

NOWA RUBRYKA

GIGANCI LOGISTYKI



Pracuj w logistyce **PDF**



Czy CSR 2.0 oznacza głębokie zmiany w podejściu do społecznej odpowiedzialności biznesu?

W ostatnim czasie w Polsce wzrasta popularność hasła Corporate Social Responsibility 2.0 (w skrócie CSR 2.0). Czy nowe nazewnictwo odnosi się wyłącznie do wykorzystania technologii i mediów społecznościowych w komunikacji CSR, jak ze wynika z prostego skojarzenia z WEB 2.0? A może CSR 2.0 oznacza bardziej rewolucyjne i głębokie zmiany w podejściu do społecznej odpowiedzialności biznesu?

Ostatnie lata dowodzą, że koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu została przyjęta i jest stopniowo wdrażana przez wiele polskich firm. Jest to widoczne zarówno w rankingach CSR-owych takich jak Ranking Odpowiedzialnych Firm, jak również na Giełdzie Papierów Wartościowych, gdzie pojawił się Respect Indeks notujący Spółki społecznie odpowiedzialne, a co najważniejsze w rosnącej liczbie dobrych praktyk i coraz bardziej odpowiedzialnych strategiach biznesowych. Nie-



mniej jednak do dostrzeżenia i pełnego zrozumienia korzyści wynikających ze zmiany podejścia do prowadzenia biznesu przedsiębiorcy potrzebują czasu. Ci natomiast, którzy już je znają i rozumieją decydują się na podejmowanie coraz bardziej strategicznych działań i rozwiązań, które w konsekwencji wymagają wprowadzenia określonych zmian w sposobie zarządzania firmą.

Niepokój pojawiający się wokół hasła CSR 2.0 wynika więc z jednej strony z obawy o wprowadzanie rewolucji

w podejściu, które jest dla Polski i działających w kraju przedsiębiorców stosunkowo nowe. Z drugiej zaś strony, jest rezultatem bezpośredniego łączenia CSR 2.0 z mediami społecznościowymi (WEB 2.0), co umniejsza jego znaczenie wyłącznie do poziomu komunikacji i dialogu.

cd. na str. 3

KADRY

s. 5

PORADY / PRAWO

s. 6

GIGANCI LOGISTYKI

s. 8

Na początku jest chaos!

Jakość komunikacji wewnętrznej jest odczuwalna od pierwszego dnia pracy w nowej firmie. Na początku jest natłok informacji, tłumy nowych ludzi, mnóstwo nowych wrażeń. I dla pracownika, i dla pracodawcy istotne jest, żeby wdrożenie przebiegło jak najszybciej i jak najskuteczniej. Nie tylko pod względem objęcia nowych obowiązków, ale także pod względem poczucia się nowej osoby jak „u siebie”...

Działalność kurierska, a podatek VAT

Kwestia zasad opodatkowania podatkiem VAT usług kurierskich może budzić w praktyce sporo wątpliwości. Wątpliwym jest czy usługi te są tożsame z usługami transportowymi i w związku z tym, czy powinny być opodatkowane na analogicznych zasadach (szczególny moment powstania obowiązku podatkowego, szczególnie moment wystawienia faktury), czy też stanowią odrębny rodzaj usług...

Giganci logistyki – nowa rubryka!

Mamy przyjemność ogłosić otwarcie kolejnej nowej rubryki Pracujwlogistyce.pl – Giganci logistyki, w której chcemy prezentować osoby mające wpływ na zmiany i rozwój branży oraz firm TSL. Zamierzamy rozmawiać o sukcesach, innowacyjności, pomysłowości i możliwościach rozwoju rynku usług logistycznych w Polsce jak i globalnie. Naszym celem jest pokazanie na czym polega sukces w tej branży...



Drodzy Czytelnicy!

Dzisiejsze wydanie rozpoczynamy od tematyki CSR. Nowy trend CSR 2.0 wzbudza wiele dyskusji i w zasadzie nie za bardzo wiadomo jak go definiować, a tym bardziej jak wdrażać w życie. Zapytaliśmy o wyjaśnienie tej kwestii ekspertów z PricewaterhouseCoopers. Będąc przy tematach HR i społecznych, poruszamy drugi istotny problem – wprowadzenie nowego pracownika do struktur firmy. Wydają się to proste, ale czy przypominając sobie nasze pierwsze dni w nowej pracy, byliśmy zadowoleni z tego jak nas przywitano w zupełnie obcym jeszcze dla nas miejscu?

Inaugurujemy też otwarcie kolejnej rubryki Pracujwlogistyce.pl – Giganci logistyki, w której chcemy pokazać na czym polega sukces w logistyce i czy oznacza on wielkie zmiany albo czyny.

