp do parkingu przez krótki czas (szczególnie problematyczne podczas wydłużającego się procesu załadunku/rozładunku) ➢ zakaz parkowania w centrach logistycznych, gdzie jest dostęp do takich miejsc (np. miejsca wyłącznie dla floty centrum logistycznego) ➢ zły stan infrastruktury ➢ brak miejsc ➢ nieprawidłowe oznakowanie parkingów ➢ dostępność śmietników ➢ dostępność miejsc zacienionych
Infrastruktura sanitarna, socjalna	➢ dostęp do obiektów sanitarno-higienicznych bądź ich zła jakość (prysznic, toaleta) ➢ dostęp do zaplecza socjalnego bądź ich zła jakość
Dostęp do usług gastronomicznych	➢ dostępność sklepów z podstawowymi artykułami ➢ dostępność barów szybkiej obsługi

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu „Diagnoza warunków sanitarnych i parkingowych w bazach logistycznych w Polsce i Europie" (Badanie PAPI zrealizowane wśród kierowców zawodowych, N=566, 2022 rok)

Wyniki przytoczonych badań oraz płynące z nich wnioski jasno wskazują na potrzebę podjęcia działań mających na celu podniesienie jakości obsługi kierowców. Jak zapisano wcześniej, jednym z problemów, z którymi borykają się firmy transportowe, jest duża luka kadrowa. Niedobór kierowców wskazuje się jako jeden z najważniejszych czynników kształtujących transport drogowy w Polsce. Według szacunków deficyt ten wynosi około 200 tys. pracowników. Zapotrzebowanie na kierowców zaś kształtuje się na poziomie 950 tys. osób.[19] Według autorów raportu „Transport przyszłości. Raport o perspektywach rozwoju transportu drogowego w Polsce

[19] „Transport przyszłości. Raport o perspektywach rozwoju transportu drogowego w Polsce w latach 2020 – 2030" TLP. PwC.

w latach 2020 – 2030", w najbliższych latach nastąpi wzrost popytu na usługi transportowe, co przełoży się na większe zapotrzebowanie na pracę kierowców. Kierowca zawodowy pełni ważną rolę w realizacji celów biznesowych nie tylko podmiotów branży transportowej. Firmy muszą dbać o kierowców stanowiących ważny element w łańcuchu wartości, aktywnie angażując ich w dialog.[20] Według autorów raportu pt. „Praca kierowcy zawodowego w Polsce. Ocena sytuacji.", wśród problemów, jakie dotykają branżę transportową znajdują się między innymi: brak prestiżu zawodu kierowcy, niedocenienie jego roli a nawet przypisywanie mu niekorzystnego wizerunku, brak wiedzy wśród młodych dotyczącej specyfiki pracy oraz dostrzegania perspektyw rozwoju kariery zawodowej, brak lub zbyt mały zasięg działań ze strony państwa w kierunku promowania zawodu i zachęcania młodszych pokoleń do kształcenia lub przekwalifikowania zawodowego.
Z perspektywy kandydata oraz pracownika, bolączką jest również niesatysfakcjonujący standard i dostępność zaplecza umożliwiającego kierowcom bezpieczną, komfortową pracę i odpoczynek, m.in.:

- niesatysfakcjonujący standard zaplecza sanitarnego oraz jego ograniczona dostępność szczególnie na MOP (Miejsca Obsługi Podróżnych),
- brak na MOP nowoczesnej infrastruktury, stanowiącej odpowiedź na współczesne potrzeby i wyzwania branży (np. obsługa pojazdów napędzanych alternatywnie),
- ograniczona dostępność miejsc parkingowych przy trasie umożliwiających kierowcom odpoczynek podczas dłuższych tras,
- nieuczciwość pracodawców, wprowadzających kandydatów w błąd i obiecujących kierowcom nierynkowe stawki,
- brak dostępności do korzystnie zlokalizowanych miejsc zakwaterowania (kwater pracowniczych), co przekłada się na brak gotowości do podjęcia pracy w danej firmie,
- nieukształtowania lub niewystarczająco promowana kultura organizacyjna firmy (pracownik dołączający do zespołu nie wie, jakie standardy i zwyczaje panują w firmie).

