



**BRANŻA TRANSPORTOWA, SPEDYCYJNA I LOGISTYCZNA W WOJEWÓDZTWIE
ŁÓDZKIM. ROZWÓJ A ODDZIAŁYWANIE NA REGIONALNY RYNEK PRACY.**

RAPORT KOŃCOWY

Publikacja bezpłatna

Listopad 2019

**Badanie realizowane
na zlecenie:**



Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi

ul. Wólczańska 49
90-608 Łódź

**Wykonawca
badania:**



IBC Group Central Europe Holding S.A.
00-640 Warszawa
ul. Mokotowska 1

Autorzy raportu:

Jakub Wróblewski
dr Olga Czeranowska

Termin realizacji:

sierpień – listopad 2019 r.

Skład i druk:

Spis treści

Wstęp: _____	4
Streszczenie _____	6
Rozdział I: Metodologia badań. _____	8
1.1. <i>Badanie niereaktywne desk research</i> _____	8
1.2. <i>Badania field research</i> _____	9
1.2.1. <i>Badania ilościowe</i> _____	9
1.2.2. <i>Badania jakościowe</i> _____	11
Rozdział II: Branża transportowa, spedycyjna i logistyczna w województwie łódzkim. _____	12
2.1. <i>Branża TSL w świetle raportów i dokumentów strategicznych województwa łódzkiego i krajowych</i> _____	12
2.1.1. Dokument: Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 roku) _____	14
2.1.2. Dokument: Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2020 _____	16
2.1.3. Dokument: Strategia Rozwoju Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego _____	17
2.1.4. Dokument: Regionalna Strategia Innowacji _____	18
2.1.5. Dokument: Strategia Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+ _____	18
2.2. <i>Charakterystyka branży TSL w województwie łódzkim</i> _____	19
2.2.1. Struktura branży _____	19
2.2.2. Podstawowe wyniki działalności przedsiębiorstw z branży TSL _____	20
2.2.3. Zatrudnienie w sektorze TSL _____	22
2.2.4. Potencjał kadrowy województwa _____	23
2.2.5. Innowacyjność w branży TSL _____	25
2.3. <i>Podsumowanie wyników analizy desk-research</i> _____	25
Rozdział III: Skala i zakres zatrudnienia w zawodach identyfikowanych z branżą transportową, spedycyjną i logistyczną w Łódzkiem - wyniki badań ilościowych. _____	27
3.1. <i>Charakterystyka badanej zbiorowości w województwie łódzkim</i> _____	27
3.2. <i>Dotychczasowa skala zatrudnienia w branży TSL w województwie łódzkim</i> _____	32
3.3. <i>Wnioski z badań</i> _____	40
Rozdział IV. Warunki funkcjonowania przedsiębiorstw branży TSL w województwie łódzkim - wyniki badań jakościowych. _____	42
4.1. <i>Charakterystyka badanej zbiorowości</i> _____	42
4.1.1. <i>Analiza warunków funkcjonowania firm z branży TSL w województwie łódzkim</i> _____	42
4.1.2. <i>Ocena lokalnego rynku pracy w kontekście potrzeb branży TSL</i> _____	43
4.1.3. <i>Źródła trudności rekrutacyjnych firm z branży TSL w województwie łódzkim</i> _____	44
4.2. <i>Stanowiska pracy w branży TSL – kluczowe wymagania kompetencyjne</i> _____	46
4.3. <i>Oferta edukacyjna a potrzeby pracodawców w sektorze transportowej, spedycyjnej i logistycznej w województwie łódzkim</i> _____	50
4.4. <i>Bariery utrudniające dopasowanie oferty edukacyjnej do potrzeb przedsiębiorstw z branży TSL w województwie łódzkim</i> _____	53
4.5. <i>Luki kompetencyjne zasobów ludzkich branży transportowej, spedycyjnej i logistycznej</i> _____	54
4.6. <i>Potencjalne zasoby kadrowe branży TSL w województwie łódzkim</i> _____	56
4.7. <i>Wnioski z badań</i> _____	58
Rozdział V. Analiza SWOT branży transportowej, spedycyjnej i logistycznej w Łódzkiem. _____	59
Wnioski i rekomendacje _____	62
Bibliografia _____	65
Spis tabel _____	66
Spis wykresów _____	66

Wstęp:

Niniejszy raport poświęcony jest analizie funkcjonowania branży transportowej, spedycyjnej i logistycznej w województwie łódzkim. W dokumencie, podobnie jak w literaturze poświęconej temu obszarowi gospodarki, stosowany jest skrót TSL pochodzący od słów transport –spedycja –logistyka. To działalność gospodarcza polegająca na oferowaniu i realizacji na rynku usług: przemieszczania osób i dóbr materialnych (transport), organizacji przewozu ładunków (spedycja) oraz kompleksowego zarządzania i realizacji wszelkich procesów przepływu, włącznie z transportem, spedycją, magazynowaniem (logistyka)¹.

Początek rozwój nowoczesnego rynku TSL w Polsce można obserwować od lat dziewięćdziesiątych XX w. Do 1989 roku szereg firm posiadało rozwinięty tabor samochodowy, ale wykorzystywało go wyłącznie na potrzeby własnych jednostek organizacyjnych.

Impulsem do powstania branży TSL jaką dziś znamy było ożywienie polskiej gospodarki, które nastąpiło w wyniku transformacji politycznej i ekonomicznej, a także szerokie otwarcia się przez kraj na wpływy z krajów zachodnich. Po otwarciu granic, rozwój ten napędzany był przez międzynarodową wymianę handlową, obserwowany wśród zagranicznych przedsiębiorstw trend do przenoszenia produkcji w poszukiwaniu tańszej siły roboczej oraz przez lokalizację naszego kraju na mapie Europy. Kolejnym – po przemianach początku lat 90tych – kluczowym dla branży wydarzeniem było przystąpienie Polski do Unii Europejskiej. Od maja 2004 roku można mówić o nieograniczonym dostępie polskich przedsiębiorstw przewozowych do rynku unijnego.

Sektor TSL określany jest nieraz jako „system nośny, czy krwiobieg gospodarki”². Z uwagi na fakt, że branża TSL obsługuje pośrednio niemal wszystkie sektory gospodarki, jej wyniki są uznawane za barometr koniunktury, wskazujący na tendencje rozwojowe całej gospodarki. Na przełomie 2007/2008 r. polski rynek TSL, podobnie jak pozostałe sektory gospodarki, stanął w obliczu światowego kryzysu gospodarczego wywołanego załamaniem systemu bankowego Stanów Zjednoczonych. Szczęśliwie dla sektora już w latach 2010-2012 odnotowano dynamiczny wzrost wartości branży, który był spowodowany inwestycjami związanym z przygotowaniem do dużej piłkarskiej imprezy w Polsce- Euro 2012 oraz wykorzystaniem funduszy europejskich na inwestycje krajowe.

Jak wynika z cytowanych w dalszej części raportu danych statystyki publicznej, a także analiz udostępnianych przez organizacje zrzeszające podmioty działające w branży TSL, ogólna koniunktura w tym obszarze gospodarki na terenie województwa łódzkiego (jak też w skali całego kraju) jest dobra. Co więcej, obserwowane obecnie trendy rozwojowe dają podstawy do postawienia tezy, że branża w krótko i średniookresowej perspektywie będzie się dalej rozwijać, stając się coraz istotniejszą częścią tak polskiego jak i europejskiego krajobrazu gospodarczego.

Na branżę transportową, spedycyjną i logistyczną wpływa szereg czynników (ekonomicznych, politycznych, prawnych), tworzących kontekst i określających warunki funkcjonowania podmiotów aktywnych w tym obszarze. Premia wynikająca z korzystnego

¹ Mańkowski C., 2010. Krajowy rynek usług TSL w warunkach ogólnoświatowego kryzysu gospodarczego i finansowego. Logistyka 1, s. 38.

² Rydzkowski W., Wojewódzka-Król K., 2008. Transport, Spedycja i Logistyka w procesie integracji z Unią Europejską. Wydawnictwo Naukowe PWN, s. 263.

położenia geograficznego Polski, a także niższych kosztów pracy niż w krajach tzw. „Starej Unii” stanowiły istotne bodźce rozwojowe, które umożliwiły polskiej branży TSL niezwykle dynamiczny rozwój. W skali krajowej branży TSL, położenie Polski można uznać za szczególnie atrakcyjne pod względem potencjału rozwojowego. Natomiast położenie województwa łódzkiego umożliwia wykorzystanie potencjału logistycznego płynącego z faktu przebiegu przez region tras łączących północ Polski i Europy z południem i analogicznie wschód Polski i kraje wschodniej Europy z centralną z zachodnią częścią kontynentu.

Doceniając obecny dobry stan branży, nie można nie zauważać wyzwań stających przed pracodawcami w województwie łódzkim. Korzystna koniunktura nie omija bowiem także innych sektorów gospodarki, co prowadzi do sytuacji nieznannej jeszcze 10-15 lat temu, tj. istotnych deficytów po podażowej stronie rynku pracy. Pracodawcy chcąc utrzymać optymalne zasoby kadrowe muszą aktualnie ponosić większe wydatki związane zarówno z częstszą rekrutacją nowych pracowników jak też rosnącymi kosztami utrzymywania w swoich zasobach osób już zatrudnionych. Ta zmiana i wykształcenie się tzw. *rynku pracownika*³ wymaga od pracodawców, publicznych służb zatrudnienia, komercyjnych podmiotów rekrutacyjnych i sektora szkoleniowego prowadzenia działań szkoleniowych, które dziś i w przyszłości zapewnią sektorowi dostateczną liczbę wykwalifikowanych pracowników.

Głównym celem zleconego przez Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi badania „*Branża transportowa, spedycyjna i logistyczna w województwie łódzkim. Rozwój a oddziaływanie na regionalny rynek pracy*” była identyfikacja najbardziej charakterystycznych cech rynku pracy w branży: transport spedycja logistyka⁴.

Wnioski płynące z badania pozwalają ustalić liczbę istniejących w sektorze stanowisk pracy, jak również ich strukturę kompetencyjną (ze szczególnym uwzględnieniem stanowisk specjalistycznych). Oszacowany został także rozmiar oraz struktura zawodowa popytu na pracę zgłaszanego przez podmioty gospodarcze działające w branży. Dodatkowo zebrane zostały informacje o profilach deficytowych pracowników, jak również dane o najistotniejszych umiejętnościach i kwalifikacjach zawodowych poszukiwanych w branży TSL przez pracodawców w województwie łódzkim.

Wnioski i rekomendacje przedstawione w niniejszym raporcie mogą stanowić wsparcie dla instytucji samorządu terytorialnego, Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Łodzi oraz podmiotów aktywnych na rynku TSL w procesie podejmowania strategicznych i operacyjnych decyzji oraz wdrażania działań związanych z rozwojem branży transportowej, spedycyjnej i logistycznej w regionie łódzkim.

Raport złożony jest z sześciu głównych części merytorycznych:

- Rozdział I. Metodologia badań,
- Rozdział II. Branża transportowa, spedycyjna i logistyczna w województwie łódzkim,
- Rozdział III. Skala i zakres zatrudnienia w zawodach identyfikowanych z branżą transportową, spedycyjną i logistyczną w Łódzkiem - wyniki badań ilościowych,

³ Rynkiem pracownika nazywamy sytuację na rynku pracy charakteryzującą się dużą liczbą ofert pracy i utrudnionym pozyskiwaniem przez firmy odpowiednich kandydatów.

⁴ Zbiorowość badaną stanowiły przedsiębiorstwa tej branży, z wyłączeniem wszakże tych, których działalność lokuje się w obrębie działu 50 Sekcji H PKD: „Transport wodny”.

- Rozdział IV. Przedsiębiorstwa a placówki edukacyjne - zakres dopasowania. Wyniki badań jakościowych,
- Rozdział V. Analiza SWOT branży transportowej, spedycyjnej i logistycznej w Łódzkiem,
- Wnioski i rekomendacje.

Dokument kończy bibliografia i spis zamieszczonych w raporcie tabel i wykresów.

Streszczenie

Branża transportowa, spedycyjna i logistyczna w województwie łódzkim staje się coraz istotniejszym aktorem regionalnego systemu gospodarczego. Fundamentem rozwoju branży TSL jest korzystne położenie województwa i dostęp do rozbudowanego układu drogowego. Region leży na skrzyżowaniu dwóch kluczowych szlaków komunikacyjnych. Funkcja transportowa województwa kształtowana jest przede wszystkim poprzez dogodne położenie w sieci dróg kołowych (bliskość skrzyżowania autostrad A1 i A2 oraz drogi ekspresowej S8). Dodatkowym ważnym atutem w kontekście rozwoju sektora TSL jest lokalizacja w mieście Łodzi lotniska oraz jednego z największych w Polsce kolejowych terminali przeładunkowych. Powyższe powoduje, że region należy uznać za doskonale skomunikowany zarówno z resztą kraju, jak i sąsiadującymi z nim obszarami Europy. W przyszłości rola komunikacyjna regionu powinna wzrosnąć, jeśli zmaterializują się plany budowy Centralnego Portu Lotniczego mającego być hub-em przeładunkowym obsługującym transport towarowy i pasażerski na linii Europa-Azja.

Dynamiczny rozwój branży TSL w Łódzkiem w ostatnich latach był możliwy dzięki niższym niż w innych częściach kraju kosztom pracy. Sytuacja ta stworzyła firmom przewozowym (stanowiącym istotną większość całości branży) warunki do dynamicznego rozwoju, a następnie ugruntowania swojej pozycji wśród przewoźników świadczących usługi także nie tylko lokalnie, ale i w krajach zachodniej i północnej Europy.

Warto podkreślić, że choć sektor TSL nie jest identyfikowany jako kluczowy czynnik rozwojowy lokalnej gospodarki to wzrost sektorów uważanych za strategiczne (takich jak przemysł lekki, włókienniczy, budowlany czy energetyczny) także będzie umacniał rozwój branży TSL jako niezbędnego zaplecza wspierającego funkcjonowanie i rozwój innych gałęzi gospodarki.

Rozwój sektora TSL w Łódzkiem sprzyja nie tylko powstawaniu nowych firm, ale także poszerzaniu zasobów kadrowych podmiotów już obecnych na rynku. Z punktu widzenia instytucji publicznych odpowiadających za polityki zatrudnienia i aktywizację zawodową, branża TSL jako całość jest atrakcyjnym pracodawcą. Jej charakterystykę determinuje bowiem fakt, że do swojego rozwoju potrzebuje ona zróżnicowanych grup pracowników. Są to osoby reprezentujące praktycznie wszystkie poziomy kwalifikacji formalnych, jak też różne kategorie wiekowe – co akurat nie pozostaje bez znaczenia w kontekście coraz częściej podnoszonej dyskusji o aktywizacji pracowników 50+. W czasie dobrej koniunktury gospodarczej, niskiego bezrobocia i dominacji rynku pracownika, ten atut branży TSL pozostawał niezauważalny. Należy jednak przyjąć, że w trakcie kolejnej fali dekoniunktury, chłonna, wewnętrznie zróżnicowana i mająca szerokie potrzeby kadrowe branża TSL może stanowić ważny czynnik niwelujący skutki spowolnienia gospodarczego,

łagodzący skutki rosnącego bezrobocia. Co więcej branża ze swej natury obsługuje klientów z wielu krajów, a zatem jej sytuacja jest do pewnego stopnia odporna na ewentualne załamania lokalnych rynków.

Mimo wskazanych mocnych stron branży TSL należy zwrócić uwagę na zdiagnozowane bariery i ryzyka, mogące negatywnie wpływać na jej rozwój. Paradoksalnie ryzyka te są pochodną ogólnie dobrej koniunktury i rozwoju branży. Przeprowadzone badania pokazały, że kluczową barierą hamującą wzrost jest bowiem brak dostatecznej liczby pracowników. Należy podkreślić, że deficyty po podażowej stronie rynku pracy występują zarówno w grupach pracowników niewykwalifikowanych jak też posiadających doświadczenie i poszukiwane umiejętności. Dzięki badaniom wiemy dziś, jakich tak naprawdę pracowników potrzebuje analizowana branża, aby móc się rozwijać. Wyraźnym sygnałem tych trudności jest elastyczność firm, które decydują się zatrudniać i szkolić osoby nieposiadające wymaganych uprawnień i umiejętności. Najważniejszym atutem pracownika staje się sama jego obecność i deklarowana chęć podjęcia pracy. Badania pokazały jednak, że na znaczące inwestycje w nowe kadry mogą sobie pozwolić największe podmioty. Firmy mniejsze, będącym głównym aktorem branży nie posiadają zasobów finansowych i kadrowych umożliwiających im długotrwałe inwestowanie w niewykwalifikowanego pracownika.

Przedstawiona sytuacja uzasadnia postawienie pytania o celowość i możliwy zakres interwencji publicznych służb zatrudnienia, a także systemu edukacji i szkolnictwa. Nie można bowiem pomijać faktu, że trudna sytuacja pracodawców wynikająca z niskiego bezrobocia jest dodatkowo pogłębianą przez niedostosowanie programów nauczania w szkołach technicznych, branżowych, ale także na uczelniach wyższych do ich faktycznych potrzeb. Należy oczekiwać budowy sieci współpracy szkół branżowych i techników z pracodawcami. Taka symbiotyczna kooperacja oparta na dialogu i otwarciu na potrzeby wszystkich stron może być fundamentem nowego modelu współpracy oświaty, szkolnictwa wyższego i biznesu. Współpracy, która mogłaby nieść wszystkim aktorom jedynie korzyści wynikające

z uzupełniania się kompetencji i zasobów. Oparcie programów nauczania o obecne i przewidywane potrzeby pracodawców wyposażałoby osoby wkraczające na rynek pracy w wartościowy pakiet wiedzy i umiejętności, pracodawcom zaś dawałoby szansę nawiązania możliwie wcześniej kontaktu z potencjalnym pracownikiem i płynne włączenie go w zasób kadrowy po zakończonej edukacji.

Rozdział I: Metodologia badań.

1.1. Badanie niereaktywne desk research

Badania oparte na danych wtórnych pozwoliły na prawidłowe sformułowanie problemów poruszanych podczas badań własnych oraz uzyskanie wiedzy o strukturze sektora TSL w województwie umożliwiając prawidłowy dobór próby badawczej do badania ilościowego. Przyjęta na potrzeby badania metoda analizy desk research, pozwoliła również zdiagnozować zakres brakujących informacji niezbędnych do określenia rzeczywistego zapotrzebowania na pracę w branży TSL w województwie łódzkim, a także na skonstruowanie ostatecznej wersji narzędzi badawczych: kwestionariusza wywiadu indywidualnego i kwestionariusza ankiety skierowanych do przedstawicieli pracodawców z branży. Podczas badań niereaktywnych wykorzystano opracowania naukowe (artykuły w czasopiśmie, pozycje książkowe oraz analizy i raporty), ogólnopolskie i regionalne dokumenty strategiczne oraz dane statystyczne, wyszczególnione w bibliografii:

1. Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020, Ministerstwo Rozwoju, Warszawa 2017 rok
2. Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2020, Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego, Łódź, 2013 rok
3. Strategia Rozwoju Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego 2020+, Rady Stowarzyszenia Łódzki Obszar Metropolitalny, Łódź, 2016 rok
4. Regionalna Strategia Innowacji dla Województwa Łódzkiego LORIS 2030, Deloitte Business Consulting S.A., Łódzka Agencja Rozwoju Regionalnego S.A., Łódź, 2015 rok
5. Transport, Spedycja i Logistyka w procesie integracji z Unią Europejską, Rydzkowski W., Wojewódzka-Król K., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2008 rok
6. Polski rynek przemysłowy i logistyczny – nieustający wzrost., CBRE Poland Sp. z o.o., 2018 rok
7. Rynek magazynowy w Polsce Centralnej bez tajemnic - Raport Luty 2019, Axi Immo Group Sp. z o.o., Warszawa, 2019 rok
8. Innowacyjność branży TSL, E. Przybylska, Politechnika Śląska, 2016 rok
9. Transport wyniki działalności 2017, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, 2018 rok
10. Transport wyniki działalności 2015, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, 2016 rok
11. Transport wyniki działalności 2013, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, 2014 rok
12. Transport drogowy w Polsce w latach 2016 i 2017, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, 2019 rok
13. Barometr zawodów 2019 województwo łódzkie, Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi, Kraków, 2018 rok
14. Monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych 2018 rok, Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi, Łódź, 2019 rok
15. Rocznik Statystyczny województwa łódzkiego 2018, Urząd Statystyczny w Łodzi, Łódź 2018 rok
16. Bank Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego

W badaniu opartym o dane zastane, szczególnie istotna była analiza literatury przedmiotu i dostępnych danych statystycznych na temat popytu i podaży pracy w branży transportowej, logistycznej i spedycyjnej w województwie łódzkim, a także dokumentów strategicznych dotyczących rozwoju województwa łódzkiego. Wykorzystanie wszystkich tych rodzajów

źródeł pozwoliło na uporządkowanie wiedzy oraz identyfikację zakresu brakujących informacji na temat branży TSL i jej miejsca na rynku pracy w regionie łódzkim.

1.2. Badania field research

1.2.1. Badania ilościowe

W ramach projektu przeprowadzono badania oparte na danych pierwotnych. W pierwszym etapie realizacji projektu były to badania ilościowe CAPI (Computer Aided Personal Interview)/ CATI (Paper & Pen Personal Interview). W badaniach tych wykorzystana została kwotowa (udziałowa) próba przedsiębiorstw zajmujących się transportem, spedycją oraz logistyką

i zlokalizowanych na terenie województwa łódzkiego. Jako kryteria wyznaczenia kwot (udziałów) w ramach próby uwzględnione zostały:

- podregiony województwa łódzkiego, w których zlokalizowane są poszczególne elementy zbiorowości generalnej,
- rodzaj działalności gospodarczej świadczonej przez badane przedsiębiorstwa.

Przyjęte zostało, że uczestnikami badania będą podmioty gospodarcze świadczące działalność zaszeregowaną według nomenklatury Polskiej Klasyfikacji Działalności do Sekcji H („Transport i gospodarka magazynowa”) w działach:

- Dział 49 - transport lądowy oraz transport rurociągowy,
- Dział 51 - transport lotniczy,
- Dział 52 - magazynowanie i działalność usługowa wspomagająca transport,
- Dział 53 - działalność pocztowa i kurierska.

Z badania wyłączone zostały podmioty reprezentujące dział 50 (transport wodny); z kolei podmioty reprezentujące dział 51 ze względu na ich znikomy udział w całości badanej populacji nie były objęte badaniem ilościowym (opinie przedstawicieli firm z tego obszaru zostały pozyskane w trakcie jakościowej części badania).

Zgodnie z założeniami metodyki badawczej przed realizacją badania właściwego przeprowadzono w dniach 27-30 sierpnia 2019 r. pilotaż na próbie 15 podmiotów.

Badanie pilotażowe pozwoliło na zweryfikowanie poprawności narzędzia badawczego przeznaczonego do realizacji wywiadów ankietowych z pracownikami odpowiedzialnymi bądź współodpowiedzialni za kreowanie polityki personalnej. Badanie pilotażowe zostało przeprowadzone na próbie podmiotów z działu 49 PKD (transport lądowy oraz transport rurociągowy) działających na terenie 5 podregionów województwa łódzkiego.

Tabela 1 Rozkład wywiadów w badaniu pilotażowym według podregionów (n=15)

Podregion	N
Podregion Miasto Łódź	7
Podregion łódzki	2
Podregion piotrkowski	2
Podregion sieradzki	2
Podregion skierniewicki	2
Suma	15

Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS

W ramach badania pilotażowego zrealizowano: 7 wywiadów kwestionariuszowych w przedsiębiorstwach mikro (2-9 pracowników), 6 w małych (10-49), 2 w średnich (50-249). 13 z objętych badaniem firm zlokalizowanych było w miastach, 2 na terenach wiejskich. Wszyscy respondenci reprezentowali firmy prywatne. Przecięty czas trwania wywiadu wynosił 30-40 minut. W wyniku badania pilotażowego dokonano stosownych modyfikacji narzędzia badawczego, które następnie wykorzystano w czasie realizacji badania właściwego.

Przed rozpoczęciem badania właściwego przeprowadzone zostało również szkolenie ankieterów oraz superwizora, w którym uczestniczyli przedstawiciele Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Łodzi.

Badanie zasadnicze przeprowadzono na próbie 507 podmiotów reprezentujących: dział 49 sekcji H *transport lądowy oraz transport rurociągowy*, dział 52 sekcji H *magazynowanie i działalność usługowa wspomagająca transport* i dział 53 sekcji H *działalność pocztowa i kurierska*. Wywiady realizowano w przedsiębiorstwach, które utożsamiały ww. działy z głównym kierunkiem, bądź też z kierunkami uzupełniającymi swojej działalności gospodarczej. Ankieterzy realizowali badanie ilościowe w dniach 04 września - 14 października 2019 roku.

Tabela 2 Struktura próby w badaniu zasadniczym według podregionów i działów w ramach sekcji H PKD

Podregion	Sekcja H dział 49	Sekcja H dział 52	Sekcja H dział 53	Suma
Miasto Łódź	157	16	6	179
Podregion łódzki	69	7	4	80
Podregion piotrkowski	89	6	4	99
Podregion sieradzki	72	5	2	79
Podregion skierniewicki	65	4	1	70
Suma	452	38	17	507

Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS

Respondentami byli pracownicy badanych przedsiębiorstw odpowiedzialni, bądź współodpowiedzialni za kreowanie polityki personalnej. Zgodnie z wymogami Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia (SIWZ) odzwierciedlonymi także w treści raportu metodologicznego do badania nie byli jednak zapraszani:

- przedstawiciele przedsiębiorstw niezatrudniających pracowników – ponieważ cecha ta eliminuje możliwość pozyskania od nich informacji umożliwiających realizację przyjętych celów badania,
- przedstawiciele przedsiębiorstw zatrudniających jednego pracownika – ponieważ przyjęto założenie, że w grupie tej duży udział mogą mieć firmy, w których raczej więzi osobiste (głównie rodzinne, ale także np. przyjacielskie), niż rzeczowe (tzn. typowe finansowe relacje między pracodawcą a pracownikiem) mają decydujący wpływ na kształtowanie polityki personalnej.