Z kolei w rubryce „Kobiety w logistyce” pytamy o sposób na zarządzanie transportem kolejowym w porcie morskim i jak dobrze współpracować oraz zarządzać kilkuset osobowym zespołem platformy logistycznej.

Życzę miłej lektury!

Beata Trochymiak
redaktor portalu
Pracujwlogistyce.pl

Raben przyznał stypendia

Pod koniec sierpnia 2011 roku odbył się finał konkursu stypendialnego Wing's Spreaders. Dotyczył obszaru Społecznej Odpowiedzialności Biznesu – miejsca pracy, stąd nazwa – Humanations. Jury nie zdecydowało się na przyznanie pierwszego miejsca. Wręczono jednak dwie nagrody za zajęcie ex aequo drugiego miejsca po 5000 tys. zł. Tegoroczna edycja miała wyjątkowy charakter, bowiem została uruchomiona w dniu dwudziestej rocznicy rozpoczęcia działalności przez Grupę Raben w Polsce. Do finału jury zakwalifikowało projekty trojga studentów – Marty Grętkiewicz z Wyższej Szkoły Logistyki, Aleksandry Melińskiej z Politechniki Wrocławskiej oraz Łukasza Jankowskiego z Wyższej Szkoły Logistyki. Stopień trudności został podniesiony w stosunku do zeszłego roku, bowiem w tej edycji żacy przedstawiali swoje pomysły w języku angielskim.

Jednakże jury nie zdecydowało się na przyznanie pierwszego miejsca. Wręczono dwie nagrody za zajęcie ex aequo drugiego miejsca. Roczne stypendia w wysokości 5000 zł każde trafiły do Marty Grętkiewicz oraz



Aleksandry Melińskiej, których projekty doskonale się uzupełniały. Pierwsza z Pań przygotowała propozycję realizującą jeden z celów CSR Grupy Raben – troskę o zdrowie i bezpieczeństwo pracowników.

– Bardzo się cieszę, że zostałam laureatką w konkursie Wing's Spreaders. Było to dla mnie duże wyzwanie, ponieważ jestem studentką pierwszego roku. Tym większa jest moja satysfakcja, że jury doceniło moje starania. Myślę, że ta wygrana to dobry początek w mojej karierze logistyką – podsumowuje dwudziestoletnia Marta Grętkiewicz. Natomiast druga z finalistek wskazała sposoby na zapewnienie atrakcyjnych warunków pracy. Studentki zostały również zaproszone na praktyki, które będą odbywały się w oddziałach Grupy Raben mieszczących się we Wrocławiu i w Gądkach.

– Projekty nadesłane w tegorocznej edycji konkursu ukazały wzrost świadomości wagi idei Społecznej Odpowiedzialności Biznesu wśród studentów. Jest to jeden z celów projektu stypendialnego Wing's Spreaders, który realizujemy poprzez zaangażowanie interesariuszy zewnętrznych do wpływania na otoczenie firmowe – podsumowuje Sylwia Gołuchowska, dyrektor HR Grupy Raben.

– Cieszymy się, że po raz drugi nasi studenci wygrywają w konkursie. W ubiegłym roku zwycięzcą został Łukasz Jankowski (również tegoroczny finalista), w obecnej edycji – Marta Grętkiewicz ex aequo ze studentką z Wrocławia. – powiedział Wojciech Zalewski, rzecznik prasowy Wyższej Szkoły Logistyki.

(źr. Grupa Raben/WSL).

Redakcja:

Beata Trochymiak – redaktor/wydawca portalu
e-mail: redakcja@pracujwlogistyce.pl
tel. +48 535 44 85 44

Dział marketingu i reklamy:

Krzysztof Krzanowski – marketing manager
e-mail: reklama@pracujwlogistyce.pl
tel. +48 535 44 75 44

Dział techniczny:

e-mail: techniczny@pracujwlogistyce.pl

Dział reklamacji:

e-mail: reklamacje@pracujwlogistyce.pl

adres redakcji:

ul. Pułtуска 12/14 lok. 2, 04-331 Warszawa

W NUMERZE:

Czy CSR 2.0 oznacza głębokie zmiany w podejściu do społecznej odpowiedzialności biznesu?	1[3]
W skrócie	2
Na początku jest chaos!	5[6]
Działalność kurierska, a podatek VAT	6[7]
Delegacje zagraniczne – zasady rozliczania	7[8]
Giganci logistyki – Trudno jest osiągnąć indywidualny sukces w logistyce	8[10]
KOBIETY W LOGISTYCE	
Na początku port mnie przerażał	11
Logistyka to cyfry	12
ABC zawodów TSL – Agent celny (customs broker)	13
Patronaty – IX Kongres PI-Log i Polzak	14-15

cd. ze str. 1

Aby zrozumieć istotę, kryjąca się za sformułowaniem zagranicznych badaczy i praktyków nowego hasła, należy spojrzeć na znaczenie szerszą perspektywę.