Jeśli kierowca stawiane przed nim wyzwania zawodowe ma realizować w bezpiecznych i komfortowych warunkach, konieczne staje się podjęcie konkretnych działań. Niezbędna jest m.in. rozbudowa, usprawnienie, a także ujednolicenie standardu miejsc parkingowo-postojowych oraz wypoczynkowych dla kierowców. Na problem ten zwracają uwagę organizacje działające na rzecz kierowców, m.in. Fundacja Truckers Life.[21]

Autorzy raportu wskazują niezbędne działania, m.in. te odnoszące się do:

- podjęcia kampanii społecznej odnoszącej się do pracy kierowcy zawodowego, w tym zaangażowanie do aktywnego głosu doświadczonych kierowców oraz podmioty wspierające branżę (m.in. agencje zatrudnienia);
- zaproponowania rozwiązań mających ułatwić dostęp do działań edukacyjnych, szkoleniowych młodym kierowcom, a także kierowcom pragnącym rozbudować lub zmodyfikować swoją ścieżkę rozwoju zawodowego;
- organizacji łatwo dostępnych, elastycznych działań szkoleniowych poprawiających kompetencje językowe kandydatów i kierowców;

[20] „Praca kierowcy zawodowego w Polsce. Ocena sytuacji." Publikacja przygotowana przez ASMO Solutions oraz MAOBI Group, maj 2024 r.
[21] „Praca kierowcy zawodowego w Polsce. Ocena sytuacji." Publikacja przygotowana przez ASMO Solutions oraz MAOBI Group, maj 2024 r.

- promowania zawodu kierowcy wśród kobiet, a tym samym zwiększenie otwartości branży na ich pracę w zawodzie.

W toku badania będącego przedmiotem niniejszego raportu, poruszono również kwestię wdrażania w firmach koncepcji CSR - społecznej odpowiedzialności biznesu.

Koncepcja CSR (Corporate Social Responsibility), to kierowanie działaniami firmy w sposób etyczny, uczciwy i odpowiedzialny, to również zagadnienie zrównoważonego rozwoju, które uwzględnia troskę o przyszłość, poprzez uwzględnianie interesów społecznych i budowanie pozytywnych relacji z interesariuszami oraz aspekty ekologiczne i troskę o przyszłość kolejnych pokoleń. Pojmowana w ten sposób aktywność firmy jest dobrowolnie wdrażaną polityką w przedsiębiorstwach, ale tylko w niektórych przypadkach. Nie wszystkie firmy podejmują się wdrożenia CSR-owych rozwiązań, np. w kwestii wsparcia na rzecz działań charytatywnych. Każda firma posiada inną strategię, na której opiera swoją działalność.[22]
Fakt czy dana firma podejmie dane działania w zakresie CSR zależy od różnych czynników. Mogą, to być aspekty prawne (odgórnie narzucone normy i przepisy), aspekty ekonomiczne (również ograniczające w kontekście zwiększenia dostosowań danych miejsc/centrów logistycznych), kultura organizacyjna przedsiębiorstwa, czy ograniczenia infrastrukturalne w danych obiektach, które uniemożliwiają wprowadzenie dodatkowych przestrzeni zwiększających satysfakcję, komfort omawianych w niniejszej analizie kierowców zawodowych, np. w miejscach załadunku/rozładunku.

O rosnącej świadomości firm transportowych w zakresie wdrażania koncepcji CSR czytamy w publikacji Związku Pracodawców Transport i Logistyka Polska. Przytoczono przykłady firm z branży, które w swoich standardach uwzględniają społeczną odpowiedzialność biznesu. Dla przykładu można wskazać:

- HSF Logistics Polska - realizuje nowoczesne podejście do kwestii CSR, dlatego firma nie ogranicza się tylko do działalności na zewnątrz w tym zakresie. Jest ona odpowiedzialna społecznie nie tylko poza murami swojej siedziby, ale także wewnątrz niej samej. HSF buduje pozytywne relacje z pracownikami, co w dalszej perspektywie zwiększa ich aktywność w życiu firmy. Proces ten zaczyna się już na etapie szkolenia – każdy nowy pracownik ma zapewnione profesjonalne przygotowanie do nowej pracy. Dotyczy to w głównej mierze kierowców, ale również dyspozytorów.
- Grupa RABEN – organizuje akcje tematyczne promujące zdrowy tryb życia, wydarzenia sportowe, czy promujące bezpieczeństwo (konkurs dla operatorów wózków widłowych „Tańczący z paletami" – akcja ma za zadanie wpieranie precyzji i uważności oraz eliminację ryzykownych praktyk, takich jak nadmierna prędkość).
- WEGA A - kluczowe znaczenie ma zapewnienie wysokiej kultury i bezpieczeństwa pracy oraz terminowości wypłaty wynagrodzeń. Przy tym dba też o równość szans kobiet i mężczyzn w zakresie zajmowanych stanowisk i wynagrodzenia. Inwestuje w rozwój kapitału ludzkiego - organizuje szkolenia, kursy i studia podyplomowe dla pracowników firmy, mające na celu aktualizację oraz zdobywanie nowej wiedzy i umiejętności (np. z zakresu zagadnień finansowo-księgowych, prawa transportowego, IT, kursy języków obcych).