Badania ilościowe (CAPI/ PAPI) pozwoliły uzyskać informacje pozwalające na oszacowanie rozmiaru i struktury zawodowej popytu na pracę zgłaszanego przez podmioty gospodarcze z branży TSL, liczbie istniejących stanowisk pracy oraz potrzebach kadrowych i edukacyjnych w przedsiębiorstwach działających w ramach tego obszaru gospodarki w województwie łódzkim. Badania ilościowe umożliwiły także opracowanie i zidentyfikowanie charakterystyki umiejętności i kwalifikacji poszukiwanych przez pracodawców w branży TSL w tym regionie kraju oraz zidentyfikowanie zawodów deficytowych w branży.

1.2.2. Badania jakościowe

Uzupełnienie badań ilościowych stanowiły metody jakościowe – indywidualne wywiady pogłębione (IDI) zrealizowane wśród reprezentantów przedsiębiorstw działających na terenie województwa łódzkiego, zajmujących się transportem lądowym oraz transportem rurociągowym (dział 49 sekcji H), transportem lotniczym (dział 51 sekcji H), magazynowaniem i działalnością usługową wspomagającą transport (dział 52 sekcji H), działalnością pocztową i kurierską (dział 53 sekcji H).

W przypadku indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI) dobór próby miał charakter celowy. Badanie zostało poprzedzone jednym wywiadem pilotażowym umożliwiającym przetestowanie scenariusza wywiadu. W ramach badania zasadniczego przeprowadzono 20 indywidualnych wywiadów pogłębionych.

Respondentami byli przedstawiciele przedsiębiorstw działających na terenie województwa łódzkiego w branży transportowej, spedycyjnej i logistycznej dobrani spośród pracowników odpowiedzialnych bądź współodpowiedzialnych za kreowanie strategii rozwoju – w tym polityki rekrutacji pracowników. Zrealizowanych zostało 20 wywiadów, w tym 8 z przedstawicielami przedsiębiorstw w dziale 49, oraz po 4 z przedstawicielami przedsiębiorstw z działów 51, 52 oraz 53. Każdy z wywiadów IDI był rejestrowany i sporządzona została z niego transkrypcja, która umożliwiła rzeczowe i pełne przanalizowanie wypowiedzi ekspertów.

Wywiady pogłębione miały charakter uzupełniający wobec badań ilościowych. Umożliwiły pogłębioną i kompleksową rozmowę na temat polityki personalnej i kadrowej przedsiębiorstw w szczególności dotyczącej: planów zatrudnieniowych firm, struktury wykształcenia i kwalifikacji kadr, wyzwań związanych z rekrutacją i rozwojem pracowników.

Rozdział II: Branża transportowa, spedycyjna i logistyczna w województwie łódzkim.

2.1. Branża TSL w świetle raportów i dokumentów strategicznych województwa łódzkiego i krajowych

Według danych Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego na terenie województwa łódzkiego w 2018 roku działało 15 826 przedsiębiorstw zaklasyfikowanych do sekcji H Polskiej Klasyfikacji Działalności, czyli zajmujących się transportem oraz gospodarką magazynową. Stanowiły one 6,39% wszystkich podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w regionie

W latach 2013-2018 liczba podmiotów z branży TSL w skali całego kraju wzrosła o 7% (wzrost o: 17778 podmiotów), zaś w województwie łódzkim o 8,3% (1219 podmiotów). Zwraca uwagę wyraźne zróżnicowanie tempa przyrostu liczby podmiotów w poszczególnych działach wyróżnianych w ramach sekcji H. Zarówno na poziomie całego kraju, jak też w obszarze województwa łódzkiego najdynamiczniej rósł dział 51 skupiający firmy zajmujące się transportem lotniczym – choć należy podkreślić, że wciąż stanowią one margines branży (1149 podmiotów w skali całego kraju i 34 podmioty w skali woj. łódzkiego).

Tabela 3 Liczba podmiotów należących do działów Sekcji H PKD w Polsce i województwie łódzkim w latach 2013 - 2018

Sekcja	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Zmiana (2013=100%)
Polska							
Sekcja H	252 909	253191	256 648	260 156	264 382	270 687	107,0%
Sekcja H dział 49	227 550	226575	228 935	231 327	234 209	238 718	104,9%
Sekcja H dział 50	1 212	1237	1 291	1 288	1 332	1 332	109,9%
Sekcja H dział 51	445	515	614	706	806	1 149	258,2%
Sekcja H dział 52	18 655	19574	20 299	21 288	22 319	23 298	124,9%
Sekcja H dział 53	5 047	5290	5 509	5 547	5 716	6 190	122,6%
województwo łódzkie							
Sekcja H	14 607	14 644	14 930	15 174	15 424	15 826	108,3%
Sekcja H dział 49	13 201	13 189	13 455	13 649	13 809	14 102	106,8%
Sekcja H dział 50	7	7	8	10	13	12	171,4%
Sekcja H dział 51	9	7	8	14	25	34	377,8%
Sekcja H dział 52	1 021	1 026	1 034	1 079	1 125	1 173	114,9%
Sekcja H dział 53	369	415	425	422	452	505	136,9%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS

Warto podkreślić, że szczególnie dynamiczny rozwój branży TSL w województwie łódzkim rozpoczął się po 2014 roku, co jest związane z realizowaną wówczas rozbudową sieci drogowej.

Biorąc pod uwagę przyrost samego wolumenu firm wyróżnia się dział 49 (transport lądowy oraz transport rurociągowy). Liczba firm, których obszarem działalności jest transport lądowy

w analizowanym okresie zwiększyła się aż o 901 podmiotów (wzrost o 6,8% w stosunku do roku 2013). Firmy te stanowią obecnie aż 89,1% ogółu podmiotów z tej branży w województwie.

Tabela 4 Podmioty gospodarcze zarejestrowane w województwie łódzkim w sekcji H PKD według działów. Liczebności bezwzględne oraz udział w liczbie ogółem (2018 rok)

Działy	Liczba przedsiębiorstw	Procentowy udział
dział 49	14 102	89,1%
dział 50	12	0,1%
dział 51	34	0,2%
dział 52	1 173	7,4%
dział 53	505	3,2%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS

Także raporty branżowe opisują dynamiczny wzrost polskiego sektora TSL, czego wskaźnikiem jest nie tylko liczba firm, ale także m.in. podwojenie powierzchni magazynowej w Polsce w ciągu ostatnich pięciu lat⁵.

Należy podkreślić, że pomimo dobrej koniunktury, przedstawiciele branży TSL w województwie łódzkim zauważają potencjalne zagrożenia dla jej dalszego rozwoju. Paradoksem jest, że antycypowane zagrożenia wynikają w znacznej mierze z obecnego sukcesu branży i jej rozkwitu. Reprezentanci sektora w raportach branżowych zwracają uwagę m.in. na potencjalne ryzyka, jakie dla płynnej działalności firm mogą nieść rozciągnięte

w czasie harmonogramy procesów inwestycyjnych, ze względu na ograniczoną dostępność i wydolność firm budowlanych hamujące inwestycje w nowe powierzchnie magazynowe i centra logistyczne. Zwraca się także uwagę na rosnące koszty pracy oraz deficyt pracowników, w szczególności w Łodzi i Strykowie⁶. Wskazane ograniczenia uniemożliwiają pełne wykorzystanie potencjału, jaki płynnie z rosnącej podaży na usługi firm z branży TSL.

Sektor transportowy, spedycyjny i logistyczny nie funkcjonuje w oderwaniu od innych branż, ale stanowi integralny składnik krajobrazu gospodarczego województwa łódzkiego. Potencjał rozwojowy branży TSL i mogące z niego płynąć korzyści są zatem analizowane także w ogólnokrajowych i regionalnych dokumentach strategicznych. Należy jednak podkreślić, że w tych opracowaniach branża TSL nie jest stawiana w roli kluczowego, strategicznego aktora wojewódzkiego i krajowego systemu gospodarczego, ale raczej jako jeden z kilku potencjalnych obszarów rozwojowych. Można postawić tezę, że twórcy ogólnopolskich i regionalnych strategii rozwoju skupiają się raczej na fakcie, że branża TSL będzie beneficjentem rozwoju sieci drogowej i kolejowej, a przez to może wspierać rozwój innych obszarów gospodarki. Branża TSL jest wprawdzie identyfikowana jako istotny obszar rozwojowy, ale dominująca w dokumentach strategicznych narracja traktuje firmy z branży

⁵ Polski rynek przemysłowy i logistyczny – nieustający wzrost., H1 Market View, BRE Research, s. 2.

<http://www.qbusiness.pl/uploads/Raporty/cbremag22018.pdf> [dostępne 20.09.2019]

⁶ Rynek magazynowy w Polsce Centralnej bez tajemnic - Raport Luty 2019, AXI IMMO

https://www.axiimmo.com/wp-content/uploads/2019/03/Raport_Axi_Immo_2019_Rynek_magazynowy_w_Polsce_Centralnej bez_tajemnic.pdf [dostępne 20.09.2019]

jako czynnik wsparcia rozwoju gospodarki, nie zaś jako obszar wymagający szczególnej uwagi

i działań akcelerujących jego rozwój oraz wspierających innowacyjność.

Poniżej omówiono wizję i rolę branży TSL opisaną w sześciu dokumentach strategicznych ze szczególnym uwzględnieniem szans i zagrożeń rozwojowych, zaś w dalszych raportach zestawiono zgromadzone wnioski z wynikami prowadzonych badań i analiz.

2.1.1. Dokument: Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 roku)

Pierwszy z dokumentów „Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 roku)” jest aktualizacją średniookresowej strategii rozwoju kraju. Jest obowiązującym, kluczowym dokumentem państwa w obszarze średnio- i długofalowej polityki gospodarczej. Dokument ten stanowi rozwinięcie i operacjonalizację „Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju” (tzw. „Plan Morawieckiego”), w którym została sformułowana nowa wizja i model rozwoju kraju, będące odpowiedzią na wyzwania stojące przed polską gospodarką.

W „Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju” zwrócono uwagę na fakt, że znaczenie sektora transportu i logistyki dla polskiej gospodarki sukcesywnie rośnie, a rozwój infrastruktury transportowej wpływa na konkurencyjność Polski i jej regionów, a także sektorów gospodarki. W Strategii zauważono, że od momentu wejścia Polski do Unii Europejskiej, dzięki wykorzystaniu środków w ramach polityki spójności, nastąpił znaczny przyrost długości dróg ekspresowych i autostrad w Polsce - w 2003 r. było ich odpowiednio 226 i 405 km. Obecnie sieć drogowa w Polsce liczy ponad 19 tys. km dróg krajowych, w tym 1631,7 km autostrad i 1531,7 km dróg ekspresowych. Dzięki temu stopniowo poprawia się dostępność przestrzenna w skali międzynarodowej, krajowej (łączenie ośrodków wojewódzkich), regionalnej (integracja największych miast z ich zapleczem i mniejszymi ośrodkami) oraz lokalnej (w szczególności na obszarach wiejskich). Pomimo to, nadal dostępność ta nie jest wystarczająca w stosunku do potrzeb mieszkańców i podmiotów prowadzących działalność gospodarczą.

Dokument analizuje także strukturę wielkościową przedsiębiorstw sektora TSL. W Strategii wskazano, że o ile w przypadku transportu lotniczego, morskiego oraz kolejowego mamy do czynienia z wyraźną przewagą podmiotów średnich i dużych, o tyle sektor transportu lądowego (najliczniejszy pod względem wolumenu podmiotów) zdominowany jest przez mikro i małe podmioty gospodarcze. Charakterystyka ta odzwierciedla ogólną cechę polskiego krajobrazu gospodarczego, który jak wskazuje poniższa tabela jest zdecydowanie zdominowany przez podmioty zatrudniające do 9 pracowników. Spośród 4.365.375 podmiotów wpisanych do rejestru REGON w skali całego kraju, aż 96,0% stanowiły właśnie mikroprzedsiębiorstwa (por. tabela 5).

Tabela 5 Podmioty gospodarcze w rejestrze REGON według klas wielkości i województw (2018 r.)

Region	0 - 9	10 - 49	50 - 249	250 - 999	Suma
Polska	96,0%	3,2%	0,6%	0,1%	100,0%
dolnośląskie	96,7%	2,7%	0,6%	0,1%	100,0%
kujawsko-pomorskie	95,7%	3,5%	0,8%	0,1%	100,0%

Region	0 - 9	10 - 49	50 - 249	250 - 999	Suma
lubelskie	96,2%	3,1%	0,7%	0,1%	100,0%
lubuskie	96,1%	3,1%	0,6%	0,1%	100,0%
łódzkie	95,5%	3,7%	0,7%	0,1%	100,0%
małopolskie	96,1%	3,2%	0,6%	0,1%	100,0%
mazowieckie	96,3%	3,0%	0,6%	0,1%	100,0%
opolskie	95,9%	3,4%	0,6%	0,1%	100,0%
podkarpackie	95,8%	3,4%	0,7%	0,1%	100,0%
podlaskie	96,2%	3,0%	0,7%	0,1%	100,0%
pomorskie	96,4%	2,9%	0,6%	0,1%	100,0%
śląskie	95,3%	3,8%	0,7%	0,1%	100,0%
świętokrzyskie	95,7%	3,5%	0,7%	0,1%	100,0%
warmińsko-mazurskie	95,8%	3,4%	0,8%	0,1%	100,0%
wielkopolskie	95,7%	3,5%	0,7%	0,1%	100,0%
zachodniopomorskie	96,7%	2,7%	0,5%	0,1%	100,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS

Autorzy Strategii wskazują, że w perspektywie do roku 2030 zakłada się osiągnięcie przepustowości transportowej umożliwiającej efektywne funkcjonowanie całego systemu transportowego. Dzięki uzyskaniu efektu sieciowego w ujęciu międzygałęziowym, zapewniona zostanie sprawna obsługa transportowa społeczeństwa i gospodarki. Ma ona zostać

oparta o wielogałęziową i uzupełniającą się sieć transportową obejmującą: kolej, drogi, sieci aglomeracyjne, sieci żeglugi śródlądowej i morskiej i porty lotnicze. Tak złożona struktura pozwoli na ograniczanie jednostkowych kosztów transportu, poprawę bezpieczeństwa, jakości usług transportowych w przewozie towarów i pasażerów, dostępności transportowej, a także ograniczenie emisji zanieczyszczeń.

Dokument wskazuje dziewięć celów strategicznych w obszarze rozwoju transportu z perspektywą realizacji do 2030 roku:

- Powiązanie Polski z korytarzami sieci bazowej TEN-T: Bałtyk – Adriatyk oraz Morze Północne – Bałtyk. Podejmowane inwestycje dotyczyć będą wszystkich rodzajów transportu (drogowy, kolejowy, wodny śródlądowy, morski, lotniczy).
- Rozwój infrastruktury transportowej o charakterze regionalnym i lokalnym (zwłaszcza w obszarze transportu drogowego i kolejowego oraz w ograniczonym zakresie wodnego śródlądowego), włączającego obszary o słabej dostępności (m.in. obszary wiejskie, przygraniczne i peryferyjne) w procesy gospodarcze i rozwojowe.
- Powiązanie lokalnych i regionalnych ośrodków gospodarczych z aglomeracjami, głównymi miastami oraz ich obszarem funkcjonalnym z wykorzystaniem transportu drogowego i kolejowego.
- Dostosowanie istniejącej sieci dróg krajowych do ruchu na terenach miast oraz ich obszarów funkcjonalnych (ruch tranzytowy, wymogi względem ruchu niezmotoryzowanego).
- Wdrożenie systemów informatycznych i telekomunikacyjnych (telematyki transportowej) we wszystkich rodzajach transportu, z uwzględnieniem kosztów oraz potencjalnych zysków (różnych dla poszczególnych gałęzi transportu).

- Rozwój infrastruktury wspierającej transport intermodalny, w szczególności poprzez:
 - Powiązanie portów morskich oraz portów wodnych śródlądowych z lądową siecią transportową (drogową i kolejową);
 - Dalszy rozwój potencjału polskich centrów logistycznych – Wsparcie unowocześnienia oferowanych usług
- Wdrożenie systemu wsparcia sektora transportu wodnego śródlądowego w zakresie: modernizacji taboru, rozwoju kompetencji i kadr sektora, tworzenia mechanizmów współpracy podmiotów sektora w świadczeniu usług transportowych.
- Podejmowanie działań wspierających rozwój sektora transportu lotniczego w zakresie: polepszenia przepustowości nawigacyjnej, ochrony i bezpieczeństwa ruchu lotniczego,
- Wskazanie sposobu powiązania transportem publicznym (drogowym i kolejowym) portów lotniczych z miastami oraz ich obszarami funkcjonalnymi.
- Podejmowanie działań umożliwiających bezpieczną integrację bezzałogowych statków powietrznych z lotnictwem załogowym w cywilnej przestrzeni powietrznej.

Opracowanie koncentruje się zatem na zagadnieniu tworzenia warunków do rozwoju sektora transportowego i logistycznego, nie omawiając jednak szerzej problematyki stworzenia wystarczającego zaplecza kadrowego dla rozwoju firm aktywnych w tym obszarze.

2.1.2. Dokument: Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2020

Dokumentem określającym kierunki rozwoju województwa łódzkiego jest „Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2020”. Pomimo iż dokument ten jest bliski daty zakończenia swojej realizacji, to nadal wyznacza kierunki rozwoju województwa. Zwrócono w nim uwagę na potencjał rozwojowy usług transportowo-logistycznych, wynikający z korzystnego położenia regionu łódzkiego, zwłaszcza w kontekście docelowego układu dróg krajowych i autostrad, zwiększającego znacznie dostępność regionu zarówno w układzie krajowym, jak i międzynarodowym⁷. Korzystne położenie przy jednoczesnym wysokim poziomie rozwoju innych branż buduje potencjał lokowania inwestycji logistycznych, podobnie jak innych sektorów zajmujących się obsługą biznesu takich jak BPO (Business Process Outsourcing), czy IT.

O dużej wadze, jaką autorzy dokumentu przykładali do wspierania sektora TSL dobitnie świadczy fakt, że działanie „Rozwój wysokiej jakości dostępności infrastruktury transportowej i technicznej” zostało uznane za jeden z kluczowych celów operacyjnych. Choć działania szczegółowe przypisane do niego koncentrują się na zadaniach związanych z rozwojem infrastruktury, to należy podkreślić, że w kontekście historycznym⁸, w którym uchwalono Strategię oraz w początkowym okresie jej obowiązywania, to właśnie rewitalizacja istniejących szlaków transportowych i tworzenie nowych, stanowiły największe wyzwanie stojące przed władzami województwa. Fakt ten znalazł swoje odbicie także w analizie SWOT zawartej

w omawianej strategii, w której to analizie, wskazano słabości województwa wynikające z braku strategicznych rezerw uzbrojonych terenów pod inwestycje, a także zakłócenia w procesach budowy infrastruktury transportowej⁹.

⁷ Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2020, s. 22.

https://rpo.lodzkie.pl/images/konkurs_2.3.1_cop_28122015/SRWL_2020.pdf [dostępne 02.10.2019]

⁸ Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2020 została przyjęta dnia 26.02.2013 r.

⁹ ibid. s. 63.a

Nie oznacza to, że w trakcie opracowywania Strategii nie przewidywano przyszłych potencjalnych trudności związanych z ograniczaniem zasobów kadrowych branży TSL. W dokumencie zasygnalizowano potencjalne zagrożenia dla wykorzystania pełnego potencjału regionu leżące właśnie w obszarze rynku pracy, a konkretnie niedopasowaniu profili kształcenia do potrzeb regionalnego rynku pracy oraz niż demograficzny, który dodatkowo ogranicza zasoby kadrowe.

2.1.3. Dokument: Strategia Rozwoju Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego

„Strategia Rozwoju Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego” w obszarze omawiającym problematykę transportu skupiła się na wyzwaniu, jakim jest podniesienie spójności i integracji funkcjonalnej Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego.

W dokumencie podkreślono, że funkcja transportowa województwa kształtowana jest przede wszystkim poprzez dogodne położenie w sieci dróg kołowych (bliskość skrzyżowania autostrad A1 i A2 oraz drogi ekspresowej S8) i bardzo dynamiczny rozwój funkcji logistycznej, której centrum wyznaczają: Stryków i Łódź. Dodatkowym ważnym atutem podkreślonym

w dokumencie w kontekście rozwoju sektora TSL jest lokalizacja w mieście Łodzi Portu Lotniczego im. Władysława Reymonta oraz jednego z największych w Polsce kolejowych terminali przeładunkowych (Łódź Olechów)¹⁰.

Zwrócono uwagę, że niezbędna jest realizacja inwestycji kluczowych dla całego systemu infrastruktury kołowej obszaru metropolitalnego polegających na łączeniu autostrad z istniejącym systemem dróg (dotyczy to przede wszystkim dróg wylotowych z Łodzi).

Działanie to miałyby nie tylko usprawnić operacje spedycyjne, ale także korzystnie wpłynąć na jakość życia społeczności lokalnej poprzez zmniejszenie natężenia ruchu na pozostałych drogach poprzez wyprowadzenie ruchu tranzytowego¹¹.

Autorzy wskazali przyczyny słabości lokalnej sieci komunikacyjnej jakimi są m.in. brak współpracy w planowaniu przestrzennym i niski poziom bezpieczeństwa ruchu drogowego, w szczególności niechronionych uczestników ruchu (pieszych i rowerzystów).

W „Regionalnej Strategii Innowacji dla Województwa Łódzkiego” wskazano, że w regionie rozwijają się zakorzenione historycznie tradycyjne branże przemysłu jak energetyka, włókiennictwo, branża ceramiczno-budowlana, produkcja mebli, przemysł rolno-spożywczy, przemysły kreatywne, branża medyczna i farmaceutyczna¹².

W dokumencie wskazano 6 specjalizacji regionalnych:

- Nowoczesny przemysł włókienniczy i mody (w tym wzornictwo),
- Zaawansowane materiały budowlane,
- Medycynę, farmację, kosmetyki,
- Energetykę, w tym odnawialne źródła energii,
- Innowacyjne rolnictwo i przetwórstwo rolno-spożywcze,
- Informatykę i telekomunikację¹³.

¹⁰ Strategia Rozwoju Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego, s. 55.

¹¹ Strategia Rozwoju Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego, s. 74.

¹² Strategia Rozwoju Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego, s. 17.

¹³ Regionalna Strategia Innowacji dla Województwa Łódzkiego LORIS 2030, s. 9.

Rozwój transportu i zaplecza logistycznego nie znalazł się na tej liście, należy jednak zauważyć, że rozwój sektora TSL może w istotny sposób wspierać rozwój każdego z sześciu wskazanych obszarów. Rozwinięta branża transportowa, spedycyjna i logistyczna może determinować możliwości wykorzystania pełnego potencjału pozostałych działów gospodarki. W tym właśnie kontekście autorzy raportu dostrzegają istotny potencjał rozwojowy usług logistycznych, a także innych działań zajmujących się obsługą i wspieraniem biznesu takich jak dostarczanie usług: informatycznych, telekomunikacyjnych i finansowych¹⁴.

2.1.4. Dokument: Regionalna Strategia Innowacji

W Regionalnej Strategii Innowacji podkreślono, że istotnym atutem województwa jest jego położenie na przecięciu dwóch z czterech funkcjonujących na obszarze Polski paneuropejskich korytarzy transportowych oraz planowane utworzenie Centralnego Węzła Komunikacyjnego. Dodatkowo obsługę regionu w kontekście rosnącego zapotrzebowania na przewozy lotnicze zapewnia (wspomniany wcześniej) Port Lotniczy im. Władysława Reymonta.¹⁵ Jednocześnie autorzy podkreślali, że sieć kolejowa w województwie wciąż nie jest dobrze rozwinięta (na 100 km² przypada tu zaledwie 5,8 km linii, przy średniej gęstości dla Polski wynoszącej 6,5 km linii na 100 km²). Do głównych problemów w tym obszarze należy:

- brak przebiegu przez Łódź magistrali kolejowych o znaczeniu międzynarodowym w sieci TEN –T,
- brak dobrych połączeń z głównymi miastami w kraju,
- zbyt niskie parametry techniczne linii kolejowych,
- niemodernizowane węzły kolejowe.

2.1.5. Dokument: Strategia Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+

W „Strategii Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+” postawiono przed Łodzią cel stworzenia konkurencyjnej, funkcjonalnie spójnej aglomeracji łódzkiej. W dokumencie tym założono, że dla najlepszego wykorzystania szansy, jaką daje korzystne położenie geograficzne i bliskość europejskich szlaków transportowych, priorytety władz lokalnych winny obejmować stworzenie sprawnego systemu wewnętrznego (lokalnego) transportu publicznego. Zwiększałoby to dostęp mieszkańców aglomeracji łódzkiej do obiektów infrastruktury transportowej na poziomie krajowym i międzynarodowym.”

Strategia wskazuje, że oprócz logistyki i transportu, kluczowymi dla Łodzi branżami podnoszącymi poziom zatrudnienia pozostaną sektory BPO (Business Process Outsourcing), AGD, IT. Dokument, choć nie pomija zalet rozwoju branży TSL jako jednego z czynników wspierających rozwój gospodarczy, to koncentruje się na tych aspektach rozwoju infrastruktury transportowej, które mają bezpośredni wpływ na jakość życia mieszkańców. Zwraca zatem szczególną uwagę na konieczność realizacji polityki rozwoju komunikacji, która skoordynuje różne rodzaje transportu na terenie aglomeracji, wpłynie na poprawę bezpieczeństwa uczestników ruchu z zachowaniem zasad zrównoważonego transportu, ze szczególnym uwzględnieniem transportu ekologicznego.

¹⁴ Regionalna Strategia Innowacji dla Województwa Łódzkiego LORIS 2030, s. 68.

¹⁵ Regionalna Strategia Innowacji dla Województwa Łódzkiego LORIS 2030, s. 18.

Podsumowując, można stwierdzić, że tematyka branży TSL jest obecna w dokumentach strategicznych na poziomie krajowym oraz województwa łódzkiego głównie w kontekście jej znaczenia dla rozwoju innych branż. W dokumentach na poziomie wojewódzkim podkreślany jest również potencjał rozwoju tejże branży związany z położeniem geograficznym województwa oraz istniejącą siecią drogową, kolejową i portem lotniczym.

2.2. Charakterystyka branży TSL w województwie łódzkim

2.2.1. Struktura branży

Działające na terenie województwa podmioty branży TSL skupiają się głównie w podregionie Miasto Łódź. Na tym terenie znajduje się 35,8% firm i instytucji działających w sektorze transportowym, spedycyjnym i logistycznym.

Tabela 6 Podmioty gospodarcze z branży TSL (sekcja H PKD z wyłączeniem działu 50) zarejestrowane w województwie łódzkim; według podregionów. Liczebności bezwzględne oraz udziały w liczbie ogółem

Podregiony	Populacja	
	Liczba	Procentowy udział
Podregion Miasto Łódź	5 673	35,8%
Podregion łódzki	2 496	15,8%
Podregion piotrkowski	3 049	19,3%
Podregion sieradzki	2 485	15,7%
Podregion skierniewicki	2 123	13,4%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS

Podobnie jak w skali ogólnopolskiej, na terenie województwa łódzkiego największą część branży TSL stanowią firmy zajmujące się transportem lądowym i rurociągowym (tzn. reprezentujące dział 49 PKD). W praktyce, co zostało opisane w dalszej części raportu, są to przede wszystkim firmy świadczące krajowe i międzynarodowe usługi przewozowe.

Tabela 7 Podmioty gospodarcze zarejestrowane w województwie łódzkim w sekcji H PKD według działów (z wyłączeniem działu 50). Liczebności bezwzględne oraz udziały w liczbie ogółem

Działy w Sekcji H	Liczba przedsiębiorstw	Procentowy udział
Dział 49	14102	89,11%
Dział 51	34	0,21%
Dział 52	1173	7,41%
Dział 53	505	3,19%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS

Rozkład poszczególnych typów działalności branży TSL jest zbliżony we wszystkich pięciu podregionach województwa łódzkiego. Zwraca jedynie uwagę, nieco mniejszy niż w podregionie łódzkim i podregionie Miasto Łódź, udział podmiotów zajmujących się magazynowaniem (dział 52) w trzech peryferyjnych podregionach. Różnica ta wynika z faktu, że podmioty udostępniające powierzchnie magazynowe w naturalny sposób lokują się możliwe blisko dużych ośrodków miejskich lub węzłów komunikacyjnych. W przypadku województwa łódzkiego atrakcyjnym obszarem dla lokowania tego rodzaju inwestycji jest zatem sama Łódź i jej najbliższe okolice. Wpływa to na fakt,

że we wskazanych dwóch obszarach udział tego rodzaju firm jest stosunkowo większy niż w peryferyjnych podregionach województwa łódzkiego.

Tabela 8 Struktura branży TSL w podregionach i działach PKD (Sekcja H z wyłączeniem Działu 50)

Podregiony	Procentowy udział			
	Sekcja H dział 49	Sekcja H dział 51	Sekcja H dział 52	Sekcja H dział 53
Podregion Miasto Łódź	87,4%	0,3%	8,9%	3,5%
Podregion łódzki	86,9%	0,3%	8,4%	4,4%
Podregion piotrkowski	90,1%	0,2%	6,3%	3,3%
Podregion sieradzki	91,7%	0,0%	6,0%	2,3%
Podregion skierniewicki	92,3%	0,3%	5,6%	1,9%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS

2.2.2. Podstawowe wyniki działalności przedsiębiorstw z branży TSL

Jak wskazano we wcześniejszej części raportu, a w szczególności przytaczając dane ilustrujące wzrost liczby podmiotów należących do działów Sekcji H PKD w Polsce i województwie łódzkim, sektor TSL rozwija się. Informacje o wolumenie aktywnych w tym obszarze firm należy jednak uzupełnić o dane wskazujące na poziom rentowności branży.

Same tylko przychody generowane przez transport drogowy w 2017 r. były większe o 5,8% w porównaniu z 2016 r. i wyniosły 153,2 mld zł. Z tej liczby ponad jedną trzecią przychodów wypracowały przedsiębiorstwa zatrudniające powyżej 49 osób¹⁶.

Rozwój transportu drogowego można także zilustrować przytaczając dane odnoszące się do wzrostu łącznego tonażu transportowanych ładunków.

Tabela 9 Tonaż transportowanych ładunków

	2010	2015	2017	Wzrost 2010-2017 %
Komunikacja krajowa: przewozy ładunków w tys. t	3146,5	8467,0	10299,5	327,3%
Komunikacja międzynarodowa: przewozy ładunków w tys. t	3787,9	7907,3	5452,5	143,9%

Źródło: Rocznik Statystyczny Województwa Łódzkiego 2018 rok

Wskaźnikiem pośrednio świadczącym o trwałości obserwowanych trendów rozwojowych jest poziom inwestycji dokonywanych przez firmy. Przykładem tego jest m.in. rosnąca liczba zarejestrowanych w województwie łódzkim samochodów ciężarowych i ciągników siodłowych:

- w roku 2010 było to: 209761 pojazdów,
- w roku 2015 było to: 238969 pojazdów,
- w roku 2017 było to: 251025 pojazdów¹⁷.

¹⁶ Transport drogowy w Polsce w latach 2016 i 2017, Główny Urząd Statystyczny, s. 15

¹⁷ Rocznik Statystyczny województwa łódzkiego, Urząd Statystyczny w Łodzi, s. 330

W świetle przywołanych danych zrozumiałym jest, że ogólna wartość brutto środków trwałych – maszyn i urządzeń w branży H w Polsce – w 2017 r. wzrosła o 32,3% w porównaniu z 2013 r. i wyniosła 713 636 mln zł¹⁸. W tym miejscu warto szczególnie podkreślić, że na terenie województwa łódzkiego wzrost ten był ponad dwukrotnie dynamiczniejszy niż w skali całego kraju co dobitnie pokazuje, że wskazane wcześniej mocne strony województwa przekładają się na rozwój sektora TSL.

Tabela 10 Wartość brutto środków trwałych – maszyn i urządzeń w branży H

Region	2013	2014	2015	2016	2017	Wzrost 2013-2017 %
Polska	539 498 177 zł	585 616 684 zł	635 450 870 zł	677 915 593 zł	713 636 078 zł	132,3%
województwo łódzkie	25 363 080 zł	36 816 928 zł	37 888 242 zł	40 940 125 zł	42 832 871 zł	168,9%

Źródło: Rocznik Statystyczny Przemysłu

Także przychody sektora rosną. W latach 2015 – 2017 wzrost ten wyniósł w województwie łódzkim ponad 12%. Choć należy zauważyć, że podniósł się także poziom kosztów uzyskania przychodu, co można łączyć ze skokowym wzrostem cen paliwa w pierwszej połowie 2016 roku, ale także stopniowym wzrostem kosztów pracy.

Tabela 11 Przychody, koszty i wynik finansowy przedsiębiorstw branży TSL w województwie łódzkim (lata 2015, 2016 i 2017)

Wyszczególnienie	2015	2016	2017	Wzrost 2015-2017 %
Przychody z całokształtu działalności	4699,2 zł	4897,4 zł	5280,1 zł	112,4%
Koszty uzyskania przychodów z całokształtu działalności	4533,2 zł	4725,5 zł	5173,7 zł	114,1%
Wynik finansowy brutto	166 zł	171,9 zł	106,4 zł	64,1%

Źródło: Rocznik Statystyczny Województwa Łódzkiego 2018 rok, Rocznik Statystyczny Województwa Łódzkiego 2017 rok, Rocznik Statystyczny Województwa Łódzkiego 2016 rok

Rozwój każdej branży, w tym także branży TSL, jest powiązany z dwoma procesami: wzrostem popytu na jej usługi (np. rosnącego popytu na usługi transportowe) i możliwości efektywnego ich zaspokajania (np. dzięki posiadaniu wystarczającej floty transportowej i wykwalifikowanych kadr). Przytaczane we wstępie dokumenty strategiczne podkreślały istotne mocne strony województwa łódzkiego w kontekście rozwoju działalności transportowej, spedycyjnej i logistycznej. Centralne położenie, dostęp do kluczowych krajowych i międzynarodowych szlaków komunikacyjnych są atutami budującymi przewagę łódzkich przedsiębiorców nad ich konkurentami z innych województw. Mając dostęp do rozwiniętej sieci komunikacyjnej możliwość efektywnego zaspokojenia rosnącego popytu w przypadku sektora TSL jest zatem ściśle uzależniona od posiadania dostatecznej liczby wykwalifikowanych pracowników. Na obecnym etapie rozwoju techniczne innowacyjne rozwiązania wspierające funkcjonowanie sektora mają ograniczone zastosowanie. W porównaniu do innych segmentów gospodarki branża TSL ma relatywnie niewielkie możliwości np. robotyzacji działalności, czy optymalizacji procesów operacyjnych związanych z transportem. Wprowadzane usprawnienia przyczyniają się do ograniczania

¹⁸ Na podstawie danych GUS.

kosztów eksploatacji floty, mogą częściowo przyspieszać prace w magazynach czy punktach przeładunkowych, jednak to wciąż zasoby kadrowe i zatrudnieni w ich ramach pracownicy, stanowią o sile i możliwościach rozwojowych firm.

2.2.3. Zatrudnienie w sektorze TSL

Pracujący w firmach sektora TSL (sekcja H PKD) wg danych GUS w 2017 roku stanowili 5,83% ogółu osób pracujących w województwie łódzkim. Jednak należy zauważyć, że w perspektywie diachronicznej wartość przytoczonego wskaźnika sukcesywnie wzrasta, w 2011 roku było to 5,03% a 2014 roku już 5,25%. Pokazuje to istotny potencjał rozwojowy tego sektora szczególnie w kontekście tworzenia nowych miejsc pracy. Również biorąc pod uwagę ogólną dynamikę wzrostu miejsc pracy jest ona zdecydowanie wyższa od dynamiki obserwowanej w skali wszystkich branż.

Tabela 12 Liczba osób pracujących w województwie łódzkim

Pracujący (faktyczne miejsce pracy)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ogółem	933 578	924 556	925 303	944 104	956 856	980 445	1 004 953
% wzrost w stosunku do roku poprzedniego		-0,97%	0,08%	2,03%	1,35%	2,47%	2,50%
Sekcja H - PKD	46 997	47 334	47 555	49 560	51 541	55 482	58 582
% wzrost w stosunku do roku poprzedniego		0,72%	0,47%	4,22%	4,00%	7,65%	5,59%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS

Od 2013 roku obserwujemy stabilny wzrost zatrudnienia we wszystkich przedsiębiorstwach należących do branży TLS w województwie łódzkim. Liczba osób pracujących wzrosła od tego czasu o 79650. Jednak w porównaniu do tego dynamika wzrostu zatrudnienia w przedsiębiorstwach z sekcji H jest zdecydowanie wyższa. Średni wzrost liczby osób pracujących dla ogółu przedsiębiorstw w latach 2013-2018 wyniósł 1,69%, natomiast w tożsamym okresie dla przedsiębiorstw z sekcji H osiągnął on poziom aż 4,38%.

Wzrostowi zatrudnienia w branży TSL towarzyszą systematycznie rosnące wynagrodzenia osób zatrudnionych w tym dziale gospodarki, które w ciągu 5 lat wzrosło o blisko 14% z 3268,5 zł w roku 2013 do 3713,4 zł w roku 2017.

Tabela 13 Zatrudnienie, wynagrodzenie, przychody w przedsiębiorstwach transportowych (lata 2013 – 2017)

Rok	Przeciętne zatrudnienie na podstawie stosunku pracy (w tys. os)	Przeciętne wynagrodzenie zatrudnionych na podstawie stosunku pracy (zł brutto)	Przychody z całokształtu działalności (mln zł)
2013	495	3268,5	185740,4
2014	506	3359,8	195770,9
2015	521	3460,3	203442,4
2016	558	3557,9	228530,8
2017	592	3713,4	242987,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS; Transport wyniki działalności 2017, Transport wyniki działalności 2015, Transport wyniki działalności 2013

Istotną kwestią wartą uwagi poznawczej jest niski odsetek kobiet pracujących w branży TSL. W roku 2017 wyniósł on w województwie łódzkim jedynie 21%. Dla porównania, analogiczna wartość wskaźnika wśród ogółu pracujących w regionie oscylowała w latach 2011-2017 wokół 48%.”

W Barometrze Zawodów dla województw łódzkiego zauważono, że „Centra logistyczne umiejscowione w Łódzkiej Specjalnej Strefie Ekonomicznej poszukują: robotników magazynowych, magazynierów (z uprawnieniami do kierowania wózkami jezdniowymi), logistyków, czy spedytorów z dobrą znajomością języków obcych. Z kolei firmy spedycyjne odczuwają deficyt kadr: kierowców samochodów ciężarowych i ciągników siodłowych, posiadających aktualne uprawnienia¹⁹. W tym samym raporcie, wykazano zapotrzebowanie na rynku pracy dla różnych zawodów uznanych za deficytowe na poziomie powiatu. Analiza tego materiału pozwoliła na określenie generalnego zapotrzebowania na pracowników transportowo-logistycznych (z sekcji H PKD). Poniższe zestawienie nie uwzględnia jednak wielu stanowisk niezbędnych do funkcjonowania firm logistycznych, ale mających charakter uniwersalny (niepowiązanych wyłącznie z tą branżą) takich jak na przykład pracownicy admiracyjno-biurowi, księgowi czy mechanicy.

Tabela 14 Zawody deficytowe związane z sektorem TSL w województwie łódzkim

Nazwa zawodu	Liczba powiatów, w których uznano za deficytowy	% występowania deficytów N=21 powiatów
Kierowcy samochodów ciężarowych i ciągników siodłowych	19	90,48%
Magazynierzy	16	76,19%
Spedytorzy i logistycy	7	33,33%
Zaopatrzeniowcy i dostawcy	2	9,52%
Pracownicy obsługi ruchu szynowego	2	9,52%
Listonosze i kurierzy	1	4,76%

Źródło: Barometr zawodów 2019 województwo łódzkie

2.2.4. Potencjał kadrowy województwa

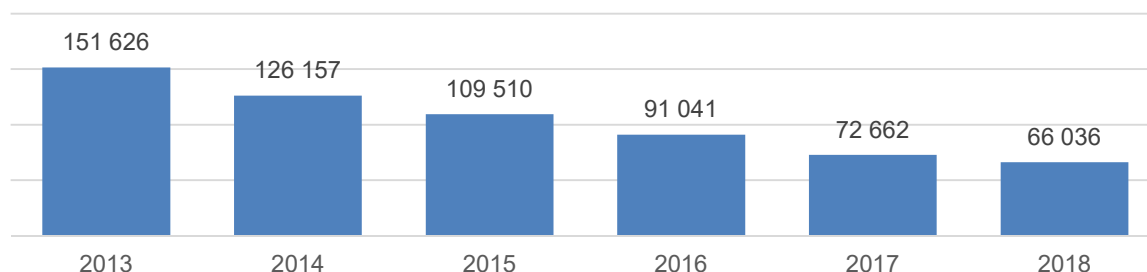
Podobnie jak reszta kraju, również województwo łódzkie cieszy się w ostatnich latach istotnym spadkiem bezrobocia oraz wzrostem gospodarczym. Obserwowany jest stały trend zmniejszania się stopy bezrobocia przy jednoczesnym wzroście liczby ofert pracy. Według danych GUS stopa bezrobocia w województwie od 2013 roku zmalała ponad dwukrotnie z 14,1% do 6,1% w końcu 2018 r. Pozostaje ona jednak wciąż bliska średniej krajowej. Jednocześnie zwiększyła się liczba dostępnych ofert pracy z 4021 w styczniu 2013 do 11642 w styczniu 2018. Skalę spadku bezrobocia na obszarze województwa obrazuje poniższa tabela.

W 2018 roku do powiatowych urzędów pracy na terenie województwa wpłynęło łącznie 133 219 ofert pracy. W porównaniu z rokiem 2017 pula ofert pracy, z których skorzystać mogły osoby poszukujące zatrudnienia wzrosła o 8666 ofert. Wiele z nich było zgłaszanych przez podmioty z sektora TSL. Centra logistyczne umiejscowione w Łódzkiej Specjalnej Strefie Ekonomicznej poszukiwały: robotników magazynowych, magazynierów

¹⁹ Barometr zawodów 2019 województwo łódzkie, s.14
https://barometrzwodow.pl/userfiles/Barometr/2019/lodzkie/raport_województwo_lodzkie.pdf
 [dostępne 20.09.2019]

(z uprawnieniami do kierowania wózkami jezdniowymi), logistyków czy spedytorów z dobrą znajomością języków obcych. Z kolei firmy spedycyjne odczuwają deficyt kadry: kierowców samochodów ciężarowych i ciągników siodłowych, posiadających aktualne uprawnienia²⁰.

Wykres 1 Liczba osób bezrobotnych w województwie łódzkim w latach 2013-2018



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS

Intrygująco przedstawia się podział osób bezrobotnych ze względu na wykształcenie (wyższe; policealne, średnie zawodowe oraz zasadnicze zawodowe). Proporcjonalnie zmniejsza się liczba bezrobotnych z wykształceniem zasadniczym zawodowym, jednak wzrasta odsetek osób z wykształceniem wyższym. Wskazuje to na rosnące zapotrzebowanie rynku pracy na absolwentów szkół zawodowych/branżowych, a z długiej może sugerować niedostosowanie wykształcenia na poziomie szkół wyższych do potrzeb rynku pracy.

Tabela 15 Odsetek bezrobotnych zarejestrowanych wg poziomu wykształcenia w latach 2013-2017

Odsetek bezrobotnych zarejestrowanych wg poziomu wykształcenia	2013	2014	2015	2016	2017
wyższe	10,9	11,2	11,5	11,8	12,4
policealne, średnie zawodowe	20,4	20,3	19,9	19,7	19,5
zasadnicze zawodowe	25,3	24,8	24,3	23,8	23,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS

Mimo, że województwo łódzkie poddawane jest wpływowi tych samych procesów makroekonomicznych co reszta kraju, to warto podkreślić istnienie specyficznych cech rynku pracy w Łódzkiem. Raport „Barometr zawodów 2019” przygotowany dla województwa łódzkiego określa następujące cechy odróżniające strukturę bezrobocia na terenie województwa od reszty kraju. Cechuje się ono:

- mniejszym udziałem młodych bezrobotnych w wieku do 30 roku życia, ale większym udziałem bezrobotnych w wieku powyżej 50 roku życia,
- większym udziałem bezrobotnych bez kwalifikacji zawodowych, ale mniejszym udziałem bezrobotnych bez doświadczenia zawodowego,
- zdecydowanie mniejszym udziałem bezrobotnych zamieszkałych na wsi oraz zdecydowanie większym udziałem bezrobotnych zamieszkałych w mieście, co przekłada się na strukturę zawodową bezrobocia rejestrowanego w regionie²¹.

²⁰ Monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych 2018 rok, Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi, s. 7

²¹ Barometr zawodów 2019 województwo łódzkie, s.8
https://barometrzwadowod.pl/userfiles/Barometr/2019/lodzkie/raport_województwo_lodzkie.pdf
[dostępne 20.09.2019]

Mimo, że niski poziom bezrobocia jest zjawiskiem społecznie pożądanym, to należy zauważyć, że z punktu widzenia dynamicznie rozwijającego się sektora gospodarki stanowi istotne ograniczenie. W przypadku pracodawców, którzy mogliby być zainteresowani rekrutacją dużej liczby pracowników w województwie łódzkim, dodatkowym czynnikiem utrudniającym proces rekrutacji jest opisana powyżej specyfika struktury bezrobocia w województwie. Mniejszy udział młodych bezrobotnych ogranicza pulę potencjalnych pracowników charakteryzujących się wyższym poziomem mobilności i elastyczności zawodowej. Jednocześnie duży udział bezrobotnych bez kwalifikacji wymusza na pracodawcach obniżenie wymagań dla rekrutowanych pracowników oraz planowanie dłuższych i bardziej złożonych procesów wdrożenia i szkolenia zatrudnianych osób tak by mogły efektywnie realizować powierzone im obowiązki.

2.2.5. Innowacyjność w branży TSL

Niski poziom innowacyjności jest problemem polskiej gospodarki jako całości – na przykład w przygotowanym przez Komisję Europejską Europejskim Rankingu Innowacyjności (ang. European Innovation Scoreboard), Polska znalazła się na czwartym miejscu od końca. Branża TSL nie jest tu wyjątkiem, a nawet, ze względu na swoją charakterystykę, może należeć

do szczególnie niesprzyjających innowacjom. W raporcie GUS „Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2015-2017”, dział *Transport lądowy i rurociągowy* charakteryzował się najniższym udziałem przedsiębiorstw wprowadzających nowe produkty, zaś dział *Transport lotniczy* - najniższym odsetkiem przedsiębiorstw wprowadzających nowe lub istotnie ulepszone procesy. Innowacje organizacyjne wprowadziło natomiast 4,5% przedsiębiorstw reprezentujących *Transport lądowy i rurociągowy* i tylko 1,3% podmiotów reprezentujących dział *Działalność pocztowa i kurierska* (najniższa wartość ze wszystkich działów objętych badaniem”.

Istotnym czynnikiem jest tu przewaga małych przedsiębiorstw, które nie mają zasobów finansowych ani kapitału ludzkiego koniecznego dla opracowywania i wdrażania innowacji. Wprawdzie można zidentyfikować innowacje technologiczne, procesowe, organizacyjne i marketingowe wdrażane przez większe przedsiębiorstwa (Stawiarska 2013), jednak przedsiębiorstwa te stanowią tylko niewielki segment branży.

Po drugie, paradoksalnie innowacyjność branży może hamować duży popyt na jej usługi. Przedsiębiorstwa koncentrują się na wykorzystaniu bieżącej koniunktury i nie mają motywacji do ulepszania swoich usług. Co ważne, o ile w literaturze dotyczącej gospodarki i rynku pracy często postrzega się rozwój branży TSL jako wynik rosnącego zapotrzebowania na jej usługi, to należy również zwrócić uwagę na znaczenie innowacji. Mogą one poprawić jakość świadczonych usług, obniżyć koszty działalności firm czy też dostosowywać ich pracę do nowych wymogów np. zrównoważonego rozwoju i poszanowania środowiska naturalnego (Przybylska 2016).

2.3. Podsumowanie wyników analizy desk-research

Branża TSL na terenie województwa łódzkiego staje się jedną z istotniejszych pod względem wielkości, ale także potencjału rozwojowego. Dynamiczny rozwój tej branży w województwie łódzkim rozpoczął się po 2014 roku, co jest związane ze zrealizowaną wówczas rozbudową sieci drogowej.

To właśnie centralne położenie i dostęp do kluczowych szlaków transportowych są głównymi atutami województwa sprzyjającymi lokowaniu na jego terenie inwestycji logistycznych i spedycyjnych, tym samym stając się katalizatorami rozwoju firm z branży transportowej.

Na terenie województwa łódzkiego w 2018 roku działało 15 826 podmiotów zajmujących się transportem oraz gospodarką magazynową – stanowiły one tym samym 6,39% wszystkich podmiotów gospodarczych w województwie. Firmy z branży TSL skupiają się głównie w podregionie Miasto Łódź. Na tym terenie zarejestrowanych jest 35,8% firm i instytucji działających w sektorze transportowym, spedycyjnym i logistycznym.

Podobnie jak w skali ogólnopolskiej, na terenie województwa łódzkiego największą część branży TSL stanowią firmy zajmujące się transportem lądowym i rurociągowym. Są to przede wszystkim firmy świadczące krajowe i międzynarodowe usługi przewozowe.

W sytuacji istnienia rozwiniętej sieci komunikacyjnej, możliwość efektywnego zaspokojenia rosnącego popytu w przypadku branży TSL jest uzależniona od posiadania dostatecznej liczby wykwalifikowanych pracowników. Brak możliwości utrzymania optymalnych zasobów kadrowych stanowi kluczowe zagrożenie dla rozwoju tego segmentu gospodarki.

Korzystna sytuacja ekonomiczna województwa paradoksalnie ogranicza możliwość pełnego wykorzystania przez podmioty z branży TSL dobrej koniunktury gospodarczej. Niski poziom bezrobocia, a także rosnące oczekiwania finansowe potencjalnych pracowników znacząco utrudniają rekrutację.

Stosunkowo niewielki udział młodych, elastycznych i mobilnych osób w grupie bezrobotnych mieszkających w województwie łódzkim dodatkowo ogranicza pulę potencjalnych pracowników. Jednocześnie duży udział bezrobotnych bez kwalifikacji zawodowych wymusza na pracodawcach obniżenie wymagań względem rekrutowanych pracowników. Muszą oni również planować dłuższe i bardziej złożone procesy wdrażania i szkolenia zatrudnianych osób.

Pracodawcy z branży TSL w województwie łódzkim poszukują głównie: kierowców samochodów ciężarowych i ciągników siodłowych (posiadających aktualne uprawnienia), robotników magazynowych, magazynierów (z uprawnieniami do kierowania wózkami jezdniowymi), logistyków, spedytorów z dobrą znajomością języków obcych.

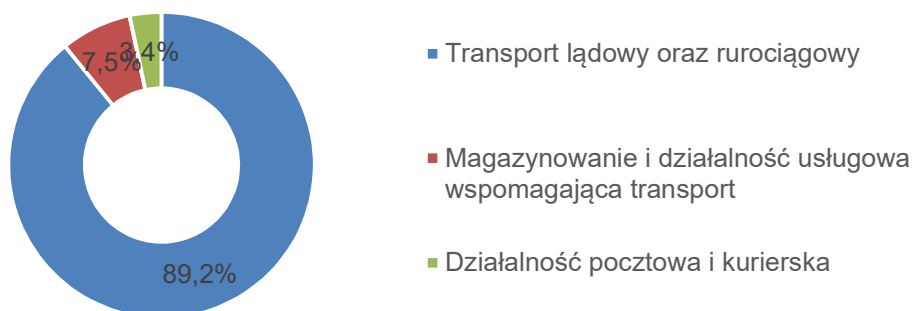
Rozdział III: Skala i zakres zatrudnienia w zawodach identyfikowanych z branżą transportową, spedycyjną i logistyczną w Łódzkiem - wyniki badań ilościowych.

3.1. Charakterystyka badanej zbiorowości w województwie łódzkim

Większość (79,9%) firm, które wzięły udział w badaniu znajdowała się na terenach miejskich województwa łódzkiego. Jedynie co piąte przedsiębiorstwo (20,1%) zlokalizowane było na terenach wiejskich.

Obserwowane podmioty różniły się charakterem prowadzonej działalności. Zdecydowana większość badanych firm prowadziła działalność związaną z transportem lądowym oraz rurociągowym (89,2%). Kolejne 7,5% podmiotów zajmowało się magazynowaniem i działalnością usługową wspomagającą transport. Najmniejszy udział w próbie (3,4%) stanowiły podmioty aktywne w obszarze działalności pocztowej i kurierskiej.