[22] P. Oleksiak, „Społeczna odpowiedzialność biznesu w branży TSL – studium przypadków", [w:] „Branża TSL wobec wyzwań zrównoważonego rozwoju - wybrane aspekty", Łódź, 2022, s. 106

- PIOMAR – priorytetową sprawą dla władz spółki jest zapewnienie pracownikom najwyższego poziomu bezpieczeństwa. Z tego też względu zorganizowane zostały szkolenia dla kierowców podnoszące ich świadomość w tej kwestii. Ponadto, opracowane zostały procedury porządkujące m.in. kwestie zgłaszania zagrożeń. Na bezpieczeństwo kierowców wpływa również fakt, iż spółka inwestuje w nowoczesny tabor i duży nacisk kładzie na kontrolę oraz utrzymanie odpowiedniego stanu technicznego pojazdów.[23]

Powyższe stanowi potwierdzenie o możliwości i słuszności wdrażania rozwiązań odpowiedzialnych społecznie ukierunkowanych na pracownika. O skali wdrażania CSR wśród podmiotów objętych niniejszym badaniem, piszemy w rozdziale „polityka zrównoważonego rozwoju".

Spis wykresów, tabel i rysunków

Wykres 1. Ile załadunków i rozładunków towarów lub surowców odbywa się u Państwa średnio w ciągu jednego dnia? %, N=500 6
Wykres 2. Rodzaj podmiotu reprezentowanego przez respondenta, %, N=500 6
Wykres 3. Ile załadunków i rozładunków towarów lub surowców, odbywa się u Państwa średnio w ciągu jednego dnia? – rozkład odpowiedzi z uwzględnieniem typu respondenta 7
Wykres 4. W jakiej branży działa Państwa firma? %, N=500* 8
Wykres 5. Województwo - miejsce pracy respondenta (uwaga: nie dotyczy głównej siedziby firmy, a miejsca, w którym znajdowała się osoba odpowiadająca na pytania ankiety), %, N=500 9
Wykres 6. Ilu pracowników Państwo zatrudniają (nie licząc pracowników sezonowych)? %, N=500 10
Wykres 7. Jak jest zasięg działalności firmy, dla której Pani/Pan pracuje? %, N=500 10
Wykres 8. Ilu pracowników Państwo zatrudniają (nie licząc pracowników sezonowych)? – rozkład odpowiedzi z uwzględnieniem typu respondenta 10
Wykres 9. Z jakimi problemami spotykacie się Państwo najczęściej w procesie załadunku? %, n=440* 13
Wykres 10. Z jakimi problemami spotykacie się Państwo najczęściej w procesie rozładunku? %, n=425* 23
Wykres 11. Jakiego rodzaju problemy w miejscach załadunku i rozładunku zgłaszają Państwu kierowcy? %, N=415* 31
Wykres 12. Jakie działania Pani/Pana zdaniem, usprawniają proces załadunku i rozładunku? %, N=472* 35
Wykres 13. Które z tych działań (rozwiązań) stosują Państwo w swojej firmie? %, N=459* 37
Wykres 14. Które działania i rozwiązania planują Państwo wdrożyć? %* 39
Wykres 15. Jakie systemy informatyczne, które wspomagają proces załadunku/rozładunku, posiada Państwa firma? %, N=500* 41
Wykres 16. Jakie systemy informatyczne, które wspomagają proces załadunku/rozładunku, posiada Państwa firma? – rozkład odpowiedzi z uwzględnieniem dziennej liczby rozładunków/załadunków N=500* 42
Wykres 17. Jakie systemy informatyczne, które wspomagają proces załadunku/rozładunku, posiada Państwa firma? – rozkład odpowiedzi z uwzględnieniem typu respondenta N=500* 42

[23] „CSR społeczna odpowiedzialność biznesu", Związek Pracodawców Transport i Logistyka Polska