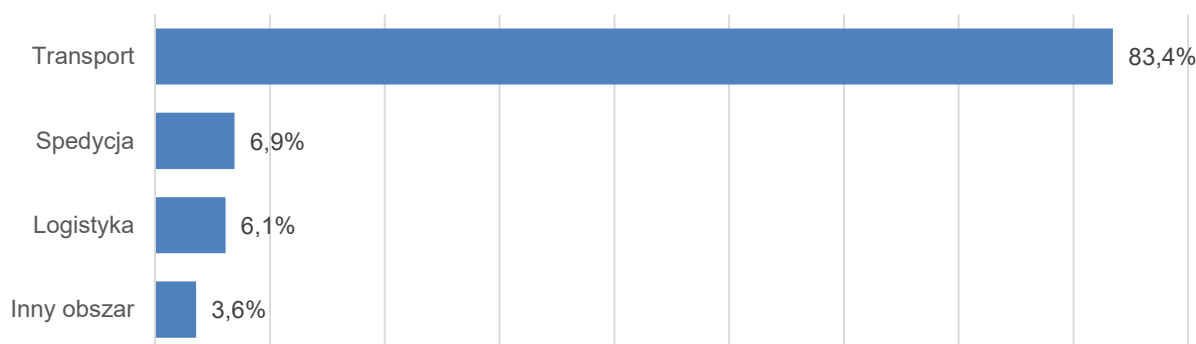
Wykres 2 Badane firmy według charakteru prowadzonej działalności gospodarczej (w%, n=507)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Objęte badaniem przedsiębiorstwa różniły się również ze względu na rodzaj prowadzonej działalności. Przedstawiciele 83,4% podmiotów zadeklarowali, że ich firma zajmuje się przede wszystkim działalnością transportową. Tylko 6,9% podmiotów koncentruje swoją działalność w obszarze spedycji, a 6,1% w obszarze logistyki.

Wykres 3 Rodzaje działalności prowadzonych przez badane firmy z branży TSL (% , n=507)

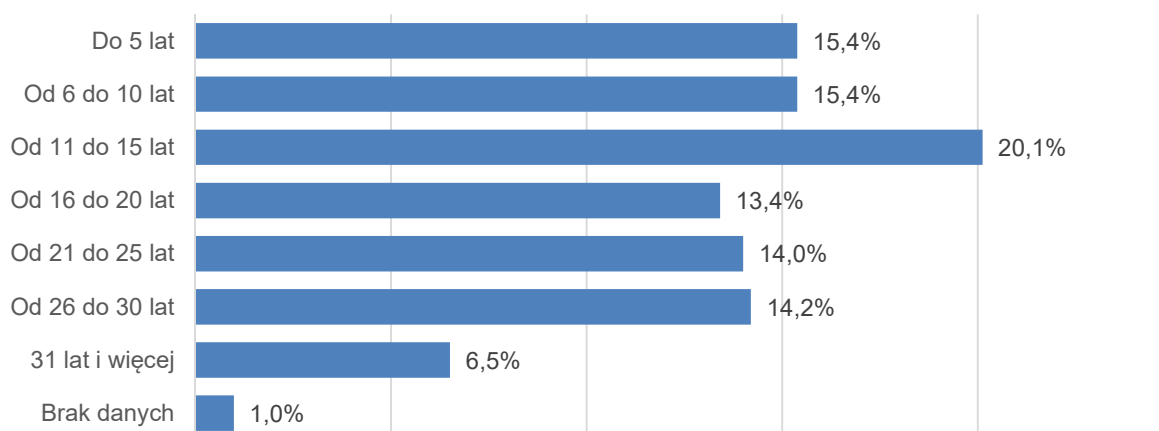


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Wśród badanych przedsiębiorstw prawie wszystkie (96,1% ogółu) należały do sektora prywatnego. Odsetek firm z sektora publicznego był nieznaczny i wyniósł zaledwie 3,9%. Branża jest tworzona przez stosunkowo młode podmioty. Ponad połowa firm (50,9%)

objętych badaniem powstała w ciągu ostatnich 15 lat. Jedynie 6,5% podmiotów ma historię istnienia rozpoczynającą się wcześniej niż w początkach lat 90-tych.

Wykres 4 Okres funkcjonowania badanych firmy z branży TSL (w%, n=507)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Badane przedsiębiorstwa różniły się ze względu na okres funkcjonowania na rynku i czas rozpoczęcia działalności w branży TSL. Większość z nich prowadziła działalność w tej branży od początku swojego funkcjonowania na rynku. Tylko w nielicznych przypadkach podjęcie decyzji o prowadzeniu działalności w tej branży następowało w późniejszym okresie.

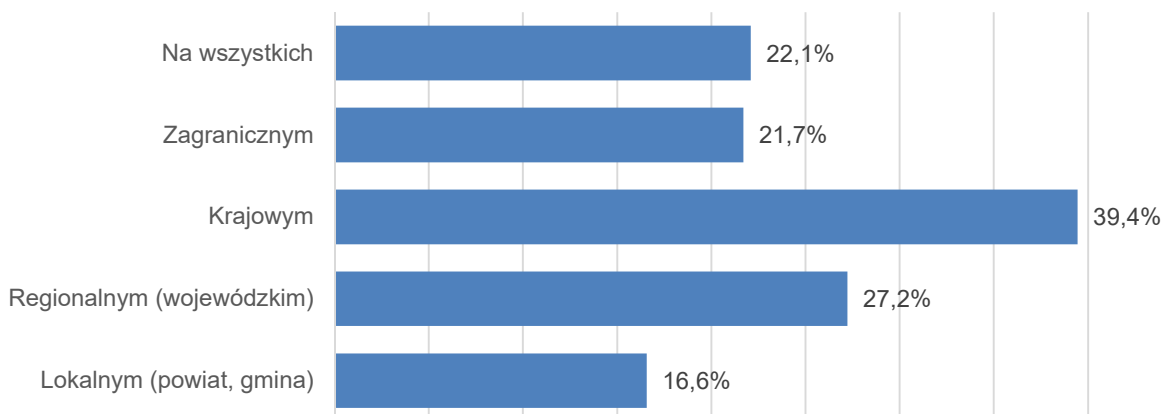
Wykres 5 Badane firmy według okresu prowadzonej działalności oraz okresu działalności w ramach branży TSL (n=507)

Kiedy rozpoczęła działalność	Kiedy rozpoczęła działalność w branży TSL?								Suma
	Do 5 lat	Od 6 do 10 lat	Od 11 do 15 lat	Od 16 do 20 lat	Od 21 do 25 lat	Od 26 do 30 lat	31 lat i więcej	Brak danych	
Do 5 lat	78								78
Od 6 do 10 lat	1	77							78
Od 11 do 15 lat	2	6	94						102
Od 16 do 20 lat	1		5	62					68
Od 21 do 25 lat	2		3	4	61	1			71
Od 26 do 30 lat			1	3	10	58			72
31 lat i więcej	2				3	3	25		33
Brak danych								5	5
Suma	86	83	103	69	74	62	25	5	507

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Najczęściej badane podmioty prowadziły swoją działalność na terenie całego kraju (39,4%), natomiast 27,2% firm operowało na rynku regionalnym obejmującym województwo. Niemal co czwarte badane przedsiębiorstwo świadczyło usługi na rynku krajowym oraz zagranicznym (22,1%). Najrzadziej przedsiębiorstwa prowadziły działalność wyłącznie o zasięgu lokalnym obejmującym powiat lub gminę, taki obszar aktywności wskazało jedynie 16,6% badanych firm.

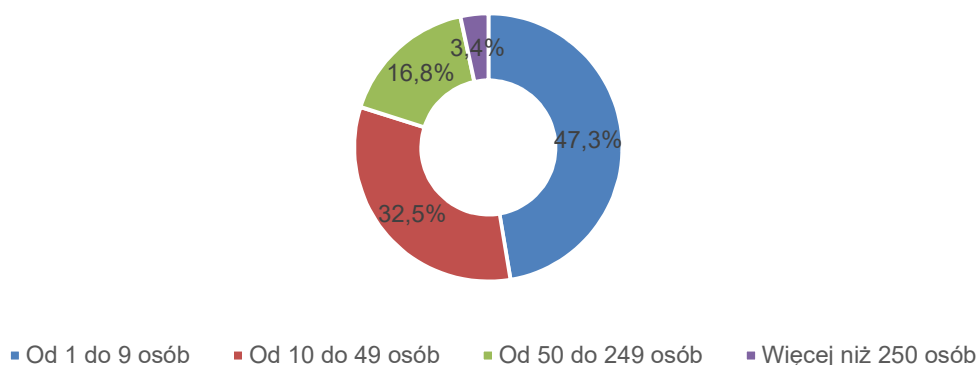
Wykres 6 Rodzaj rynku, na jakim prowadzona jest działalność firmy (w%, n=507)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

W badanej zbiorowości niemal połowa podmiotów to mikro-podmioty, zatrudniające co najwyżej 9 pracowników (47,3%). Co trzecia (32,5%) badana firma zatrudniała od 10 do 49 pracowników. Najmniej liczną grupę stanowiły średnie i duże przedsiębiorstwa, udział ich wyniósł odpowiednio: 16,8% i 3,4%.

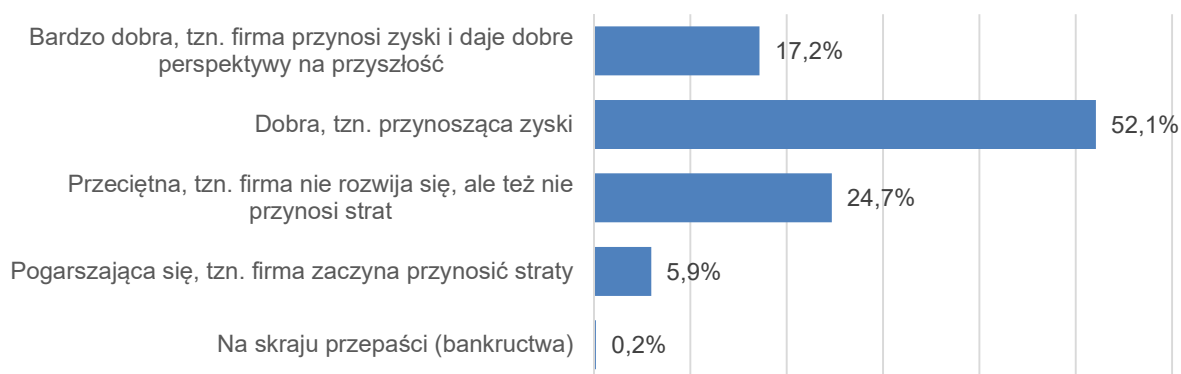
Wykres 7 Badane przedsiębiorstwa według liczby zatrudnionych pracowników (w%, n=507)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Większość objętych badaniem przedsiębiorstw oceniło bardzo dobrze lub dobrze swoją sytuację ekonomiczną (69,2%) - w tym 17,2% oceniło ją jako bardzo dobrą, a 52,1% jako dobrą. Co czwarta obserwowana firma znajdowała się w stagnacji, nie rozwijała się, ale również działalność jej nie przynosiła strat (24,7%). Najmniej liczną grupę stanowiły przedsiębiorstwa znajdujące się w bardzo złej sytuacji ekonomicznej. Jedynie 0,2% badanych firm było blisko zakończenia prowadzenia działalności ze względów ekonomicznych.

Wykres 8 Ocena sytuacji ekonomicznej badanych firm (w%, n=507)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

W najlepszej kondycji ekonomicznej znajdowały się przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku od 11 do 15 lat w ramach branży TSL. To ich przedstawiciele najczęściej deklarowali, że przynoszą one zyski i dają dobre perspektywy na przyszłość (23,3%). Stosunkowo najgorzej oceniali swoją sytuację firmy działające 26 lub więcej lat.

Wykres 9 Ocena sytuacji ekonomicznej badanych firm według okresu prowadzenia działalności w ramach branży TSL (w%, n=507)

Wyszczególnienie	Bardzo dobra, tzn. firma przynosi zyski i daje dobre perspektywy na przyszłość	Dobra, tzn. przynosząca zyski	Przeciętna, tzn. firma nie rozwija się, ale też nie przynosi strat	Pogarszająca się, tzn. firma zaczyna przynosić straty	Na skraju bankructwa	Suma
Do 5 lat	19,8%	51,2%	25,6%	3,5%	0,0%	100,0%
Od 6 do 10 lat	13,3%	57,8%	24,1%	4,8%	0,0%	100,0%
Od 11 do 15 lat	23,3%	51,5%	20,4%	4,9%	0,0%	100,0%
Od 16 do 20 lat	18,8%	37,7%	36,2%	5,8%	1,4%	100,0%
Od 21 do 25 lat	9,5%	64,9%	21,6%	4,1%	0,0%	100,0%
Od 26 do 30 lat	17,7%	48,4%	21,0%	12,9%	0,0%	100,0%
31 lat i więcej	4,0%	52,0%	32,0%	12,0%	0,0%	100,0%
Brak danych	60,0%	40,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Badanie pokazało, że wpływ na sytuację ekonomiczną firmy ma jej wielkość. Im większe przedsiębiorstwo tym lepsza sytuacja ekonomiczna. Najczęściej sytuację ekonomiczną firmy jako dobrą lub bardzo dobrą ocenili reprezentanci firm zatrudniających od 50 do 249 osób i powyżej 250 osób (odpowiednio 43,5% i 58,8%).

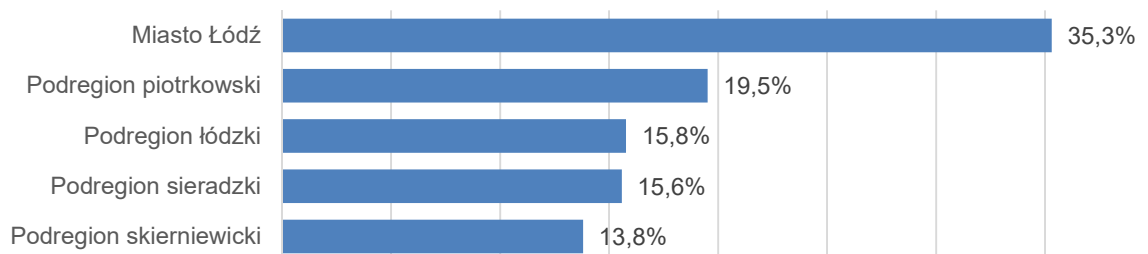
Wykres 10 Ocena sytuacji ekonomicznej badanych firm według liczby pracowników (w%, n=507)

Wyszczególnienie	Bardzo dobra, tzn. firma przynosi zyski i daje dobre perspektywy na przyszłość	Dobra, tzn. przynosząca zyski	Przeciętna, tzn. firma nie rozwija się, ale też nie przynosi strat	Pogarszająca się, tzn. firma zaczyna przynosić straty	Na skraju przepaści (bankructwa)	Suma
Od 1 do 9 osób	5,4%	47,9%	35,4%	10,8%	0,4%	100,0%
Od 10 do 49 osób	16,4%	63,6%	18,2%	1,8%	0,0%	100,0%
Od 50 do 249 osób	43,5%	47,1%	8,2%	1,2%	0,0%	100,0%
Więcej niż 250 osób	58,8%	23,5%	17,6%	0,0%	0,0%	100,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Najrzadziej tak wysoko oceniana była kondycja ekonomiczna w mikropodmiotach. Jako przeciętną swoją sytuację oceniło aż 35,4% firm zatrudniających do 9 pracowników.

Co trzecia firma objęta badaniem jest zlokalizowana na terenie podregionu Miasto Łódź (35,4%). Stosunkowo najmniejsza część firm to podmioty znajdujące się na terenie podregionu skierniewickiego (13,8).

Wykres 11 Badane przedsiębiorstwa według lokalizacji w podregionach województwa łódzkiego (w%, n=507)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Firmy największe, zatrudniające 250 i więcej osób zlokalizowane są w znaczącej większości na terenie podregionu Miasto Łódź (82,4%).

Tabela 16 Lokalizacja badanych firm w podregionach województwa łódzkiego według liczby pracowników (w%, n=507)

Wyszczególnienie	Miasto Łódź	Podregion łódzki	Podregion piotrkowski	Podregion sieradzki	Podregion skierniewicki	Suma końcowa
Od 1 do 9 osób	27,1%	16,3%	20,4%	21,3%	15,0%	100,0%
Od 10 do 49 osób	33,9%	20,6%	20,6%	15,2%	9,7%	100,0%
Od 50 do 249 osób	51,8%	7,1%	16,5%	3,5%	21,2%	100,0%
Więcej niż 250 osób	82,4%	5,9%	11,8%	0,0%	0,0%	100,0%

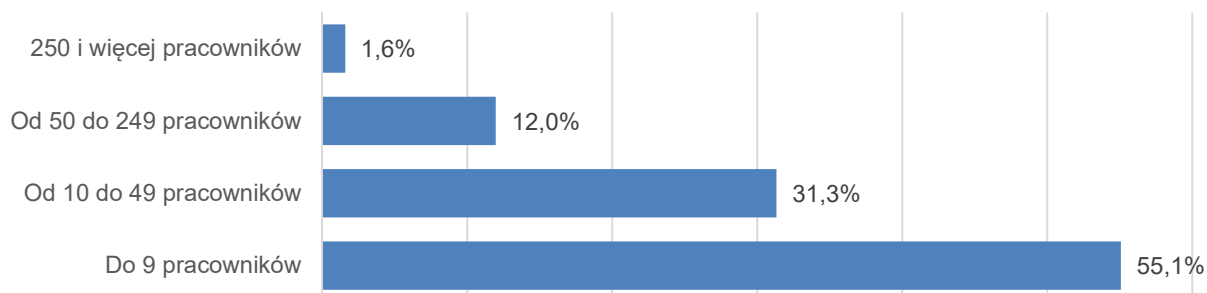
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

3.2. Dotychczasowa skala zatrudnienia w branży TSL w województwie łódzkim

Spośród 507 firm objętych badaniem 501 deklarowało, że zatrudnia pracowników na stanowiskach bezpośrednio związanych z transportem, spedycją i logistyką. Na jedno badane przedsiębiorstwo przypadają najczęściej 3 takie osoby²² natomiast w ponad połowie przedsiębiorstw²³ nie było ich więcej niż 6.

W większości objętych badaniem przedsiębiorstw zatrudniano na stanowiskach związanych bezpośrednio z transportem, spedycją i logistyką do 9 pracowników (55,1%). Niemal co trzeci podmiot (31,3%) zatrudniał na tego typu stanowiskach od 2 do 9 pracowników. Najmniej liczną grupę stanowiły przedsiębiorstwa duże, zatrudniające na stanowiskach związanych bezpośrednio z transportem, spedycją i logistyką co najmniej 250 osób. Taka struktura liczby pracowników zatrudnianych na wskazanych stanowiskach jest konsekwencją rozkładu ich wielkości mierzonej liczbą pracowników. W badanej zbiorowości dominowały bowiem mikro i małe przedsiębiorstwa.

Wykres 12 Odsetek pracodawców zatrudniających określoną liczbę pracowników na stanowiskach związanych bezpośrednio z TSL (n=501)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Każdy z respondentów mógł także wskazać na jakich stanowiskach związanych z transportem, spedycją i logistyką jego firma zatrudnia pracowników. Zdecydowanie najczęściej wskazywanym stanowiskiem było stanowisko kierowcy²⁴.

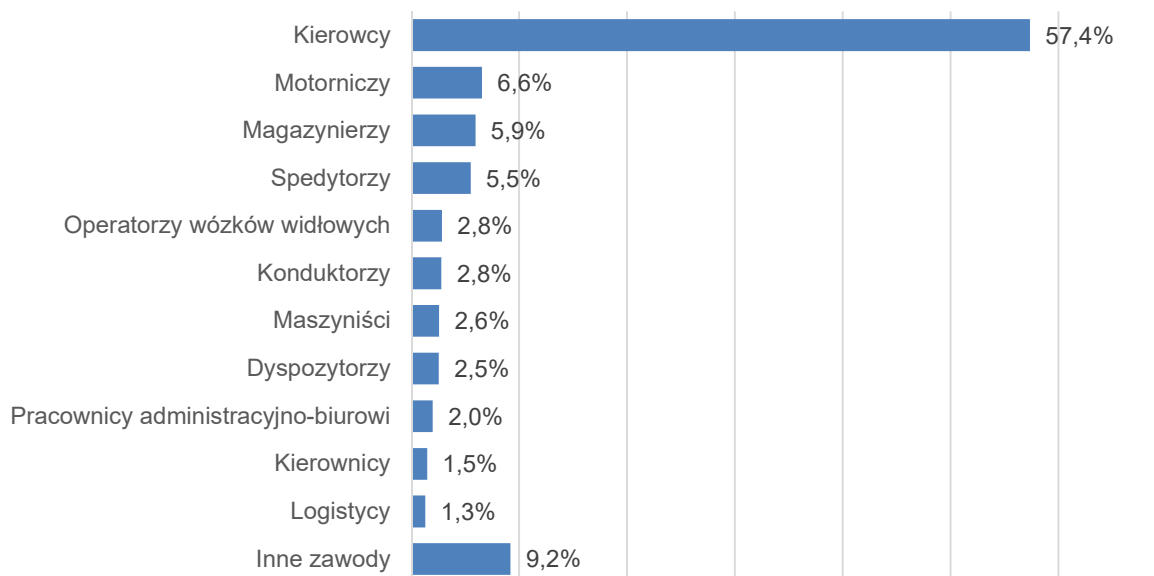
Badane firmy zatrudniają ogółem 13729 osób na stanowiskach związanych bezpośrednio z branżą TSL, w tym aż 7876 kierowców różniących się uprawnieniami i zakresem posiadanych kompetencji.

²² Taką właśnie liczbę wskazały 62 badane firmy

²³ Konkretnie w przypadku 238 firm

²⁴ W kategorię „kierowcy” wchodzi: kierowcy, kierowcy (kat. B), kierowcy (Kat. C), kierowcy (Kat. C + E), kierowcy samochodów dostawczych, kierowcy wywrotek, kierowcy (uprawnienia HDS), kierowcy z umiejętnościami elektryka, kierowcy cystern, kierowcy (technik/ mechanik/ serwisant), kierowcy (kat. D), taksówkarze.

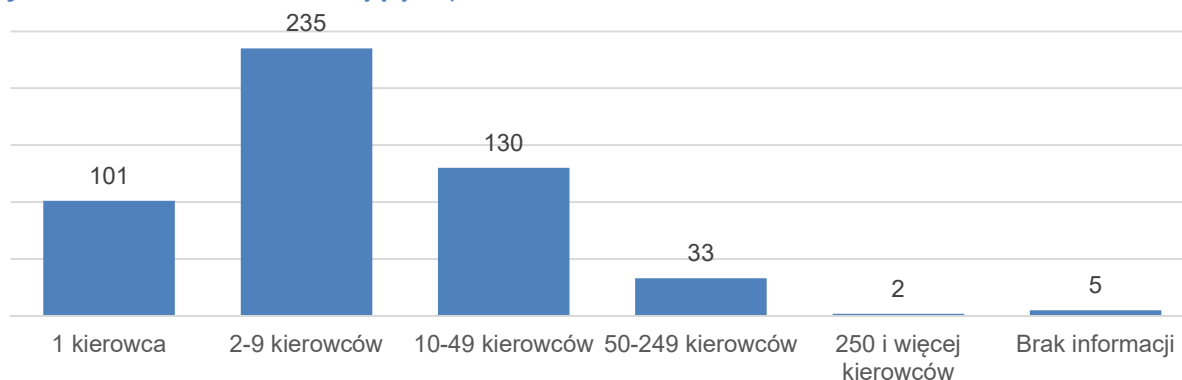
Wykres 13 Udział najpopularniejszych zawodów w ogólnej liczbie osób zatrudnionych w badanych firmach (n=13729)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

W strukturach firm najczęściej zatrudnianych jest od 2 do 9 kierowców. Aż 101 firm biorących udział w badaniu zatrudnia tylko jednego kierowcę. Respondenci niekiedy wskazywali kilka typów kierowców różniących się np. kategorią posiadanego prawa jazdy – stąd łączna liczba deklaracji wynosi aż 506 mimo, że 63 badanych wskazało, że nie zatrudnia w swojej firmie żadnego kierowcy.

Wykres 14 Liczba firm zatrudniających pracowników na stanowiskach kierowców



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Zwraca uwagę fakt, że kierowcy posiadający dodatkowe kwalifikacje, np. mający też kompetencje umożliwiające serwisowanie i naprawę samochodu są zatrudniani w firmach małych i średnich. Wyniki płynące z wywiadów pogłębionych dostarczają informacji, że ten typ uniwersalnego pracownika jest szczególnie cenny właśnie w mniejszych podmiotach, które nie mają np. wyspecjalizowanych działów zajmujących się stałą obsługą techniczną floty transportowej.

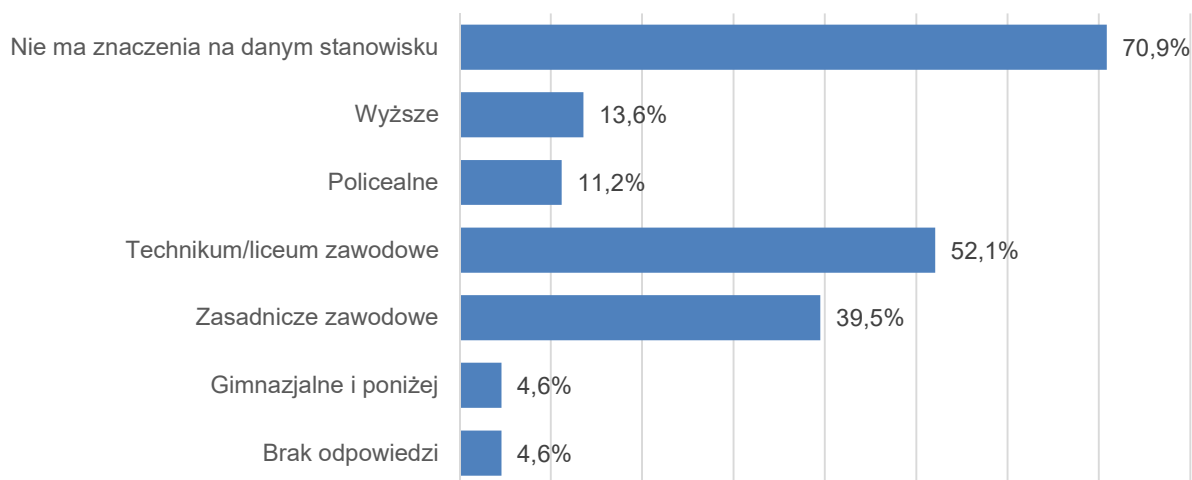
Tabela 17 Liczba zatrudnionych pracowników w ramach branży TSL według stanowisk pracy (n=13729)

Stanowisko pracy	Od 1 do 9 osób	Od 10 do 49 osób	Od 50 do 249 osób	Więcej niż 250 osób	Suma
Kierowcy	620	1662	2499	2059	6840
Kierowcy (Kat. C + E)	40	81	247		368
Kierowcy (Kat. C)	45	79	224		348
Kierowcy (kat. D)	22	14	190		226
Kierowcy (kat. B)	2		21		23
Kierowcy (technik/ mechanik/ serwisant)	9	13			22
Kierowcy samochodów dostawczych		22			22
Taksówkarze		14			14
Kierowcy cystern	5				5
Kierowcy (uprawnienia HDS)		3			3
Kierowcy wywrotek	3				3
Kierowcy z umiejętnościami elektryka	2				2
Motorniczy			100	800	900
Magazynierzy	23	101	484	208	816
Spedytorzy	44	125	288	297	754
Operatorzy wózków widłowych	2	41	201	147	391
Konduktorzy			45	336	381
Maszyniści			25	327	352
Dyspozytorzy	6	33	59	250	348
Pracownicy administracyjno-biurowi	9	21	143	100	273
Kierownicy	7	2	41	150	200
Logistycy	12	42	103	20	177
Inne	117	170	498	476	1261
Suma	968	2423	5168	5170	13729

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Zdecydowana większość badanych (70,9%) odpowiadając na pytanie o wymagany poziom wykształcenia dla konkretnych stanowisk uznała, że nie ma on znaczenia. Programy szkół i uczelni wyższych nie pokrywają się z oczekiwaniami pracodawców. Potencjalni pracownicy nie są zatem w stanie bowiem nabyć w toku kształcenia kwalifikacji, które byłyby na tyle cenne dla pracodawców, by wartość potencjalnego pracownika identyfikowali przez pryzmat poziomu posiadanego wykształcenia.

Wykres 15 Oczekiwany poziom wykształcenia zatrudnionych na stanowiskach związanych bezpośrednio z TSL (w%, n=501)

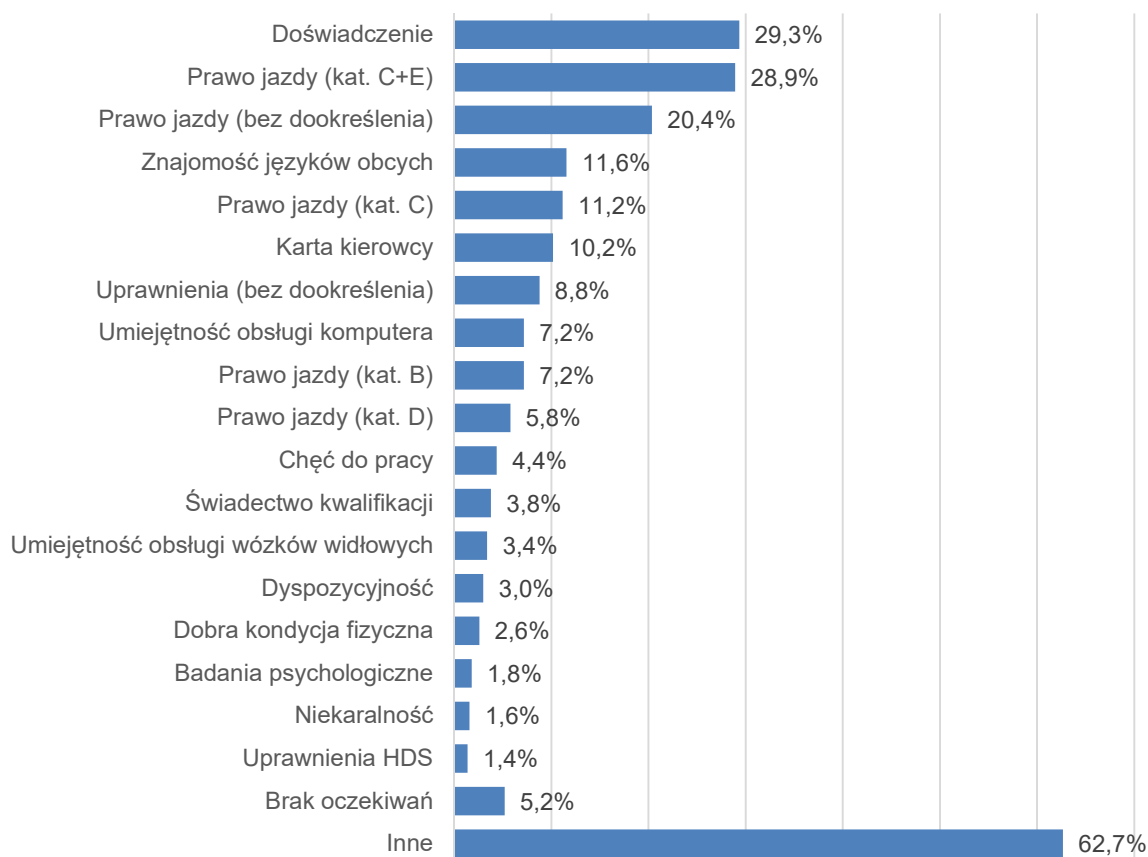


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Radykalnie inny jest stosunek przedstawicieli firm do posiadanych przez potencjalnego pracownika kwalifikacji. Badani wskazywali szereg formalnych uprawnień, jak też umiejętności, które powinna posiadać osoba zajmująca konkretne stanowisko. Pracodawcy oczekują od pracowników nie tylko posiadania uprawnień umożliwiających np. kierowanie pojazdami ciężarowymi z przyczepą (kategoria prawa jazdy kategoria C+E). Kolejnym wymaganiem stawianym pracownikom obejmującym tak odpowiedzialne funkcje jest posiadanie doświadczenia zawodowego, które jako istotne wskazało 29,3% respondentów.

Uzyskane odpowiedzi pokazują także, że pracodawcy odmiennie interpretują samo pojęcie umiejętności. Utożsamiano je zarówno z potwierdzonymi uprawnieniami (np. prawa jazdy określonej kategorii, czy też kwalifikacji umożliwiających przewóz towarów niebezpiecznych) jak też z kompetencjami miękkimi takimi jak chęć do pracy, czy dyspozycyjność.

Wykres 16 Wymagania /oczekiwania pracodawców w stosunku do zatrudnianych osób na stanowiskach związanych bezpośrednio z TSL (w%, n=501)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Biorąc pod uwagę fakt, że kluczowe znaczenie dla pracodawców ma nie wykształcenie powiązane z zawodem wyuczonym, ale doświadczenie i kwalifikacje zdobywane najczęściej we własnym zakresie, nie dziwi fakt, że firmy z branży TSL są otwarte na zatrudnianie osób, których zawód wykonywany nie jest zgodny z zawodem wyuczonym.

Wykres 17 Zatrudnienie osób, których zawód wykonywany nie jest zgodny z zawodem wyuczonym według wielkości przedsiębiorstwa i rodzaju działalności (w%, n=501)

Wyszczególnienie	Czy w firmie zatrudnione są osoby, których zawód wykonywany nie jest zgodny z zawodem wyuczonym			
	Tak	Nie	Nie wiem	Suma
Wielkość przedsiębiorstwa				
Od 1 do 9 osób	47,0%	37,6%	15,4%	100,0%
Od 10 do 49 osób	55,8%	21,8%	22,4%	100,0%
Od 50 do 249 osób	57,6%	18,8%	23,5%	100,0%
Więcej niż 250 osób	70,6%	17,6%	11,8%	100,0%
Rodzaj działalności				
Transport	50,8%	29,8%	19,3%	100,0%
Spedycja	68,6%	17,1%	14,3%	100,0%
Logistyka	72,4%	6,9%	20,7%	100,0%
Inny obszar	27,8%	55,6%	16,7%	100,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

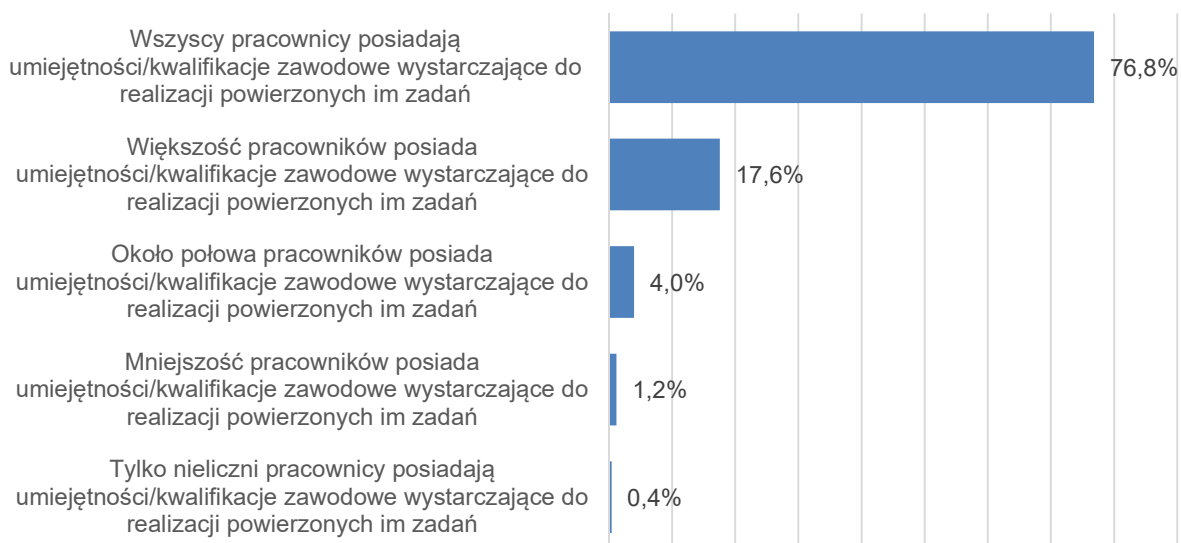
Uwzględniając profil działalności badanych firm zauważamy, że najczęściej na zatrudnienie pracowników, których zawód wykonywany nie jest zgodny z wyuczonym decydują się przedsiębiorstwa logistyczne (72,4%), najrzadziej natomiast firmy prowadzące działalność transportową (50,8%). Sytuacja ta wynika z charakteru prowadzonej działalności. Osoby, których zawód wykonywany jest niezgodny z zawodem wyuczonym zatrudniane są przede wszystkim na stanowiskach, na których nauka obsługi urządzeń lub wykonywanej pracy nie wymaga długiego czasu, a wykonywane czynności nie są zbyt skomplikowane. W przedsiębiorstwach logistycznych wiele ze stanowisk jest stosunkowo łatwych do obsadzenia, np. magazynierzy, czy pracownicy wsparcia administracyjnego. To role które mogą być pełnione przez osoby nieposiadające doświadczenia zawodowego i formalnych kwalifikacji. Praca w sektorze transportowym wymaga najczęściej posiadania uprawnień, ale także – jak wskazano wcześniej – nierzadko wieloletniego doświadczenia. Biorąc pod uwagę koszt pojazdów, ale także przewożonych ładunków jest zrozumiałym, że pracodawcy znacznie chętniej zatrudniają zawodowych, wykwalifikowanych kierowców niż osoby dopiero wchodzące do zawodu.

Przeczyć temu może jednak fakt, że na 1125 stanowisk obsadzonych przez badanych pracodawców przez osoby, których zawód wykonywany nie jest zgodny z zawodem wyuczonym, aż 394 pracowników to właśnie kierowcy. Należy jednak zauważyć, że osoby nieposiadające odpowiedniego wykształcenia zdecydowanie chętniej zatrudniane są przez firmy największe. Podmioty największe, zatrudniające 250 lub więcej pracowników to organizacje, które mają potencjał umożliwiający im kształcenie własnych kadr. Firmy te najczęściej posiadają zarówno zasoby ludzkie jak też finansowe umożliwiające szkolenie pracowników, a jednocześnie ze względu na skalę działalności i rotację kadr mierzą się z permanentną potrzebą rekrutacji nowych pracowników.

O skali wyzwań jakie stoją przed pracodawcami w związku z selekcją rekrutowanych pracowników świadczy fakt znaczącej rozbieżności kompetencji pracowników już zatrudnionych i osób, które brały udział w procesie rekrutacyjnym. Różnicowanie to jest ilustrowane dwoma poniższymi wykresami. 76,8% przedstawicieli firm uznało, że wszyscy zatrudnieni obecnie pracownicy posiadają umiejętności/ kwalifikacje zawodowe wystarczające do realizacji powierzanych im zadań.

Jednocześnie tylko 31,3% przedstawicieli firm, które w ciągu ostatnich 12 miesięcy poszukiwały nowych pracowników w zawodach związanych z transportem, logistyką oraz spedycją wyraziło opinie, że każdy ze zgłaszających się kandydatów posiadał wystarczający poziom umiejętności/ kwalifikacji do podjęcia pracy.

Wykres 18 Ocena poziomu umiejętności/kwalifikacji zawodowych osób zatrudnionych w momencie prowadzenia badania na stanowiskach związanych bezpośrednio z TSL (w%, n=501)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

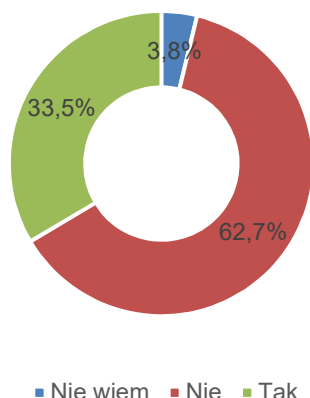
Wykres 19 Ocena poziomu umiejętności/kwalifikacji zawodowych kandydatów do pracy na stanowiskach związanych bezpośrednio z TSL (w%, n=291)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

W kontekście zilustrowanej powyżej znaczącej różnicy między oczekiwaniami pracodawców, a faktycznie posiadanymi umiejętnościami/ kwalifikacjami kandydatów nie dziwi fakt, że co trzeci respondent (33,5%) wskazał, że są w jego firmie stanowiska, których obsadzenie jest problematyczne.

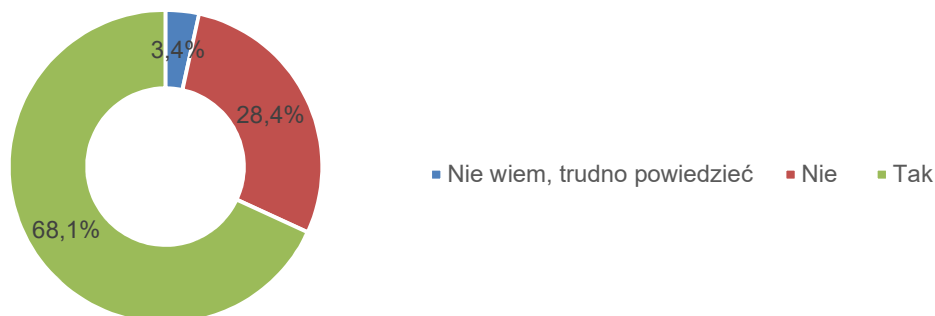
Wykres 20 Obecność w firmie stanowisk pracy, z których obsadą są problemy (w%, n=501)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Reprezentantów firm, którzy wyrazili opinię, że nie wszyscy ich pracownicy posiadają umiejętności/ kwalifikacje zawodowe wystarczające do realizacji powierzonych im zadań (116 podmiotów) zapytano o to, czy i jakie działania podejmują, by uzupełnić kwalifikacje tej grupy zatrudnionych. Zwraca uwagę, że choć większość badanych udzieliło odpowiedzi twierdzącej (68,1%) to niemal co trzeci podmiot nie podejmuje działań doszkalających (28,4%).

Wykres 21 Podjęcie działań mających na celu uzupełnienie umiejętności/kwalifikacje zawodowe pracowników (w%, n=116)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Można zauważyć, że działania mające na celu doszkalanie pracowników podejmują głównie duże firmy. O ile w przypadku firm zatrudniających od 50 do 249 osób aż 74,2% podmiotów deklaruje uzupełnienia kwalifikacji kadr to w przypadku firm najmniejszych jest to tylko nieco ponad połowa (56,7%). W świetle całości danych – w tym analizy desk-research i wywiadów pogłębionych z przedstawicielami sektora – można wysnuć wniosek, że małe podmioty nie podejmują takich działań z powodu braku możliwości. Duże firmy, mające rozbudowane zaplecze szkoleniowe, dysponują potencjałem, który umożliwia im uzupełnianie wiedzy pracowników. Te podmioty – jak wskazują inne dane – także najczęściej decydują się na rekrutację osób nieposiadających kwalifikacji i ich późniejsze przygotowanie do pełnionych funkcji.

Tabela 18 Podjęcie działań mających na celu uzupełnienie umiejętności/kwalifikacji zawodowych pracowników według wielkości firm (w%, n=116)

Wyszczególnienie	Tak	Nie	Nie wiem, trudno powiedzieć	Suma
Od 1 do 9 osób	56,7%	36,7%	6,7%	100,0%
Od 10 do 49 osób	68,6%	29,4%	2,0%	100,0%
Od 50 do 249 osób	74,2%	22,6%	3,2%	100,0%
Więcej niż 250 osób	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

Także lokalizacja wyraźnie różnicuje firmy pod kątem organizacji działań mających na celu uzupełnianie umiejętności/ kwalifikacji zawodowych pracowników. To firmy zlokalizowane na terenie podregionu Miasto Łódź zdecydowanie najczęściej inwestują w doszkalanie pracowników (83,9%). Można postawić tezę, że wynika to z faktu, że przeciętnie są to podmioty większe, ale należy także podkreślić, że ulokowanie firmy na terenie dużej aglomeracji ułatwia dostęp do szkoleń oferowanych przez komercyjne podmioty szkoleniowe.

Tabela 19 Podjęcie działań mających na celu uzupełnienie umiejętności/kwalifikacji zawodowych pracowników według lokalizacji firmy w podregionach województwa łódzkiego (w%, n=116)

Wyszczególnienie	Tak	Nie	Nie wiem, trudno powiedzieć	Suma
Miasto Łódź	83,9%	14,5%	1,6%	100,0%
Podregion łódzki	66,7%	33,3%	0,0%	100,0%
Podregion piotrkowski	29,4%	64,7%	5,9%	100,0%
Podregion sieradzki	68,8%	31,3%	0,0%	100,0%
Podregion skierniewicki	50,0%	38,9%	11,1%	100,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAPI/ PAPI

3.3. Wnioski z badań

Zdecydowana większość spośród badanych 507 podmiotów gospodarczych prowadziła działalność związaną z transportem lądowym oraz rurociągowym (89,2%). W próbie ujęto także podmioty zajmujące się magazynowaniem i działalnością usługową wspomagającą transport (7,5%), a także działalnością pocztową i kurierską (3,4%).

Najczęściej badane podmioty prowadziły swoją działalność na terenie całego kraju (39,4%), natomiast 27,2% firm operowało na rynku regionalnym obejmującym województwo. Niemal co czwarte badane przedsiębiorstwo świadczyło usługi na rynku krajowym oraz zagranicznym (22,1%). Najrzadziej przedsiębiorstwa prowadziły działalność wyłącznie o zasięgu lokalnym obejmującym powiat lub gminę, taki obszar aktywności wskazało jedynie 16,6% badanych firm.

W badanej zbiorowości dominują mikro i małe przedsiębiorstwa zatrudniające kilka osób, co jest zbieżne ze strukturą branży analizowaną przez pryzmat wielkości aktywnych na niej

przedsiębiorstw. Firmy najczęściej zatrudniają kierowców posiadających uprawnienia do kierowania pojazdami ciężarowymi.

Większość objętych badaniem przedsiębiorstw oceniło bardzo dobrze lub dobrze swoją sytuację ekonomiczną (69,2%) w tym 17,2% oceniło ją jako bardzo dobrą, a 52,1% jako dobrą. Co czwarta obserwowana firma znajdowała się w stagnacji - nie rozwijała się, ale również działalność jej nie przynosiła strat (24,7%).

Większe przedsiębiorstwa częściej były w dobrej sytuacji ekonomicznej. Jako dobrą bądź bardzo dobrą oceniały swoją sytuację ekonomiczną najczęściej te przedsiębiorstwa, które zatrudniały od 50 do 249 osób i powyżej 250 osób (odpowiednio 43,5% i 58,8%). Także, w najlepszej kondycji ekonomicznej znajdowały się przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku w ramach branży TSL od 11 do 15 lat.

Zdecydowana większość badanych pracodawców nie przywiązuje wagi do wykształcenia kandydatów do pracy. Dominującym oczekiwaniem jest posiadanie odpowiednich kwalifikacji, doświadczenia i samej motywacji.

W przedsiębiorstwach logistycznych wiele ze stanowisk to pozycje niewymagające wysokich kwalifikacji. To najczęściej stanowiska takie jak magazynierzy, czy pracownicy wsparcia administracyjnego. Praca w sektorze transportowym wymaga najczęściej posiadania uprawnień. Mimo, że wymagania stawiane kandydatom nie są restrykcyjne, w 1/3 podmiotów są obserwowane problemy w obsadzeniu stanowisk. Ze względu na brak wystarczającej liczby kandydatów firmy są także otwarte na przejmowanie do pracy osób, które nie posiadają żadnych kwalifikacji lub których zawód wyuczony nie jest zbieżny ze stanowiskiem na które są rekrutowane. Pracodawcy podejmują się ich przeszkolenia i przygotowania do zajmowania konkretnych stanowisk w organizacjach. Na takie działania decydują się jednak najczęściej firmy największe, posiadające zasoby kadrowe i finansowe umożliwiające długotrwałe przygotowywanie i wdrażanie nowych kadr.

Rozdział IV. Warunki funkcjonowania przedsiębiorstw branży TSL w województwie łódzkim - wyniki badań jakościowych.

4.1. Charakterystyka badanej zbiorowości

Respondentami, z którymi prowadzono indywidualne wywiady pogłębione (IDI) było 20 przedstawicieli przedsiębiorstw działających na terenie województwa łódzkiego w branży transportowej, spedycyjnej i logistycznej. Eksperti byli dobrani tak by były to osoby bezpośrednio odpowiedzialne bądź współodpowiedzialne za kreowanie strategii rozwoju - w tym polityki rekrutacji pracowników. Zrealizowano wywiady z 8 przedstawicielami przedsiębiorstw w dziale 49 PKD, oraz po 4 z przedstawicielami przedsiębiorstw z działów 51, 52 oraz 53 PKD. Każdy z wywiadów IDI był rejestrowany i sporządzona została z niego transkrypcja, która umożliwiła rzeczowe i pełne przanalizowanie wypowiedzi ekspertów.

4.1.1. Analiza warunków funkcjonowania firm z branży TSL w województwie łódzkim

Warunki rynkowe i lokalizacje funkcjonowania firm z branży TSL w województwie łódzkim są bardzo korzystne. Oczywistym atutem jest tutaj charakterystyka położenia geograficznego województwa; na przecięciu kluczowych szlaków transportowych. Dodatkowym czynnikiem sprzyjającym jest panująca obecnie dobra koniunktura zarówno w samej branży, jak i w gospodarce globalnej.

Z pewnością też poziom życia ludzi, dlatego że jeżeli konsumenci mają więcej pieniędzy, nasi klienci więcej sprzedają, a my więcej transportujemy to z pewnością. Jeśli chodzi o to, kto dla nas pracę świadczy to z pewnością jest to kształt polityki również międzynarodowej pod tytułem czy my tworzymy bariery, żeby obcokrajowcy mogli u nas pracować.

Kluczowym obciążeniem dla sektora, które jest szeroko omawiane w niniejszym rozdziale, jest brak dostatecznej ilości kadr dostępnych na rynku pracy. Firmy chcąc nie tylko się rozwijać, ale także podtrzymywać działalność na obecnym poziomie muszą pozyskiwać wykwalifikowane kadry, których zasób jest jednak zdecydowanie niewystarczający w kontekście rosnących potrzeb branży.

Trudności w obszarze kadrowym nie ograniczają się jedynie do braków wolnych zasobów na rynku pracy. Badani zwracali także uwagę na rosnące oczekiwania płacowe, a także zmianę ogólnej kultury pracy i wymagania stawiane pracodawcom.

No na pewno finanse, to wszędzie. stan taboru. Im firma ma lepszy tabor w jakiś sposób organizacyjnie, to taki pracownik prędzej przyjdzie do takiej firmy niż do takiej, co będzie jeździła jakimiś starymi autami. (...) No na pewno patrzą bardzo na to, ile godzin będą w pracy. (...) coraz bardziej ludzie i liczą sobie, że chcą być jak najkrócej w pracy, a jak najwięcej zarobić.

Zdaniem badanych w kilkuletniej perspektywie rosnać będą wyzwania związane zarówno z rekrutacją osób obsadzających tradycyjne zawody, jak też z rekrutacją kandydatów

obejmujących role zawodowe, które dopiero będą powstawać w związku z rozwojem technologii.

patrząc przez pryzmat naszej organizacji myślę, że w dobie czasów kiedy właściwie wszystko mamy w komputerach, warto by było mieć swój wewnętrzny dział IT.

Pewnie nie będzie potrzebny pracownik, który będzie fizycznie taki tramwaj obsługiwał, ale będzie potrzebny jakiś operator, który gdzieś tam będzie siedział i będzie w jakiś sposób zawiadawał ruchem tych pojazdów w mieście. Więc jakby też w tym sensie nowe kompetencje. Więc raczej z nowymi technologiami będę je wiązać.

4.1.2. Ocena lokalnego rynku pracy w kontekście potrzeb branży TSL

Niemalże każda z badanych firm planuje zatrudniać kierowców – w celu zastąpienia odchodzących pracowników o tym zawodzie, bądź też powiększenia liczebności posiadanej kadry. Zwraca uwagę fakt, że mimo iż branża TSL z samej swojej natury ma charakter globalny, to firmy przykładają dużą wagę do tego by opierać kadrę na lokalnych zasobach. Pracodawcy, preferują poszukiwanie pracowników na rynku lokalnym ze względu na troskę o powierzony kierowcy sprzęt. Fakt zamieszkiwania kierowcy w pobliżu firm ułatwia zdawanie sprzętu po zakończonych kursach i serwisowanie w razie konieczności.