Wykres 18. Czy w Państwa firmie istnieje system zgłoszeń problemów podczas załadunku i rozładunku? %, N=500* ... 45
Wykres 19. W jaki sposób zbierają i analizują Państwo informacje na temat jakości obsługi kierowców na załadunkach i rozładunkach w Państwa firmie? %, N=500* ... 46
Wykres 20. W jaki sposób zbierają i analizują Państwo informacje na temat czasu trwania załadunków i rozładunków w Państwa firmie? %, N=500* ... 47
Wykres 21. Czy byliby Państwo zainteresowani poddaniu swoich miejsc załadunku i rozładunku ocenie kierowców za pomocą aplikacji lub ankiety internetowej? %, N=500 ... 48
Wykres 22. Czy widzą Państwo potrzebę stworzenia wspólnych, ogólnie respektowanych zasad obsługi kierowców? %, N=500 ... 48
Wykres 23. Czy chcieliby Państwo uczestniczyć w ich tworzeniu? %, N=200 ... 48
Wykres 24. Czy Państwa firma byłaby zainteresowana, aby stać się przykładem dla innych miejsc załadunku oraz wyznaczać standardy obsługi klienta? %, N=500 ... 49
Wykres 25. Które z rozwiązań są stosowane w Państwa firmie? %, N=450* ... 52
Wykres 26. Czy Państwa firma, w ciągu ostatnich 2 lat, angażowała się w jakieś akcje i inicjatywy społeczne? %, N=500 ... 53
Wykres 27. Czy w swoich obecnych i przyszłych działaniach lub inwestycjach, uwzględniają Państwo poprawę obsługi kierowców w miejscach załadunku? %, N=500 ... 53
Wykres 28. Stanowiska wobec warunków pracy w miejscach załadunku i rozładunku ... 67
Wykres 29. Stanowiska wobec poziomu infrastruktury sanitarnej dostępnej dla kierowców ... 68
Wykres 30. Jakich udogodnień Pana/i zdaniem brakuje w tym miejscu?* ... 68
Wykres 31. Czy jest Pan/i zadowolony z jakości obsługi w ocenianym miejscu? (na wykresie pominięto odpowiedzi “nie ma to dla mnie znaczenia” oraz “trudno powiedzieć”) ... 69

Tabela 1. W jakim stopniu wskazane problemy i trudności podczas załadunku, wpływają negatywnie na działalność Państwa firmy? Proszę dokonać oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza „w ogóle nie wpływa”, a 5 „znacząco wpływają”, %, N=440* ... 15
Tabela 2. Jakie są konsekwencje wystąpienia tych problemów?* ... 18
Tabela 3. Czy problem ten powoduje to straty finansowe dla Państwa firmy?* ... 19
Tabela 4. W jakim stopniu wskazane problemy i trudności podczas rozładunku, wpływają negatywnie na działalność Państwa firmy? Proszę dokonać oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza „w ogóle nie wpływa”, a 5 „znacząco wpływają”, %, N=425* ... 24
Tabela 5 . Jakie są konsekwencje wystąpienia tych problemów?* ... 27
Tabela 6. Czy problem ten powoduje to straty finansowe dla Państwa firmy?* ... 28
Tabela 7. Jakiego rodzaju problemy w miejscach załadunku i rozładunku zgłaszają Państwu kierowcy? – rozkład odpowiedzi z uwzględnieniem dziennej liczby załadunków/rozładunków, %, N=415* ... 32
Tabela 8. Jakiego rodzaju problemy w miejscach załadunku i rozładunku zgłaszają Państwu kierowcy? – rozkład odpowiedzi z uwzględnieniem typu respondenta, %, N=415* ... 32
Tabela 9. Jak często kierowcy zgłaszają tego rodzaju problemy?* % ... 33
Tabela 10. Działania uważane za skuteczne i poziom ich wdrożenia, N=500 ... 38
Tabela 11. Działania, których firmy nie wdrażają i planują wdrożyć ... 40
Tabela 12. Infrastruktura udostępniana kierowcom N=500 ... 43
Tabela 13. Proszę określić, na ile w miejscu, w którym odbywa się załadunek i rozładunek, kierują się Państwo następującymi zasadami: %, N=500 ... 54
Tabela 14. Obszary negatywnych doświadczeń kierowców w bazach logistycznych ... 70

Rysunek 1 Infrastruktura parkingowa w miejscach załadunku i rozładunku, N=500 44
Rysunek 2 MDC2 Park Łódź South 63