Szukamy lokalnie z racji tego, żeby ten samochód na weekend był dostępny w miejscu prowadzenia działalności, chociażby te serwisy, jakieś naprawy. I tak samo też, żeby kierowca nie był z Polski gdzieś, mieć to tutaj na miejscu. Większa kontrola.

Nawet przedsiębiorstwa duże, mające wiele oddziałów, rekrutują pracowników danych jednostek na terenie lokacji danego oddziału.

Rekrutujemy przede wszystkim lokalnie. Nie tylko z miasta Łodzi, z okolic również. Jeżeli z innych rejonów to raczej jeżeli ktoś planuje przeprowadzkę do Łodzi. Z racji tego, że praca zaczyna się bardzo wcześnie, na przykład o 3 w nocy, kończy się bardzo późno na przykład o 24 i tutaj kwestia dojazdu do pracy, powrotu z pracy. A mi też bardzo zależy z racji tego, że bardzo się czuję psychologiem zakładowym, żeby ludzie odpoczywali.

Badane firmy mierzą się zarówno z wzywaniem związanymi z rekrutacją kierowców, jak także osób zajmujących inne stanowiska. Respondenci wskazywali m.in. na fakt niedostatecznej liczby dostępnych na rynku pracy operatorów wózków widłowych oraz magazynierów. Podkreślali też, że fachowców z odpowiednimi uprawnieniami jest niewiele w porównaniu do zapotrzebowania.

Potrzebujemy operatorów wózków widłowych, więc zdecydowanie na takich pracowników my mamy zapotrzebowanie w tym momencie. Ze względu na dużą dynamikę rynku pracy na tych stanowiskach, a konkretnie mam na myśli to, że pracownicy o takiej specjalizacji posiadający doświadczenie w obsłudze wózków widłowych, posiadający aktualne uprawnienia, czyli certyfikat UDT mają mnóstwo ofert pracy. Co powoduje rotację, dlatego że firmy konkurują bardzo mocno wynagrodzeniami.

Respondenci pracujący w większych z badanych firm zgłaszają niedobór handlowców i problemy jakie wiążą się ze znalezieniem zaangażowanego, lojalnego pracownika

w tej branży. W mniejszym zakresie pracodawcy poszukują spedytorów oraz agentów celnych.

Większa część respondentów stwierdziła, że obecnie rynek pracy należy do pracowników.

W pewnych sytuacjach my możemy dokonywać wyboru, a w przypadku pracowników na najniższych szczeblach bardzo często nie nazwałabym tego wyborem delikatnie mówiąc. Raczej zapraszaniem, tak bym to ujęła.

Jeden z rozmówców zauważył, że zmiana postrzegania rynku pracodawcy na rynek pracownika bierze się z pewnego rodzaju trendu dotyczącego chęci/potrzeby zmiany pracy. Zmiana pracy jest obecnie zdecydowanie łatwiejsza niż w przeszłości. Wynika to nie tylko z ilości ofert, ale także ich szerokiej dostępności. Każda osoba posiadająca dostęp do Internetu może w krótkim czasie zapoznać się z ofertami wielu pracodawców. Sam proces aplikowania także nie wiąże się z istotnymi obciążeniami – najczęściej pracodawcy umożliwiają przesłanie CV drogą mailową bezpośrednio do nich lub za pośrednictwem portali kariery (np. Pracuj.pl).

Spróbuję, przyjdę na rozmowę, zobaczę czy się coś uda czy się coś nie uda. Więc ja myślę, że to jest taki trend i taka tendencja do tego, żeby pomimo to, że dużo się mówi, że jest rynek pracownika i ludzie to chcą po prostu wykorzystać i się sprawdzić.

Wskazana lokalność i operacje procesów rekrutacyjnych o potencjał danego regionalnego rynku pracy rodzi istotne wyzwania, które są bardzo wyraźnie widoczne w regionie łódzkim. Obecność dużej liczby firm o podobnych potrzebach kadrowych na stosunkowo niewielkim obszarze musi prowadzić do szybkiego wykorzystania dostępnych rezerw kadrowych. Braki po podażowej stronie lokalnego rynku pracy zmuszają pracodawców do rywalizacji o pracowników lub ograniczenia zakresu działalności do takiego, jaki jest możliwy z wykorzystaniem posiadanych zasobów ludzkich. To istotne wyzwanie, bowiem jak zostanie wykazane w kolejnym rozdziale, kluczowymi atutami pracowników są ich doświadczenie i wiedza branżowa.

4.1.3. Źródła trudności rekrutacyjnych firm z branży TSL w województwie łódzkim

Zdaniem części respondentów, to nie tyle wysokość wynagrodzenia, co brak wysokiej jakości sprzętu i trudne warunki pracy (fizycznie ale i psychicznie) determinują niedobór pracowników na stanowiskach fizycznych. Rotacje pracowników na tego rodzaju stanowiskach wiążą się z konkurencją na rynku. Firmy starają się proponować zmianę warunków pracy jeżeli chodzi o dostęp do nowego, dobrego jakościowo sprzętu.

Brak pracowników na niektórych stanowiskach wynika ze stereotypu o niższej atrakcyjności pracy fizycznej. Poza tym problemy mogą wynikać z systemu czasu pracy (w niektórych obszarach tryb 3-zmianowy, w innych pobyt poza granicami Polski przez 3 tygodnie).

Kierowca to nie jest lekka praca, trzeba wyjechać, tu akurat na międzynarodówce to są wyjazdy na 3 tygodnie. Wiąże się później, że cała rodzina jakoś tak dziwnie do tego

podchodzi. [Nie] Jest to taka praca, że codziennie wraca ktoś do domu, idzie spać do łóżka, tylko jest samochód, jak jest trasa, to się jedzie, jak nie ma, to się stoi.

Bazy transportowe, magazyny znajdują się często poza centrami miast, więc dojazd pracowników do pracy wymaga dodatkowego czasu oraz środków finansowych. Niedobór pracowników na rynku wynika, zdaniem niektórych, z sytuacji demograficznej –główną przyczyną jest tutaj starzenie się społeczeństwa. Respondenci wśród głównych źródeł problemu dopatrują się emigracji pracowników poza granice Polski w celach zarobkowych. Co więcej, wielu kierowców transportu międzynarodowego mieszka w Polsce, ale pracuje dla spółek zagranicznych, zarabiając tym samym w zagranicznych stawkach (co podnosi oczekiwania płacowe). Kolejnych przyczyn niedoboru pracowników na określonych stanowiskach związanych z transportem można upatrywać w wysokich cenach kursów służących zdobyciu uprawnień umożliwiających wykonywanie zawodu. Nawiązując do przyczyn leżących w obszarze finansów, niektórzy respondenci są zdania, że niechęć podjęcia pracy wynika z aktualnie prowadzonej polityki socjalnej państwa (500+).

To faktycznie te 500 plus zrobiło swoje, że przeliczają sobie ludzie, że mają te same pieniądze siedząc w domu i jak jeszcze chodzą do pracy.

Trudności w znalezieniu pracownika wynikają również z nieuczciwej konkurencji. Zdaniem respondentów w województwie są firmy, które zatrudniają nielegalnie pracowników.

Przecież dzika strefa, że na czarno ludzie pracują, pójdzie na 2-3 dni gdzieś tam, zarobi i ma w nosie, 3 dni siedzi w domu.

Oni [pracownicy] mają, z poważaniem to czy oni mają ZUS opłacany (...) Oni chcą mieć pieniądze do ręki wyższe!

Ostatnie, ale nie mniej ważne źródło niedoboru pracowników w obszarze transportu wywodzi się z niedoboru szkół branżowych i technicznych przygotowujących młode osoby do pracy w branży transportowej: elektryków, techników, mechaników, elektroników itp. Pośrednim zjawiskiem wynikającym z niedoboru szkół branżowych jest brak zainteresowania młodych osób tego typu zawodami.

Firmy, starając się przezwyciężyć trudności, rozważają dofinansowanie kursów i szkoleń pozwalających zdobyć uprawnienia do prowadzenia przede wszystkim samochodów ciężarowych i autobusów, ale też tramwajów czy pociągów (w dużej mierze w przypadku uprawnień do prowadzenia tramwajów i pociągów firma współfinansuje kursy, ale wymaga podpisania umowy lojalnościowej). Niektórzy pracodawcy rozważają zatrudnienie pracowników ze wschodu, nie tylko bliskiej Polsce geograficznie i kulturowo Ukrainy, ale także np. z Indii. Jeden z rozmówców dopatrywał się problemów w tym rozwiązaniu:

Z tym, że jest jeszcze bariera językowa. Pracownik ze wschodu musi jednak dłużej jeździć na polskim rynku, polskich drogach, żeby wiedzieć jak się zachować niż w przypadku, kiedy jest rodowity Polak, bo też że jest różne niestety traktowanie przez służby mundurowe.

Innym kanałem pozyskania pracowników ma być nawiązanie współpracy ze szkołami branżowymi oraz uczelniami jak i urzędem pracy:

Podajemy współpracę ze szkołami średnimi na terenie województwa i w ten sposób próbujemy trochę radzić sobie z tym problemem braku kadry właśnie nie absolwentów politechniki, którzy będą nam projektować nowe procesy, tylko również wykwalifikowanych, ale pracowników bardziej zawodowo-technicznych. Bo tutaj też w pewnym momencie nam się zrobiła wyrwa. (...) Tutaj też współpracujemy z powiatowym urzędem pracy, czyli te osoby też u nas odbywają jakieś płatne staże. I później rzeczywiście są zatrudniane.

4.2. Stanowiska pracy w branży TSL – kluczowe wymagania kompetencyjne

Przedstawiciele sektora TSL w trakcie wywiadów wskazali zawody, które są szczególnie istotne z punktu widzenia codziennego funkcjonowania i rozwoju firm. W związku z tym, że firmy prezentowały różny charakter działalności, jak również strukturę organizacyjną, jako specjalistyczne definiowano różne stanowiska. Wskazano również dokładne kwalifikacje i cechy osobowości, jakie posiadać powinni pracownicy by właściwie wypełniać powierzone im obowiązki.

Na przykładzie zawodu kierowca ciężarówki, badania pokazały, że nie jest na tym stanowisku wymagane wyższe wykształcenie, ale pracownik musi posiadać ważne prawo jazdy kategorii C+E. Pracodawcy zwracali uwagę na doświadczenie, a przede wszystkim chęć do pracy, uczciwość, umiejętność logicznego myślenia, dbanie o powierzony tabor. W następnej kolejności wymieniane są umiejętności językowe (na podstawowym poziomie, minimum służące do komunikacji w czasie załadunku i rozładunku towaru) oraz skrupulatność w kompletowaniu i przekazywaniu dokumentów.

Doświadczenie, przestrzeganie prawa i przestrzeganie przepisów ruchu drogowego. Gdy ciężarówka, która waży 40 ton może naprawdę spowodować dużo szkód. Odpowiedzialność za towar, czyli odpowiednie jechanie z taką prędkością, dobieranie takich tras, aby towar nie uległ zniszczeniu. Kolejna sprawa to umiejętność zachowania się w różnych sytuacjach, kultura osobista, komunikacja później też administracja tych dokumentów, uporządkowanie. Wiadomo, że taki kierowca, który jeździ na trasie jedzie do jednego punktu, zabiera towar, wraca do innego punktu, zabiera towar i z każdego towaru zawsze są jakieś dokumenty i ważne żeby on tych dokumentów nie pogubił, nie zniszczył nie poplamiał, abyśmy mogli go przedstawić danemu klientowi.

Pomysłowość, umiejętność zabezpieczenia ładunku, No powinien umieć jeździć i troszeczkę znać się na samochodzie, wiedzieć, gdzie się dolewa wodę, gdzie olej, gdzie są klocki, a gdzie ręczny, bo też z różnymi przypadkami się spotkaliśmy.

Przede wszystkim wiadomo, uprawnienia to jest jedno, natomiast my stawiamy jednak na znajomość języka angielskiego bądź niemieckiego w podstawach, natomiast te podstawy muszą być potwierdzone śmiałością mówienia, czyli my nie mówimy, że to musi być język angielski czy niemiecki komunikatywny na poziomie B1/B2. On może być nawet na poziomie A1 czy A2, ale on musi być, musimy widzieć tą śmiałość, że ta osoba się nie boi, że ona sobie poradzi, będzie chciała.

W zależności od rozwoju kultury organizacji, pracodawcy zwracali uwagę na wiek kierowców: niektóre firmy wolą zatrudniać młodych kierowców, większość jednak szczególnie ceni

starszych kierowców (między 35-50 rokiem życia) z doświadczeniem, najlepiej międzynarodowym. Badani zauważali, że starsze pokolenie kierowców wykazuje się większą odpowiedzialnością, dbałością o powierzone środki trwałe oraz umiejętnościami technicznymi pozwalającymi na samodzielną naprawę niektórych awarii.

Zależnie od profilu firmy zróżnicowany jest charakter pracy kierowców. W próbie znalazły się zarówno firmy transportowe trudniące się przewozem materiałów wewnątrz kraju jak również podmioty realizujące dłuższe, nawet kilkutygodniowe trasy poza granicami Polski (Europa Zachodnia, Bliski Wschód). W związku ze specyfiką działalności pracodawcy poszukują różnych typów osobowości kierowców. Na dłuższe trasy najchętniej rekrutowani są kierowcy w średnim wieku. Pracownicy młodzi mają, zdaniem badanych, zbyt małe doświadczenie, a kierowcy w wieku przedemerytalnym nie są wystarczająco wytrzymali fizycznie, by móc efektywnie i bezpiecznie pracować w warunkach długotrwałego przebywania w trasie.

Młodzi potrafili do rowu wjechać, potrafili benzyny do diesla nalać. To są takie głupie problemy, źle zabezpieczy ładunek, tu wywali, tam wywali. Różni ludzie. Tak sobie myślą troszkę inaczej. Jednak młodzi nie za bardzo. To musi być już taka stonowana osoba.

To powiem tak, z tymi starszymi to tak, ale to musi być inna praca. To już na przykład nie międzynarodówka na pewno. To musiałyby być prace, tak jak tutaj się mówi, koło komina. Żeby było wiadomo, mniej godzin, bo później zdarzają się dziwne sytuacje na drodze, że kierowca przemęczony, bo starszy, wiadomo, ileś tam godzin, ma te 9 godzin jazdy, to już mu jest dużo. Przejechać sobie koło komina te 6 godzin czy tam ileś. Ja wiem, swoje robi. Jest osłabienie, to różnie.

Mimo tych zastrzeżeń podkreślono istotną mocną stroną kierowców ze starszych pokoleń, która ma duże znaczenia dla pracodawców: doświadczenie i samodzielność.

Mam 2 takich kierowców [ok. 60 lat], jak już wspomniałem, zadowolony jestem z wykonywania ich pracy. Jest to jednak inna glina, z innej gliny ci ludzie są ulepieni niż ci dzisiejsi. Dzisiejsi mówię 20-stokilkulatki. Inaczej się z nimi rozmawia. Oczywiście ten wiek nie ma już takiej przebojowości. Troszeczkę inaczej też podchodzą do samochodu. Taki kierowca, który ma 60 lat nie zadzwoni do mnie w środku nocy, tylko sam zmieni koło. A 20-stokilku letni, co by się wydawało, że na odwrót, dzwoni, że jest problem i trzeba autopomoc wysłać. Mimo, że cały sprzęt do tej zmiany koła mają. (...) Dużo naniszczyli [młodzi kierowcy –N.K.], już nie mówię samego sprzętu, ale i towaru, no za to trzeba było potem płacić. A jak usłyszał o tym, że będzie w jakiejś chociaż części płacił to jak już wspomniałem, na drugi dzień było wypowiedzenie składane.

Wydaje się oczywiste, że kierowcy – osoby od których wymaga się szczególnej uwagi i odpowiedzialności – powinny także unikać alkoholu. Niestety, jak wskazali badani, alkoholizm bywa problemem u części kierowców.

kierowca, jak wyjeżdża w poniedziałek, wraca zazwyczaj piątek, z piątku na sobotę, więc ten zawód gdzieś musi mieć tam w krwi. No i teraz takie życzenie moje – bez nałogów, dbający o powierzony sprzęt, bo to samochody wiemy, ile to kosztuje. Zdarzają się nałogi tu w szczególności no to alkohol, nadużywanie tego alkoholu. Ale tak, jak wspomniałem, jest to dzisiaj rynek pracownika, nie pracodawcy i niestety takie osoby też gdzieś się tam przewijały przez moją firmę.

Kierowca samochodu osobowego/kurier, nie wymaga się wykształcenia, ani doświadczenia. Istotne są umiejętności miękkie. Pracodawcy preferują osoby starsze, gdyż ich zdaniem powodują mniej szkód materialnych.

jeżeli chodzi o wykształcenie to nie mamy żadnych wymagań. Muszą mieć prawo jazdy kategorii B i myśleć po prostu (...) nawet w sumie nie zbieramy [zaświadczeń] o niekaralności. (...) Oczywiście muszą być miękkie [umiejętności] dla klientów no, bo to wiadomo, że to, ale tak naprawdę nic więcej nie potrzebujemy (...) no minimum uprzejmości- Dzień dobry, Do widzenia, Dziękuję i starczy. Nic więcej. (...) Znaczą teraz skłaniają się już trochę ku osobom starszym. Dlatego, że bardzo dużo młodych osób było i rozwalilo nam samochody- proste.

Kierowca autobusu: wobec tego stanowiska pracy formułowane są podobne wymagania jak w odniesieniu do kierowcy ciężarówki, ale w tym wypadku liczą się szczególnie umiejętności miękkie, kultura osobista, dobre podejście do klienta/pasażera.

Tu trzeba po prostu umieć podstawowe liczenie, pismo jakieś podstawowe i nic więcej od takiego pracownika nie wymaga. Myślenia, no ale to jest myślenie takie codzienne. zdrowy rozsądek, normalne podejście to nie wymaga nikt od nikogo jakichś złożonych zadań specjalnych. I tutaj bardziej jest przydatne takiemu pracownikowi, że wie, do czego służą klucze niż wie, do czego służą białe rękawiczki. Żeby się chciało przyjść do pracy i żeby się chciało czegoś nauczyć. Kierowcy u nas, czego wymagamy, jedynie to, nie że oni mają naprawiać to auto, tylko żeby sumiennie zgłaszali, że pojawiają się jakieś usterki i tak dalej. (...) musi być schludny też w jakiś sposób wyglądać i też ten język mieć taki dosyć miękki do ludzi. Te ludzie są teraz konfliktowi.

Maszynista: stanowisko to wymaga podobnych kompetencji co kierowca autobusu, dobrze jednak jeżeli pracownik na nim zatrudniony posiada techniczne wykształcenie. Maszynista musi przejść złożony proces kursów i szkoleń, musi udokumentować swoje wykształcenie oraz doświadczenie. Najczęściej maszynistów szkoli spółka, która ich zatrudnia.

Maszynista musi mieć wykształcenie techniczne. Musi przejść bardzo długie szkolenie kwalifikacyjne. Najpierw na licencję, później na maszynistę na świadectwo. To jest dość skomplikowana droga. Trwa około dwóch lat. I po ukończeniu tej szkoły, zdaniu tego szkolenia, po ukończeniu tego całego cyklu przechodzi już do pracy bieżącej, eksploatacyjnej.

Firmy świadczące usługi przewozu pasażerów zwracają szczególną uwagę na wymóg posiadania konkretnych uprawnień zawodowych, jak również dobrego stanu zdrowia pracowników obsługujących autobusy, tramwaje i pociągi. Firmy te chętnie współpracują ze starszymi doświadczonymi kierowcami i motorniczymi i maszynistami, zdając sobie sprawę, że na rynku pracy są problemy z pozyskiwaniem pracownika.

[Odnosząc do] kierowców i motorniczych to oczywiście podstawowy wymóg jest taki, że pracownik musi posiadać uprawnienia do prowadzenia określonego typu pojazdów. chcielibyśmy, żeby ta osoba miała chociaż średnie wykształcenie, natomiast jeżeli ma zawodowe to też jest ok. Czyli po prostu to średnie jest mile widziane. Jeżeli jest zawodowe gdzieś tam techniczne czy gdzieś tam mechanik pojazdów na przykład to w porządku. Oczywiście fajnie by było, gdyby te osoby miały już jakieś doświadczenie zawodowe, gdyby miały doświadczenie zawodowe w pracy zmianowej albo w pracy

w godzinach nocnych. To jest dla nas duży plus stan zdrowia musi być w porządku, to rzeczywiście weryfikujemy przed zatrudnieniem podczas badań lekarskich i psychologicznych, ale to też jest dla nas istotne.

Spedytor to podstawowe stanowisko w każdej firmie transportowej. Ma szeroki zakres obowiązków, co wymaga wielu kompetencji, a wśród nich: umiejętności językowych, umiejętności pracy pod presją czasu, elastyczności, znajomości przepisów dotyczących ruchu drogowego i funkcjonowania w nim kierowców. Spedytor musi być osobą z pasją, musi kochać to co robi.

Spedytor, który działa na rynku polskim, to musi umieć porozumiewać się w języku polskim. Jeżeli ma być to na rynku wschodnim to w języku rosyjskim, jeżeli na zachodnim to wtedy już danym języku, czy [to jest] włoski, czy angielski, czy niemiecki.

Spedytor musi być zaradny, musi gdzieś ten transport czuć i myśleć, że też to robi z pasją. Musi to czuć, to powołanie akurat do tego zawodu. Więc tutaj znajomość dobierania tych kontrahentów, aby te puste przeloty były jak najkrótsze. Oczywiście znajomość przepisów odnośnie czasu pracy kierowcy, bo też nie weźmiemy ładunku, jakiegoś ekspresu, który jest fizycznie nie do zrealizowania przez czas pracy.

Myślę, że to musi być osoba, która tak jak wspomniałam, warunek konieczny - zna język angielski, szybko się uczy, nie boi się uczyć nowych rzeczy, nie boi się pytać, jest elastyczna, jest otwarta na nowe wyzwania.

Kierownik transportu musi być osobą godną zaufania, mającą doświadczenie i wiedzę techniczną, ponieważ dba o stan samochodów, sprawdza tachometry, w niektórych firmach bierze udział w rekrutacji pracowników. Często są to osoby z wyższym wykształceniem technicznym.

Kierownik na pewno dokumenty i szkolenia, uprawnienia, które musi mieć do tego, aby to stanowisko zajmować.

Pracownicy działu technicznego to trzecia co do wielkości grupa stanowisk w firmach transportowych. Na tym stanowisku wymagane jest wykształcenie kierunkowe związane z mechaniką, elektryką lub mechatroniką. Mile widziane przez pracodawców są uprawnienia do prowadzenia pojazdów.

Jeżeli chodzi o te stanowiska związane z zapleczem, no to rzeczywiście tutaj już to wykształcenie kierunkowe jest istotne. Czyli jak mechanik, to wykształcenie mechaniczne. Jak ktoś tu ma prawo jazdy kategorii B, też jest mile widziane, kategorii C jeszcze bardziej, ponieważ ta praca na zapleczu technicznym czasami wiąże się z koniecznością wyjechania w miasto, bo na przykład jest jakaś awaria do realizacji w mieście.

Pracownicy działu nadzoru ruchu to osoby, od których oczekuje się dużego doświadczenia i najlepiej wykształcenia technicznego. Ważne są również umiejętności miękkie: umiejętność pracy pod presją, umiejętność podejmowania decyzji.

Żeby tam pracować to trzeba mieć staż na stanowisku kierowcy i motorniczego, czyli raczej tam się można dostać poprzez awans wewnętrzny. Żeby tą pracę, mówiąc tak już potocznie ogarnąć, no to trzeba mieć doświadczenie w pracy autobusem

lub tramwajem, żeby w ogóle wiedzieć, o co chodzi i jak się zabrać za jakieś problemy. A tam rzeczywiście ci dyspozytorzy no oni pracują z problemami. Do tego jest ta komórka gdzieś tam powołana. To średnie wystarcza, natomiast wyższe jest mile widziane. Albo kariera w autobusie albo kariera w tramwaju przynajmniej 3-letnia. Obsługa komputera jest tam nawet na takim dobrym poziomie jest wymagana, bo mamy takie centrum monitorowania ruchu w mieście, to jest praca na monitorach i też sobie trzeba z tą technologią gdzieś tam radzić. No i na pewno dobre radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych, wręcz lubienie sytuacji kryzysowych tam jest mile widziane. Umiejętność podejmowania decyzji i tak dalej.

Analizując zagadnienie z perspektywy stanowisk administracyjnych, obsługi klienta, wymagana jest przede wszystkim obsługa komputera, podstawowa obsługa pakietu Office, umiejętność analitycznego myślenia oraz umiejętności komunikacyjne.

Znajomość jako taka komputera generalnie. No i jakieś tam sensowne cv, żeby tam nie było, że ktoś ma 25 lat, a ma 10 miejsc pracy, bo to wiadomo, że nie zagrzeje miejsca. (...) No i tyle, bez tam żadnych, że musi mieć ukończoną jakąś szkołę, to już na to się nie patrzy zupełnie. Kontakt z ludźmi, żeby dobry był. To jest ta podstawa, komunikatywność generalnie. No i żeby ktoś był sympatyczny, a nie opryskliwy, bo to jest też ta podstawa.

Branża TSL jest specyficznym segmentem gospodarki. Większość ze stanowisk, które są kluczowe dla firm w niej funkcjonujących to pozycje wymagające nie konkretnego wykształcenia na poziomie średnim lub wyższym, ale posiadania stosownych uprawnień. Warto jednocześnie zauważyć, że pewną szczególną cechą pracy kierowców, maszynistów, czy spedytorów jest fakt, że choć osoby te pracują oczywiście w ramach struktury firm, to same obowiązki wykonują najczęściej jednoosobowo. Wymaga to od nich dużej samodzielności pewności posiadanych umiejętności i otwartości podejmowania decyzji. Nie dziwi więc, że dla pracodawców tak ważne jest doświadczenie. To ono w znacznej mierze buduje zasób kompetencyjny pracowników, którzy w trakcie lat pracy byli konfrontowani z różnymi sytuacjami i wyzwaniem zawodowymi.

4.3. Oferta edukacyjna a potrzeby pracodawców w sektorze transportowej, spedycyjnej i logistycznej w województwie łódzkim

Respondenci mieli podzielone opinie co do tego, czy szkoły branżowe przygotowują pracowników do podjęcia pracy w sektorze TSL. Zdaniem części respondentów od kandydatów na większość stanowisk pracy funkcjonujących w tym sektorze nie jest wymagana wiedza branżowa. Z punktu widzenia pracodawcy nie ma zatem znaczenia czy pracownik jest po szkole branżowej czy też nie.

Przygotowują teoretycznie, ale i tak pracownik uczy się pracy i zawodu w pracy.

My potrzebujemy, żeby umiał czytać i liczyć. Pisać i liczyć, natomiast teraz już on prędzej stronę internetową założy niż napisze coś w Wordzie biegle. Także być może jest to takie niedopasowanie profilu kształcenia bardziej w tym konkretnym obszarze.

Wskazano jednocześnie, że nawet jeżeli szkoły branżowe dają pewne zaplecze teoretyczne, to w pracy w branży transportowej liczy się przede wszystkim doświadczenie. Dlatego

też główny postulat jeżeli chodzi o uzupełnienie programu szkół branżowych dotyczy zwiększenia ilości praktyk.

Ja uważam, że tak, że powinno być zwiększenie wymiaru praktyk. Nawet jeżeli pani kocha pewną rzecz, którą pani wykonuje i by poświęcała tej pracy swojej nie wiem, jeden dzień w tygodniu. Nie robi pani tej pracy dobrze, nawet dostatecznie pani nie robi.

Zdaniem badanych, nauka formalna stanowi jedynie bazę, pozwala uzyskać zestaw podstawowych umiejętności, na których mogą być osadzone kolejne, zdobywane przez pracowników już w trakcie pracy zawodowej. Do takich podstawowych umiejętności zaliczyć można choćby obsługę różnych programów komputerowych.

Generalnie doświadczenie. To jest kluczem wszystkiego. (...) Ale myślę, że od strony teoretycznej przygotowani są, jeżeli ktoś tam się przykłada i chce tu pracować i czuje tę pracę to myślę, że teoretycznie jest przygotowany. Ale generalnie weryfikuje to potem praktyka.

Myślę, że na pewno w jakiś sposób, choćby rozmowy, podejścia do mnie samego, jak i współpracowników, jak przy kierowcach.

Co ważne, pracodawcy akcentowali również pogląd, że doświadczenie nie tylko wiąże się z nabywaniem umiejętności praktycznych rozumianych jako sprawne wykonywanie pewnych zakresów czynności w ramach określonego fizycznego środowiska pracy. W przypadku branży TSL jest ono także kluczem do rozwijania umiejętności komunikacyjnych niezbędnych do nawiązywania kontaktu z klientami czy kontrahentami; konfrontowania się z konkretnymi problemami napotykanymi w takich relacjach interpersonalnych.”

Te kompetencje pojawiają się raczej niestety z doświadczeniem. To znaczy konkretnie mam na myśli umiejętność dobrego wybadania potrzeby klienta czy kompetencje związane z komunikacją z klientem, taką komunikacją wprost, szczerą, sprawną

W większości w firmie pracujemy naszymi kompetencjami miękkimi, czyli umiejętnością znalezienia rozwiązania, umiejętnością porozmawiania z klientem, przedstawienie rozwiązania, zorganizowania również czegoś wewnątrz firmy, czyli to też są kompetencje komunikacyjne. I to jest ważniejsze niż to, że ktoś ma pewien dokument.

Stanowiska na których mile widziane, choć nie konieczne wymagane, jest wykształcenie wyższe to przede wszystkim stanowiska członków zarządu, kierowników, managerów, spedytorów jak również handlowców. Przeprowadzona analiza wykazuje, że zatrudnianie pracowników z wyższym wykształceniem jest częstsze w większych firmach, tam też funkcjonuje więcej stanowisk specjalistycznych. Osoby z wyższym wykształceniem aplikują na stanowiska administracyjne, spedytorskie i managerskie, niektóre firmy deklarują, że mają również kierowców z wyższym wykształceniem.

Natomiast stawiamy na studia wyższe i tutaj jeżeli chodzi o zatrudnienie na stanowiskach managerskich tego szczebla wyższego. Bo jeżeli chodzi o szczebel raczej wyższy, bo to w transporcie. Jeżeli chodzi o szczebel średni, czyli można powiedzieć,

ze kierownicy, zastępcy kierowników warsztatów samochodowych, tutaj tych naszych czy serwisów samochodowych, no to jednak są, tam już nie ma takiej potrzeby.

Odpowiedzią na potrzeby branży są szkolenia organizowane przez podmioty komercyjne. Choć, jak zostanie wykazane poniżej, wielu pracodawców świadomie nie korzysta z oferty firm szkoleniowych uważając, że kadry nie potrzebują tego rodzaju rozwoju. Zwłaszcza firmy, które mają mniej rozwiniętą kulturę organizacyjną nie zapewniają szkoleń dla pracowników. Pracodawcy preferują raczej podniesienie pensji, niż inwestycje w rozwój kadr. Ich zdaniem zatrudnieni bardziej to doceniają.

Jak ja mam wydać na szkolenie 2 tysiące złotych czy 1,5 tysiąca złotych na jednego pracownika, żeby wysłać na eco-driving to wolę wszystkim dołożyć po prostu 50 złotych miesięcznie i on ma wyższą pensję. I on bardziej to doceni niż to, że pojedzie na to szkolenie. Bo to szkolenie po dwóch miesiącach o tym zapomni, a pensja zostanie mu, jaka jest. Więc jeśli będą to zewnętrzne jakieś źródła finansowania, które mogą coś takiego zorganizować to jest to na pewno jakiś tam plus, żeby tacy kierowcy w jakiś sposób się poczuli, że też ich zawód jest w jakiś sposób tam doceniany. (...) my, jako firma nie wysyłałiśmy nigdy żadnego z kierowców na jakieś takie doszkalanie.

Większość firm preferuje jednak szkolenia wewnętrzne prowadzone przez starszych pracowników, które mają na celu zapoznać z daną kwestią młodszych kolegów (np. konsultacje nowej trasy przejazdu). Niekiedy do prowadzenia szkoleń wewnętrznych są zapraszani także zewnętrzni specjaliści. Zdarza się także, że firmy wspierają finansowo pracowników, którzy na własną rękę się doszkalają, ale wymagają wtedy od pracowników zobowiązania do utrzymania stosunku pracy przez określony czas.

Żeby zdobyć uprawnienia u nas [na prowadzenie autobusu lub tramwaju-N.K.] to trzeba ponieść koszt w wysokości 6 tysięcy złotych. Natomiast robimy to w taki sposób, że kursant wpłaca jakby taką pierwszą ratę, jakąś formę zaliczki w wysokości 940 zł. Reszta jest niejako przez nas kredytowana, tak to chyba mogę określić, ponieważ ta reszta dopiero po zatrudnieniu kandydata już w firmie na stanowisku kierowcy jest w ratach około 200zł ściągana z jego wynagrodzenia, z pensji. Jest później w ramach tej umowy szkoleniowej przewidziana taka możliwość gdzieś tam rabatu, czyli jak pracownik się sprawdza, czyli realizuje określone wymagania to też 10 na przykład takich ostatnich rat może mieć umorzonych.

Z profesjonalnych szkoleń najczęściej korzystają kadry managerskie (szkolenia z zarządzania, budowania relacji z klientem i pracownikiem itp.), administracja i księgowość (w związku ze zmieniającym się prawem), mechanicy (szkolenia specjalistyczne o charakterze technicznym).

Szkolenia koncentrują się na różnych grupach kompetencji i umiejętności:

- rozszerzające uprawnienia (na wózki widłowe, szkolenie ADR'owskie – na przewóz materiałów niebezpiecznych, kursy na kierowców autobusów i motorniczych),
- specjalistyczne dedykowane konkretnym grupom pracowników np. managerom, działom technicznym, księgowym, kadr (ze względu na zmiany w przepisach prawnych)

- kształtujące umiejętności miękkie. Firmy proponują w tym zakresie szeroką gamę szkoleń począwszy od szkoleń z komunikacji przez kontakt z klientem, redukcję stresu, aż po szkolenia z mediatorstwa pozwalające nabyć kompetencji ułatwiających rozwiązywanie konfliktowych sytuacji (np. na linii firma – klienta). Szkolenia w zależności od zakresu przekazywanej wiedzy są najczęściej dedykowane konkretnym grupom pracowników.
- kursy językowe (finansowane przez pracodawców w całości; w przypadku jednej z badanych firm było to 80%)

Jeden z badanych pracodawców wyraził wart odnotowania pogląd, że firma więcej zyskuje wizerunkowo, gdy finansuje pracownikom kursy rozszerzające ich umiejętności bez podpisywania z nimi umów lojalnościowych:

Jak widzimy, że to są kierowcy dobrzy i chcielibyśmy ich doksztalić, dokwalifikować, to my w ramach pracy robimy szkolenia dodatkowe, ADR'owskie na miejscu, wynajdujemy firmę. Bo powiedzą: „u nas w firmie to jest tak, że podnieśli mi kwalifikacje, nawet złotówki ode mnie nie wzięli. W innej firmie to bym musiał lojalkę podpisać”. Więc to też jest taka sytuacja, myślę, że też taki plus dodatkowy.

Stała presja czasu, zmieniające się warunki pracy, a często także duża fizyczna odległość od siedziby firmy i przełożonych sprawia, że zatrudnione osoby muszą posiadać nie tylko doświadczenie, ale nie mogą także czuć oporu przed podjęciem decyzji. Tej trudnej umiejętności w opinii badanych nie da się nabyć w trakcie 3-4 letniej nauki w szkole branżowej czy średniej, ani w trakcie nauki na uczelni wyższej. Dostępna oferta szkoleniowa odpowiada zatem na potrzeby pracodawców, ale w zakresie rozwinięcia przez pracowników podstawowych kompetencji i nabycia umiejętności, które są niezbędne do pełnienia w firmie określonej roli (np. dzięki uzyskaniu uprawnień do realizacji określonego typu przewozów). Dalszy rozwój pracownika odbywa się już w trakcie pracy lub dzięki szkoleniom wewnętrznym. Szkoleniom, które w istocie – choć respondenci nie używali tego terminu – mają charakter tutoringu, tj. transferu wiedzy od pracowników bardziej doświadczonych do tych o krótszym stażu pracy.

4.4. Bariery utrudniające dopasowanie oferty edukacyjnej do potrzeb przedsiębiorstw z branży TSL w województwie łódzkim

W świetle wypowiedzi badanych należy uznać, że istniejąca oferta edukacyjna tylko częściowo odpowiada na potrzeby firm z branży. Respondenci wielokrotnie powtarzali, iż nawet wyższe wykształcenie nie gwarantuje, że pracownik posiada potrzebne umiejętności, nawet te podstawowe jak umiejętność napisania pisma czy podstawowa znajomość pakietu Office.

Badani byli zdania, że edukacja w Polsce przechodzi kryzys, a podczas studiów nie można nabyć kompetencji niezbędnych w branży TSL. Wynika to jednak głównie z faktu, że dla pracodawców kluczowe są umiejętności nabywane wraz z doświadczeniem zdobywanym w trakcie pracy zawodowej. Respondenci byli jednak zgodni co do tego, że wiedza teoretyczna mimo wszystko pomaga „odnaleźć się” w branży transportowej i ułatwia późniejsze nabywanie kompetencji praktycznych.

Studia nie przygotowują ludzi do pracy (...), to jest szerszy problem edukacji. Natomiast kształtują człowieka w taki sposób, który pomaga mu, ułatwia funkcjonowanie w biznesie.

Także połączenie tej praktyki z teorią tutaj pozwoliła na szersze spojrzenie i szybsze przyswajanie pewnych rzeczy.

O wartości pracownika nie decyduje więc na ogół formalny tytuł zawodowy, ale posiadane przez niego doświadczenie. Praca na większości stanowisk w branży TSL wymaga przede wszystkim umiejętności szybkiego podejmowania decyzji.

Badani pracodawcy wyrażali przekonanie, że obecnie jest tak duże zapotrzebowanie na absolwentów szkół branżowych i techników w kierunkach: mechanik, elektryk, elektronik, mechatronik, że ciągle odczuwa się ich brak na rynku pracy.

Moim zdaniem temat szkół wyższych, oświaty takiej wyższej w Polsce to jest dość krytyczne. Więc według mnie więcej da rzeczywiście kierunek logistyczny, bo zaznajomi z jakimiś tam systemami, jak pracować, z programami. Ale w dłuższym czasie to chyba jednak praktyka.

W świetle opinii badanych należy uznać, że podstawową barierą na drodze do optymalnego dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb przedsiębiorstw z branży TSL jest fakt, że najważniejszymi spośród pożądanых cech pracowników jest ich doświadczenie, a także swoista pasja, zainteresowanie branżą. To cechy, które nie są możliwe do zdobycia w trakcie nauki w szkole lub podczas szkoleń. Z tego powodu tak silny nacisk pracodawcy kładą na transfer kompetencji między pracownikami wewnątrz firmy – na przekazywanie wiedzy i dzielenie się doświadczeniem między pracownikami z dużym stażem i tymi którzy dopiero wchodzi do zawodu.

4.5. Luki kompetencyjne zasobów ludzkich branży transportowej, spedycyjnej i logistycznej

Istotną cechą pracowników, której zdaniem badanych przedstawicieli firm z branży TSL nie rozwijają instytucje edukacyjne jest samodzielność i związana z nią umiejętność podejmowania decyzji. Jak wskazano w wcześniejszym podrozdziale wiele kluczowych dla funkcjonowania badanych firm stanowisk pracy jest związana z wykonywaniem zadań, wobec których pracownicy są zdani tylko na siebie. Kierowcy różnego rodzaju pojazdów wykonują swoje obowiązki poza firmą, kierownicy czy spedytorzy, choć pracują w biurach, to muszą mieć umiejętność oceny sytuacji i podejmowania szybkich decyzji.

Ale te inne cechy, o których ja powiedziałam, czyli umiejętność znajdowania rozwiązań, czyli kreatywność, problem solving czy też poszukiwanie rozwiązania w różnych miejscach, nie wiem, rozmawianie z różnymi ludźmi albo też po prostu ciekawość, taka własna, wewnętrzna motywacja. Tutaj nie za bardzo uważam, żeby to wynikało wprost ze studiów.

Trudna sytuacja kadrowa w branży przyczynia się do tego, że pracodawcy przedkładają samą chęć do pracy osoby zatrudnianej ponad posiadane przez nią kwalifikacje. Naturalnie na każdym stanowisku doświadczeni pracownicy są preferowani, jednak większość firm deklaruje, że pracownika można wszystkiego nauczyć. Tak liberalne podejście do kwalifikacji

początkowych pracowników wynika głównie z trudnej sytuacji na rynku pracy i braku wystarczającej liczby przygotowanych i doświadczonych kandydatów. Są przypadki, gdzie chętnie zatrudnia się pracowników bez doświadczenia w konkretnej branży.

Doświadczenie w branży, czyli łatwiej tej osobie będzie jeżeli rozumie charakter pracy w spedycji, natomiast to nie jest warunek konieczny. Z doświadczenia wiemy, że bardzo dobrze sprawdzają się u nas osoby, które wcześniej nie posiadały żadnego doświadczenia. Często to są też osoby, które dopiero wkraczają na rynek pracy i my bardzo lubimy takie osoby, dlatego że my jesteśmy w stanie ukształtować te osoby, nauczyć je wszystkich niezbędnych czynności i zasad pracy.

Analiza luk kompetencyjnych jest zatem trudna, bowiem pracodawcy w ostatnich latach mierzą się z daleko szerszymi wyzwaniem niż uzupełnianie konkretnych umiejętności czy kompetencji przez swoje kadry. Niemniej na podstawie analizy oczekiwań respondentów można wskazać listę działań, które ich zdaniem przyczyniłyby się do podniesienia poziomu wiedzy osób rozpoczynających karierę zawodową.

Zdaniem respondentów programy nauczania w szkołach technicznych i wyższych należałoby uzupełnić o towaroznawstwo, więcej godzin lekcyjnych powinno być też przeznaczonych na prawo handlowe. Postulowano także, by w programie nauczania zawierać element pracy na konkretnych case-ach, które pozwoliłyby na wczesnym etapie nabywać tak pożądaną przez pracodawców umiejętność rozwiązywania realnych problemów.

Więcej bym dodała pracy w zakresie projektów i to takich interdyscyplinarnych, czyli nawet może nie miałyby to być projekty takie bardzo hipotetyczne, ale czasami organizacje mają jakieś wyzwania (...) rzeczywiście jest jakiś rzeczywisty problem do rozwiązania i taki problem może być zaadresowany jako taka praca dla studentów i wtedy ta praca wymaga zebrania informacji z wielu różnych źródeł, też współpracy z wykładowcami z kilku dziedzin i podejścia do tego tematu bardziej globalnie niż tylko ograniczając się tylko do tam jednego konkretnego przedmiotu.

Odpowiedzią na brak praktycznych umiejętności przez kandydatów, zdaniem badanych, mogą być także programy praktyk, które już na etapie nauki w szkole umożliwiłyby przyszłym pracownikom poznać specyfikę codziennej pracy w firmach z branży TSL.

Więcej staży, więcej praktyk w różnych firmach, które według mnie powinny być. Dzięki temu, że pracodawca miałby takiego ucznia do przyuczenia powinien ponosić jego koszty w bardzo małym stopniu żeby on miał motywację, żeby zatrudnić kogoś nowego, żeby ten potencjał poszukać. Natomiast wtedy państwo miałyby dobrego pracownika. Niech ten stażysta otrzymuje normalne wynagrodzenie, ale żeby to było w jakiś sposób przez te szkoły wyższe czy przez państwo opłacane. Wtedy to da pracodawcy motywację na pewno do tego, żeby taką osobę zatrudnić.

Jedna z respondentek zaleciła, by mniej ogólnie podchodzić do prowadzenia przedmiotów związanych z transportem i logistyką, by zachęcić uczniów, czy studentów poprzez przedstawianie im pewnych ciekawostek z branży. Zaproponowała również zmienić formy przekazu na bardziej interesujące dla studentów.

Uważam, że w naszym biznesie jest dużo ciekawych takich smaczków, fajnych rzeczy, którymi można byłoby studentów zainteresować. A jednak to jest zbijane w jakiś jeden semestr. Czyli tu bym pomyślała o rozszerzeniu przedmiotów związanych z transportem i jego bardzo różnymi gałęziami. Na pewno o pokazanie takich rzeczy, wizualnie, żeby nie pokazywać magazynu konsolidacyjnego na kartce w podręczniku tylko pokazać albo film ze środka albo wycieczkę.

W toku prowadzonych wywiadów poruszana była także kwestia dostosowywania się przedsiębiorstw do zmian technologicznych dokonujących się w branży TSL oraz jak takie przeobrażenia wpłyną na jakość i strukturę kompetencji zatrudnianych pracowników. Zdaniem badanych zmiany technologiczne w perspektywie kilkuletniej nie będą na tyle istotne aby obecne kwalifikacje pracowników traciły swoją wartość, a pojawiały się nowe – dziś nieznanne. Jest to wniosek pozytywny – pozwala bowiem oczekiwać, że dostosowanie programów nauczania, czy ogólnie mówiąc rozwój szkolnictwa branżowego może skutecznie odpowiedzieć na przewidywalne potrzeby rynku.

4.6. Potencjalne zasoby kadrowe branży TSL w województwie łódzkim

Wskutek coraz wyraźniej zaznaczającej się w sektorze TSL luki między podażą pracy, a popytem na nią pojawia się konieczność sięgnięcia po takie kategorie zasobów pracy, które do tej pory nie były wykorzystywane bądź wykorzystywane były marginalnie. W trakcie wywiadów z przedstawicielami branży TSL zwrócono uwagę przede wszystkim na możliwość szerszego otwarcia przedsiębiorstw na zatrudnianie kobiet, a także pracowników starszych.

Respondenci zgodnie wyrażali chęć zatrudniania kobiet w sektorze TSL. Niektórzy z nich stwierdzili, że już obecnie w ich firmach kobiety dominują liczebnie nad mężczyznami. Są coraz częściej zatrudniane na różnych stanowiskach, również na stanowiskach motorniczych, czy kierowców, które do niedawna były silnie zmaskulinizowane.

Bardzo dynamicznie idzie to do przodu i mnóstwo osób, może najpierw w tej logistyce, czyli spedycja, spedytorzy, koordynatorzy, mnóstwo jest kobiet. Za samą kierownicą też coraz więcej. Nie wiem, czy jakiś pomysł na życie, bo te zarobki są troszkę większe. Chęć spróbowania, darmowe szkolenie, bo też urzędy pracy teraz kupują sobie właśnie tym, że sponsorują i prawo jazdy i wszystkie licencje, które kandydat musi mieć, aby do tej ciężarówki wsiadł i te pieniądze gdzieś zarabiał. Myślę, że tym to spowodowane. I naprawdę rozrasta się to dynamicznie.

Kilku respondentów wspomniało o barierach związanych z zatrudnianiem kobiet, zwłaszcza młodych. Pojawiają się tu preferencje pracobiorczyń co do godzin pracy: najbardziej odpowiada im tryb jednozmianowy dzienny, za względu na opiekę nad dziećmi. Inny rozmówca wskazuje na potencjalną niestabilność pracy w związku z 500+, sugeruje, że pracownice zachodzą w ciążę, później otrzymują 500+ i nie są zainteresowane pracą.

Warto zauważyć duże zróżnicowanie opinii badanych na temat zatrudniania kierowców w wieku przedemerytalnym. Część z przedstawicieli firm zadeklarowało, że współpracuje ze starszymi kierowcami i jest to najczęściej kontynuacja rozpoczętej wcześniej współpracy. Ci badani zauważali, że nie ma ograniczenia wiekowego i jeżeli pracownicy przejdą badania lekarskie, są sprawni fizycznie i umysłowo, mogą kontynuować prace. Wiele firm przyjmuje pracowników w takim wieku i sprawdzają się oni jako kierowcy, maszyniści, ale także

kurierzy czy listonosze. Jednocześnie niektórzy z ekspertów wyrazili opinię, że osoby powyżej 60 roku życia nie powinny być zatrudniane na stanowiskach związanych z kierowaniem pojazdami, a już na pewno nie powinno się im finansować szkoleń np. na maszynistę.

Powyżej 60 lat to zdarzają się tacy kierowcy i nie ma z tym problemów. Natomiast myślę, że powyżej 70 to już trochę ryzyko, bo jednak osoby młodsze też mogą mieć z tym problem, z sercem, czy cokolwiek. Natomiast czas reakcji jest inny. Wydaje mi się, że to jest ciężka praca i nie wiem czy taki 70 latek, chyba że ma rzeczywiście dobrą kondycję fizyczną.

Finansowania powyżej 50-go roku życia to jest śmiech. To tak, jakby zrobili dofinansowanie dla 60-latków jeszcze. Bo taki kierowca do 60-go roku życia to on jeszcze może jeździć, a później to wiadomo, refleks inny. Przechodzą badania kwalifikacyjne, te psychotesty, na refleks, ale to jest dobre, jak ktoś jest wypoczęty, jedzie sobie koło komina o te 6, 7 godzin, no 8 godzin. Ale jak on jest 9 czy 10 godzin od rana na tych to on już jest zmęczony. To już jest wiek.

Pojawiły się również bardziej wyśrodkowane opinie mówiące, że osobę 55+ jak najbardziej można zatrudnić, ale trzeba zwrócić szczególną uwagę na jej predyspozycje i możliwości psychofizyczne:

Mamy kursy i kierowców i motorniczych, na których mamy osoby 55+, tak bym powiedziała. Tylko zawsze wtedy w procesie rekrutacji na ten aspekt zwracamy uwagę. Czyli na przykład pytamy, kiedy taka osoba się czegoś ostatnio nauczyła i co to było? Albo czy potrafi korzystać ze smartfona, bo to też jest istotne, że takie technologie już wchodzi w zajeżdnie autobusowe.

Kobiety najczęściej zatrudniane są do prac administracyjnych, biurowych, do obsługi klienta, obejmują również stanowiska spedytorskie, managerskie i kierownicze. Jeżeli chodzi o prace fizyczne, respondenci nie wyrażają żadnych przeciwwskazań co do podejmowania ich przez kobiety, a raczej wyrażają postawę aprobującą. Zdaniem respondentów kobiety świetnie sprawdzają się na takich stanowiskach pracy jak kierowca, motorniczy, maszynista.

Ja lubię zatrudniać kobiety na stanowiska prowadzących, bo się bardzo dobrze sprawdzają dziewczyny. Czyli z jednej strony są mniej kolizyjne, że tak potocznie powiem, ale to nawet statystyki policyjne wskazują, że 75% wypadków powodują mężczyźni, reszta kobiety. Pewnie kobiety mają inne ograniczenia za kierownicą, ale tutaj w kontekście bezpieczeństwa dziewczyny dają radę. Natomiast bardzo dobrze sobie radzą dziewczyny w kontakcie z pasażerem, czyli dobrze im idzie łagodzenie konfliktów.

Kobietę z miłą chęcią byśmy przyjęli, bo dbają o samochód, na załadunkach każdy wyskakuje chce z chęcią pomóc.

Praca kobiet w branży transportowej wiąże się jednak z pewnymi ograniczeniami począwszy od infrastruktury (niektóre, zwłaszcza starsze tramwaje nie są przystosowane do prowadzenia przez kobiety, nie można w nich np. ustawić wygodnie siedzenia dla niższej osoby) aż po ograniczenia natury czysto fizycznej.

Stanowiska dla kobiet głównie są to drużyny konduktorskie lub ewentualnie, takie związane z obsługą pasażerów głównie, no praca biurowa. No panie przy utrzymaniu taboru, raczej ze względu na specyfikę, gdzie się nosi, dźwiga, podnosi, przenosi na powietrzu. Więc tych pań nie mamy. (...) [Ograniczenia wynikają] ze specyfiki zawodu. Na przykład pani nie może być manewrowym ustawiaczem. No bo to wynika, że się wspiąć, wypiąć. To są bardzo niebezpieczne prace.

Emeryci i osoby w wieku przedemerytalnym zatrudniane są na stanowiskach kierowców, motorniczych i maszynistów, pracowników administracyjnych a także świetnie spełniają się w roli listonoszów.

[Listonosze] zawsze wracają do nas co roku w okresie przedświątecznym tutaj nas wspierają. Jeżeli odchodzą z poczty to bardzo często jeszcze gdzieś tam sobie jakieś pół etatu pracują, także bardzo chętnie.

Barierą, co zostało opisane w punkcie 4.2²⁵, są kwestie zdrowotne związane ze sprawnością fizyczną i psychiczną.

Jeżeli to będzie praca typowo fizyczna związana z dźwiganiem, to jak ktoś jest w wieku 60 plus to już będziemy się mocno zastanawiać.

Zdaniem badanych w ich firmach nie są obserwowane istotne konflikty między pracownikami wynikające z różnicy wieku. Kilku rozmówców wskazało jednak na brak zrozumienia między pracownikami z różnych pokoleń u którego źródła leży odmienny stosunek do pracy i obowiązków.

Buntowanie jednych [kierowców] na drugich, że on tu przyszedł kierować, a nie zmieniać żarówki czy zmieniać koła. To przede wszystkim myślę, że to chyba to. Że on ma to tam głęboko, szef jest od tego, żeby zadzwonił i autopomoc przyjechała. A starszy po prostu założy rękawiczki, brudniejszą bluzę, idzie to koło zmieniać.

Millenialsów już opanowaliśmy jakoś, wiemy, co jest grane, natomiast znowuż wchodzi kolejne, te pokolenia jeszcze młodsze, które opanować i odczytać ich intencje, pomysły w sposób taki, to myślę, że to jest i te różnice pokoleniowe. To jest to, że mamy pracowników, którzy są starsi i są nastawieni na to, niby wiedzą, bo mają dzieci, mają wnuki, wiedzą, że ich dzieci też za chwilę będą szukali tej pracy i będą pracowały. Ale w momencie, kiedy przychodzą te osoby i są naszymi partnerami w pracy, to my nie jesteśmy w stanie ich zrozumieć; ich podejścia, ich, jak to określają starsi stażem pracownicy zaangażowania albo braku zaangażowania, ich ciągłej takiej roszczeniowości. Czyli najlepiej, żeby dostać wszystko od razu, dla nich to jest ważne, nie dając nic od siebie.

4.7. Wnioski z badań

Korzystna sytuacja rynkowa i dogodna lokalizacja województwa łódzkiego sprzyja rozwojowi branży TSL na tym terenie. Kluczowym obciążeniem dla sektora jest brak dostatecznej ilości kadr dostępnych na rynku pracy. Firmy chcąc nie tylko się rozwijać, ale nawet podtrzymywać

²⁵ Podrozdział: Stanowiska pracy w branży TSL – kluczowe wymagania kompetencyjne

działalność na obecnym poziomie muszą pozyskiwać wykwalifikowane kadry, których zasób jest niewystarczający.

Braki po podażowej stronie lokalnego rynku pracy zmuszają pracodawców do rywalizacji o pracowników lub ograniczenia działalności. Sytuację potęguje fakt, że na stosunkowo niewielkim obszarze zlokalizowana jest znaczna liczba firm o podobnych potrzebach kadrowych.

Trudna sytuacja kadrowa w branży przyczynia się do tego, że pracodawcy przedkładają samą chęć do pracy osoby zatrudnianej nad posiadane przez kandydatów kwalifikacje. Naturalnie na każdym stanowisku doświadczeni pracownicy są preferowani, jednak większość reprezentantów firm deklaruje, że są zainteresowani przyjmowaniem nawet osób, które we własnym zakresie przeszkolą i przygotują do pracy. Tak liberalne podejście do kwalifikacji wejściowych pracowników wynika głównie z trudnej sytuacji na rynku pracy i braku wystarczającej liczby przygotowanych i doświadczonych kandydatów.

Taka polityka kadrowa jest możliwa między innymi dlatego, że większość stanowisk, które są kluczowe dla firm nie wymagają posiadania formalnego wykształcenia szkolnego na poziomie średnim lub wyższym, ale konkretnych uprawnień zdobywanych w drodze specjalistycznego przygotowania zawodowego. Ważne są również cechy charakteru jak odpowiedzialność, samodzielność, rzetelność. Odpowiedni profil psychologiczny pracowników jest ważny, zwłaszcza w przypadku obsadzania stanowisk takich jak kierownicy czy spedytorzy. Stała presja czasu, zmieniające się warunki pracy, a często także duża fizyczna odległość od siedziby firmy i przełożonych sprawia, że zatrudnione osoby muszą nie tylko posiadać odpowiednie kwalifikacje, ale również być osobami umiejącymi samodzielnie podejmować decyzje.

Szczególnie cenieni na rynku pracy są pracownicy, którzy mają doświadczenie i różnorakie uzupełniające się kompetencje, np. kierownicy będący jednocześnie mechanikami. Tacy pracownicy mogą być kluczowi zwłaszcza dla małych firm, które nie posiadają rozbudowanej struktury i pracowników dedykowanych różnym zadaniom (np. kierowaniu pojazdami, serwisowaniu floty i relacjami z klientami).

Co ważne, pracodawcy mówiąc o pożądanym kompetencjach zawodowych wymieniają nie tylko praktyczne umiejętności techniczne, ale także np. zdolność do komunikowania się, rozmowy z klientami i kontrahentami. Sprawna i efektywna komunikacja jest tą umiejętnością, która może być rozwijana już w trakcie pracy.

Rozdział V. Analiza SWOT branży transportowej, spedycyjnej i logistycznej w Łódzkiem.

Analiza SWOT to kompleksowa metoda analizy strategicznej, tradycyjnie używana przy opracowywaniu strategii rozwoju przedsiębiorstw. Bierze pod uwagę czynniki strategiczne w podziale na pozytywne oraz negatywne a także na wewnętrzne i zewnętrzne. Nałożenie

na siebie tych dwóch dychotomii daje cztery pola: mocne strony, słabe strony, szanse i zagrożenia, od których pierwszych liter w języku angielskim pochodzi nazwa metody (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats).

W przypadku branży TSL do mocnych stron należą przede wszystkim wykwalifikowani pracownicy, posiadający potrzebne uprawnienia oraz doświadczenie zawodowe. Nie bez znaczenia jest także fakt, że koszty pracy w Polsce są wciąż dużo niższe niż w krajach Europy Zachodniej dzięki czemu może być konkurencyjna cenowo wobec firm z tzw. „Starej Unii” (UE-15). Mocną stroną branży transportowej, spedycyjnej i logistycznej w województwie łódzkim i Polsce jest jej zróżnicowanie i fakt, że wśród firm są podmioty, które mają duże doświadczenie w operowaniu na wybranych rynkach zachodniej i północnej Europy, a także na terenie krajów byłego Związku Radzieckiego.

Słabe strony branży wynikają z samego jej charakteru, który uniemożliwia automatyzację wielu zadań, ograniczając w rezultacie potencjał innowacyjności przedsiębiorstw. Sprawia to, że branża TSL polegać musi na pracy ludzkiej, co w przyszłości może utrudniać jej rozwój (ze względu na ograniczoną podaż kadr). Na możliwości znalezienia pracowników potrzebnych do funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw negatywnie wpływa między innymi fakt, że wiele stanowisk pracy w analizowanej branży jest bardzo wymagających zarówno psychicznie jak i fizycznie. Ponadto, przeprowadzone w ramach projektu badania wykazały, że ze względu na organizację pracy, pracodawcy branży TSL nastawieni są na rekrutację prowadzoną lokalnie, co jeszcze bardziej ogranicza ich możliwości znalezienia pracowników.

Jak było to już wskazywane w raporcie, na sytuację omawianej branży w województwie łódzkim wpływ ma wiele pozytywnych czynników zewnętrznych (szans). Związane są one z korzystnym położeniem geograficznym województwa oraz przebiegającymi przez nie szlakami komunikacyjnymi (autostrady A1 i A2 oraz droga ekspresowa S8 dwa paneuropejskie korytarze komunikacyjne, port lotniczy w Łodzi). Ponadto, województwo łódzkie charakteryzuje się niskimi w skali kraju kosztami pracy. Co więcej, w województwie rozwiniętych jest wiele branż, które mogą być klientami/partnerami branży transportowej, spedycyjnej i logistycznej.

Jeżeli chodzi o zagrożenia, kluczowa wydaje się być trudność w rekrutacji odpowiedniej liczby pracowników. Wynika ona nie tylko z opisanych powyżej słabych stron branży, ale także z czynników zewnętrznych: „rynku pracownika”, niżu demograficznego czy też niedopasowania programów kształcenia do potrzeb pracodawców. Przedsiębiorstwa branży TSL są również zmuszone konkurować z przedsiębiorstwami zagranicznymi świadczącymi usługi na terenie województwa (m.in. w zakresie rekrutacji pracowników).

Poniższa tabela prezentuje wynikające z badań (ilościowych, jakościowych oraz analizy danych zastanych) czynniki warunkujące rozwój branży transportowej w województwie łódzkim.

Tabela 20 Czynniki analizy SWOT

Strengths (Mocne strony)	Weaknesses (Słabe strony)
<ul style="list-style-type: none"> • Wykwalifikowani pracownicy przedsiębiorstw • Niższe koszty działalności firm w porównaniu do zachodnioeuropejskich konkurentów 	<ul style="list-style-type: none"> • Ograniczone możliwości automatyzacji zadań branży • Niski poziom innowacyjności branży • Konieczność prowadzenia rekrutacji lokalnie (ze względu na organizację

- Rozwinięta i nowoczesna flota transportowa
- Duże wewnętrzne zróżnicowanie i elastyczność branży (podmioty specjalizujące się w transporcie do krajów zachodniej, wschodniej Europy i strefy poradzieckiej)

- pracy, serwisowanie pojazdów etc.)
- Wiele stanowisk pracy bardzo wymagających psychicznie i fizycznie (długie nieobecności w domu, konieczność samodzielnego podejmowanie decyzji w trasie, etc.)

Opportunities (Szanse w otoczeniu)

- Korzystne położenie geograficzne województwa łódzkiego
- Niższe koszty pracy niż w innych częściach kraju
- Dogodne położenie w sieci dróg kołowych (bliskość skrzyżowania autostrad A1 i A2 oraz drogi ekspresowej S8)
- Położenie na przecięciu dwóch z czterech funkcjonujących na obszarze Polski paneuropejskich korytarzy transportowych
- Planowane utworzenie Centralnego Węzła Komunikacyjnego
- Port Lotniczy im. Władysława Reymonta
- Jeden z największych w Polsce kolejowych terminali przeładunkowych (Łódź Olechów).
- Środki z polityki spójności UE na rozwój sieci drogowej
- Wysoki poziom rozwoju innych branż w województwie łódzkim (które mogą być klientami i partnerami przedsiębiorstw transportowych) w tym branż: energetycznej, włókienniczej, ceramiczno-budowlanej, meblarskiej, rolno-spożywczej i farmaceutycznej.

Threats (Zagrożenia w otoczeniu)

- Braki kadrowe spowodowane sytuacją demograficzną, tzw. „rynek pracownika”
- Rosnące koszty pracy
- Niedostatecznie rozwinięta sieć kolejowa
- Ograniczona dostępność i wydolność firm budowlanych hamujące inwestycje w nowe powierzchnie magazynowe i centra logistyczne
- Bezrobotni w województwie nieodpowiadający potrzebom branży (przewaga osób starszych i bez kwalifikacji)
- Niedopasowane do rynku pracy programy nauczania w szkołach branżowych
- Zbyt mała liczba absolwentów szkół branżowych
- Konkurencja ze strony spółek zagranicznych (mogących zaoferować pracownikom wyższe wynagrodzenia)

Wnioski i rekomendacje

Poniższa tabela prezentuje syntetyczne wnioski z badań i wynikające z nich rekomendacje.

Tabela 21 Wnioski z badań i rekomendacje

Wnioski z badań	Rekomendacje
<p>Branża TSL w województwie łódzkim staje się coraz istotniejszym aktorem lokalnego systemu gospodarczego. Zauważany jest wzrost liczby firm, osób w nich zatrudnianych, a także przychodów branży w województwie.</p> <p>Fundamentem rozwoju branży TSL jest korzystne położenie województwa i dostęp do rozbudowanego układu drogowego.</p> <p>W przyszłości rola komunikacyjna regionu będzie wzrastać. Sprzyjać jej będzie zagęszczanie się sieci drogowej i kolejowej, a także powstanie Centralnego Portu Lotniczego, które będzie hub-em²⁶ przeładunkowym obsługujących transport towarowy i pasażerski na linii Europa-Azja</p>	<p>Biorąc pod uwagę strategiczny charakter branży i złożoność wyzwań przed nią stojących rekomenduje się stworzenie stałego forum dialogu władz samorządowych, publicznych służb zatrudnienia i przedstawicieli sektora TSL.</p> <p>Forum na spełniać funkcję przestrzeni dialogu i bieżącej wymiany informacji między kluczowymi publicznymi i prywatnymi interesariuszami. Istnienie tego ciała da szansę podejmowania z wyprzedzeniem działań przeciwdziałających konsekwencjom już dziś diagnozowanych problemów – zwłaszcza w obszarze rynku pracy.</p>
<p>Branża TSL w województwie łódzkim charakteryzuje się dużym poziomem rozdrobnienia. Większość podmiotów aktywnych w tym obszarze to małe, kilkusobowe firmy.</p> <p>Wielość i różnorodność firm branży TSL wpływa na możliwości dostosowania się do obserwowanych wyzwań – zwłaszcza w obszarze pozyskiwania i utrzymywania wymaganego poziomu zasobu kadrowego. Małe podmioty są (statystycznie) w gorszej sytuacji i trudniej dostosowują się do wymagającej sytuacji na rynku pracy.</p>	<p>Rekomenduje się wspieranie organizacji parasolowych²⁷ reprezentujących podmioty aktywne w branży na obszarze województwa.</p> <p>Znaczące rozdrobnienie branży generuje ryzyko braku możliwości wypowiedzi, przedstawienia postulatów i potrzeb dominującej liczebnie grupie najmniejszych przedsiębiorców. Tym samym ogranicza możliwości podejmowania działań odpowiadających na ich potrzeby.</p>

²⁶ Hub przeładunkowy: centralny punkt dla zbierania, sortowania, przeładunku i dystrybucji towarów dla danego obszaru.

²⁷ Organizacja parasolowa: organizacja skupiająca na zasadzie dobrowolności niezależne podmioty i instytucje działające na danym obszarze lub w obrębie danej dziedziny aktywności (np. branży) mający za zadanie wspierać i moderować oddolne inicjatywy reprezentowanego środowiska

<p>Działalność branży TSL staje się jednym z kluczowych czynników rozwoju lokalnej gospodarki. Mimo to jej potrzeby i potencjał nie zostały poddane kompleksowej analizie uwzględniającej stan obecny i antycypującej czynniki mogące wpłynąć na jej sytuację w kilkuletniej perspektywie (np. Brexit, powstanie Centralnego Portu Lotniczego, potencjalnych ograniczeń wynikających z realizacji postulatów środowisk ekologicznym np. koncepcji „tiry na tory”).</p>	<p>Rekomenduje się opracowanie strategii rozwoju branży TSL dla województwa łódzkiego.</p> <p>Istniejące opracowania strategiczne ujmują problematykę związaną z rozwojem branży TSL jako elementy większej całości krajobrazu gospodarczego regionu (obok np. branż włókienniczej, elektrotechnicznej). Nie analizują one zatem wyzwań i szans rozwoju branży TSL w sposób kompleksowy i uwzględniający specyfikę województwa łódzkiego, zarówno infrastrukturalną, jak też społeczną (wpływającą na rynek pracy).</p>
<p>Podmioty branży TSL skupiają się głównie w podregionie Miasto Łódź. Na tym terenie znajduje się 35,8% firm i instytucji działających w sektorze transportowy, spedycyjnym i logistycznym.</p>	<p>Rekomenduje się prowadzenie działań wspierających geograficzne rozproszenie sektora w podregionach województwa, np. poprzez tworzenie (z wykorzystaniem samorządowych nieruchomości) stref ekonomicznych promujących lokowanie się na ich terenie podmiotów z branży TSL.</p> <p>Promocja rozmieszczenia podmiotów w obrębie województwa pozwoli:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ograniczyć koszty infrastruktury (dzięki niższej cenie gruntów, a także podatków i opłat lokalnych poza centralnym podregionem województwa), • poszerzyć dostęp do lokalnych zasobów kadrowych.
<p>Kluczową barierą hamującą rozwój branży TSL w województwie łódzkim jest brak dostatecznej liczby pracowników. Deficyty po podażowej stronie rynku pracy występują zarówno w grupie pracowników niewykwalifikowanych jak też posiadających doświadczenie i poszukiwane przez pracodawców z branży umiejętności.</p>	<p>Rekomenduje się wdrożenie programów promocji zatrudnienia wśród osób długotrwale bezrobotnych skupiających się na zaspokojeniu potrzeb branży TSL.</p> <p>Programy promocji zatrudnienia powinny umożliwiać przygotowanie pracowników do objęcia stanowisk szczególnie poszukiwanych w takich funkcjach jak: kierowcy, operatorzy wózków widłowych, magazynierzy.</p>
<p>Branża jest atrakcyjnym miejscem pracy dla osób 50+. Pracodawcy z sektora świadomie decydują się zatrudniać osoby w różnym wieku delegując tak do pracowników młodszych jak i dojrzałych zadania, które są zbieżne z ich umiejętnościami, doświadczeniem, ale też możliwościami.</p>	<p>Rekomenduje się wdrażanie programów aktywizacyjnych skupiających się na redukowaniu deficytów kompetencyjnych osób 50+. Programy powinny koncentrować się zwłaszcza na rozwoju kompetencji cyfrowych osób bezrobotnych.</p>

Struktura grupy osób bezrobotnych na terenie województwa łódzkiego wyróżnia się w stosunku do struktury ogólnopolskiej:

- mniejszym udziałem młodych bezrobotnych w wieku do 30 roku życia,
- większym udziałem bezrobotnych w wieku powyżej 50 roku życia,
- większym udziałem bezrobotnych bez kwalifikacji zawodowych, ale mniejszym udziałem bezrobotnych bez doświadczenia zawodowego.

W tym kontekście należy podkreślić, że firmy chętnie zatrudniają osoby na stanowiskach innych niż zawód wyuczony, a także osoby nieposiadające kwalifikacji.

Rekomenduje się tworzenie programów stażowych w podmiotach branży TSL dla osób w szczególnie trudnej sytuacji na rynku pracy, w tym osób nieposiadających kwalifikacji, które nawet przy niskim poziomie kompetencji mogą odpowiedzieć na potrzeby pracodawców z branży.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych pozyskanych w ramach badania: Branża transportowa, spedycyjna i logistyczna w województwie łódzkim. Rozwój a oddziaływanie na regionalny rynek pracy

Bibliografia

1. Bank Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego
2. Barometr zawodów 2019 województwo łódzkie, Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi, Kraków, 2018 rok
3. Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2015-2017. Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, 2018 rok
4. Europejski Ranking Innowacyjności, Komisja Europejska,
5. Funkcjonowanie przedsiębiorstw sektora TSL w klastrach na przykładzie Śląskiego Klastra Logistycznego, Stawiarska E., *Gospodarka Materiałowa i Logistyka*”, nr 1 (2013)
6. Innowacyjność branży TSL, E. Przybylska, Politechnika Śląska, 2016 rok
7. Innowacyjność branży TSL, Przybylska E., *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej Zarządzanie* Nr 24 t. 2 (2016)
8. Monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych 2018 rok, Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi, Łódź, 2019 rok
9. Polski rynek przemysłowy i logistyczny – nieustający wzrost., CBRE Poland Sp. z o.o., 2018 rok
10. Regionalna Strategia Innowacji dla Województwa Łódzkiego LORIS 2030, Deloitte Business Consulting S.A., Łódzka Agencja Rozwoju Regionalnego S.A., Łódź, 2015 rok
11. Rocznik Statystyczny województwa łódzkiego 2018, Urząd Statystyczny w Łodzi, Łódź 2018 rok
12. Rynek magazynowy w Polsce Centralnej bez tajemnic - Raport Luty 2019, Axi Immo Group Sp. z o.o., Warszawa, 2019 rok
13. Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020, Ministerstwo Rozwoju, Warszawa 2017 rok
14. Strategia Rozwoju Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego 2020+, Rady Stowarzyszenia Łódzki Obszar Metropolitalny, Łódź, 2016 rok
15. Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2020, Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego, Łódź, 2013 rok
16. Transport drogowy w Polsce w latach 2016 i 2017, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, 2019 rok
17. Transport wyniki działalności 2013, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, 2014 rok
18. Transport wyniki działalności 2015, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, 2016 rok
19. Transport wyniki działalności 2017, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, 2018 rok
20. Transport, Spedycja i Logistyka w procesie integracji z Unią Europejską, Rydzkowski W., Wojewódzka-Król K., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2008 rok

Spis tabel

Tabela 1 Rozkład wywiadów w badaniu pilotażowym według podregionów (n=15)	10
Tabela 2 Struktura próby w badaniu zasadniczym według podregionów i działów w ramach sekcji H PKD	10
Tabela 3 Liczba podmiotów należących do działów Sekcji H PKD w Polsce i województwie łódzkim w latach 2013 - 2018	12
Tabela 4 Podmioty gospodarcze zarejestrowane w województwie łódzkim w sekcji H PKD według działów. Liczebności bezwzględne oraz udział w liczbie ogółem (2018 rok)	13
Tabela 5 Podmioty gospodarcze w rejestrze REGON według klas wielkości i województw (2018 r.)	14
Tabela 6 Podmioty gospodarcze z branży TSL (sekcja H PKD z wyłączeniem działu 50) zarejestrowane w województwie łódzkim; według podregionów. Liczebności bezwzględne oraz udziały w liczbie ogółem	19
Tabela 7 Podmioty gospodarcze zarejestrowane w województwie łódzkim w sekcji H PKD według działów (z wyłączeniem działu 50). Liczebności bezwzględne oraz udziały w liczbie ogółem	19
Tabela 8 Struktura branży TSL w podregionach i działach PKD (Sekcja H z wyłączeniem Działu 50)	20
Tabela 10 Tonaż transportowanych ładunków	20
Tabela 11 Wartość brutto środków trwałych – maszyn i urządzeń w branży H	21
Tabela 12 Przychody, koszty i wynik finansowy przedsiębiorstw branży TSL w województwie łódzkim (lata 2015, 2016 i 2017)	21
Tabela 13 Liczba osób pracujących w województwie łódzkim	22
Tabela 9 Zatrudnienie, wynagrodzenie, przychody w przedsiębiorstwach transportowych (lata 2013 – 2017)	22
Tabela 14 Zawody deficytowe związane z sektorem TSL w województwie łódzkim	23
Tabela 16 Odsetek bezrobotnych zarejestrowanych wg poziomu wykształcenia w latach 2013-2017	24
Tabela 17 Lokalizacja badanych firm w podregionach województwa łódzkiego według liczby pracowników (w%, n=507)	31
Tabela 18 Liczba zatrudnionych pracowników w ramach branży TSL według stanowisk pracy (n=13729)	34
Tabela 19 Podjęcie działań mających na celu uzupełnienie umiejętności/kwalifikacji zawodowych pracowników według wielkości firm (w%, n=116)	40
Tabela 20 Podjęcie działań mających na celu uzupełnienie umiejętności/kwalifikacji zawodowych pracowników według lokalizacji firmy w podregionach województwa łódzkiego (w%, n=116)	40
Tabela 21 Czynniki analizy SWOT	60
Tabela 22 Wnioski z badań i rekomendacje	62

Spis wykresów

Wykres 1 Liczba osób bezrobotnych w województwie łódzkim w latach 2013-2018	24
Wykres 2 Badane firmy według charakteru prowadzonej działalności gospodarczej (w%, n=507)	27
Wykres 3 Rodzaje działalności prowadzonych przez badane firmy z branży TSL (%, n=507)	27
Wykres 4 Okres funkcjonowania badanych firmy z branży TSL (w%, n=507)	28
Wykres 5 Badane firmy według okresu prowadzonej działalności oraz okresu działalności w ramach branży TSL (n=507)	28
Wykres 6 Rodzaj rynku, na jakim prowadzona jest działalność firmy (w%, n=507)	29
Wykres 7 Badane przedsiębiorstwa według liczby zatrudnionych pracowników (w%, n=507)	29
Wykres 8 Ocena sytuacji ekonomicznej badanych firm (w%, n=507)	30
Wykres 9 Ocena sytuacji ekonomicznej badanych firm według okresu prowadzenia działalności w ramach branży TSL (w%, n=507)	30
Wykres 10 Ocena sytuacji ekonomicznej badanych firm według liczby pracowników (w%, n=507)	31

Wykres 11 Badane przedsiębiorstwa według lokalizacji w podregionach województwa łódzkiego (w%, n=507)	31
Wykres 12 Odsetek pracodawców zatrudniających określoną liczbę pracowników na stanowiskach związanych bezpośrednio z TSL (n=501)	32
Wykres 13 Udział najpopularniejszych zawodów w ogólnej liczbie osób zatrudnionych w badanych firmach (n=13729)	33
Wykres 14 Liczba firm zatrudniających pracowników na stanowiskach kierowców	33
Wykres 15 Oczekiwany poziom wykształcenia zatrudnionych na stanowiskach związanych bezpośrednio z TSL (w%, n=501)	35
Wykres 16 Wymagania /oczekiwania pracodawców w stosunku do zatrudnianych osób na stanowiskach związanych bezpośrednio z TSL (w%, n=501).....	36
Wykres 17 Zatrudnienie osób, których zawód wykonywany nie jest zgodny z zawodem wyuczonym według wielkości przedsiębiorstwa i rodzaju działalności (w%, n=501).....	36
Wykres 18 Ocena poziomu umiejętności/kwalifikacji zawodowych osób zatrudnionych w momencie prowadzenia badania na stanowiskach związanych bezpośrednio z TSL (w%, n=501)	38
Wykres 19 Ocena poziomu umiejętności/kwalifikacji zawodowych kandydatów do pracy na stanowiskach związanych bezpośrednio z TSL (w%, n=291).....	38
Wykres 20 Obecność w firmie stanowisk pracy, z których obsadą są problemy (w%, n=501).....	39
Wykres 21 Podjęcie działań mających na celu uzupełnienie umiejętności/kwalifikacje zawodowe pracowników (w%, n=116)	39