Pięć różnic

Zajmujący się od ponad 20 lat badaniami nad CSR dr Wayne Visser wylicza pięć, jego zdaniem, podstawowych różnic między tradycyjnym CSR (czyli CSR 1.0) a CSR 2.0. Należą do nich:

1. Kreatywność i innowacyjność ukierunkowane na rozwiązywanie światowych problemów społecznych i środowiskowych. Biznes z natury jest innowacyjny i kreatywny, co pozwala mu przetrwać na rynku. Istnieje na nim wiele bardzo innowacyjnych produktów, jednakże zbyt rzadko odpowiadają one na ogromną skalę potrzeb i problemów świata, a nie tylko oczekiwania ograniczonej liczby konsumentów.

2. Skalowalność, czyli koncentracja firm na globalnych problemach. Ma ona prowadzić do przekształcania dobrych praktyk pojedynczych przedsiębiorstw

w przedsięwzięcia na skalę światową. Zmiana wyników jednej firmy nie wystarczy. Przedsiębiorcy mający na swoim koncie dobre praktyki powinni podejmować kolejne działania wzmacniające i rozszerzające ich wyniki na inne podmioty, w celu adresowania wyzwań globalnych.

3. Odpowiadanie i reagowanie, czyli zdolność do podejmowania różnych decyzji i działań, w tym tych niejednokrotnie trudnych, które pozwolą na wprowadzanie rzeczywistych zmian oraz rozwiązywanie problemów społecznych i środowiskowych na większą skalę (nie wystarczającą decyzje np. o minimalizowaniu negatywnego wpływu firmy na otoczenie, a niezbędne są raczej decyzje o zmianach modeli biznesowych pogłębiających te problemy). Co więcej, zdolność do odpowiadania czy reagowania odnosi się również do zwiększania przejrzystości firm. Dzieje się tak nie tylko za sprawą udziału w inicjatywach takich jak Global Reporting Initiative, czy Carbon Disclosure Project, ale również poprzez dzielenie się zasobami intelektualnymi jak np. zrobiły to firmy IBM, Nokia, Pitney Bowes, Sony w partnerstwie z organizacją World Business Council for Sustainable Development

tworząc Eco-Patent Commons – projekt umożliwiający korzystanie z ich patentów w celu ochrony środowiska.

4. Globalność odnosząca się do konieczności łączenia przez przedsiębiorców podejścia i rozumienia lokalnych wyzwań i rozwiązań z perspektywą globalną (należy pamiętać, że nie zawsze można wszystkich mierzyć tą samą miarą, a priorytety CSRowe przedsiębiorstw powinny uwzględniać obie te perspektywy w myśl zasady „myśl globalnie, działaj lokalnie”).

5. Cykl zamknięty, czyli prowadzenie biznesu, który jednocześnie zaspokaja potrzeby rynku i je kreuje prowadząc do pewnego rodzaju zamkniętego cyklu. Najbardziej obrazowo można to przedstawić na przykładzie zużywania surowców czy dbałości o środowisko naturalne, np. budowanie i wykorzystywanie budynków, które z jednej strony zużywają energię, ale produkują jej nawet jeszcze więcej, zużywają wodę, ale ją oczyszczają itd. Kwestia ta dotyczy również troski o dobre samopoczucie pracowników, czy szeroko rozumiane szkolenia i edukację kapitału ludzkiego.

Podsumowując pięć powyżej przedstawionych wyznaczników, definiuje główną różnicę między CSR (czyli CSR 1.0) a CSR 2.0, polegającą na adresowaniu globalnych wyzwań i problemów, skupianiu się nie tylko na trudnościach i sukcesach poszczególnych przedsiębiorców, jako jednostek, ale przede wszystkim na dążeniu do wprowadzenia rzeczywistych zmian na świecie. Sięgając do genezy hasła CSR 2.0 można powiedzieć, że zostało ono stworzone w konsekwencji istnienia poglądu, że działania dotychczas podejmowane w ramach CSR były niewystarczająco skuteczne. Dowodem na to ma być fakt, iż problemy społeczne i środowiskowe w skali globalnej nie zostały odpowiednio zaadresowane, a nadal się pogłębiają.

Koncepcja CSR 2.0 powstała, zatem w celu właściwego ukierunkowania przedsiębiorców i zwiększenia efektywności działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu.

Analogia CSR 2.0 do WEB 2.0 może być rozpatrywana z dwóch perspektyw (nigdy jednak nie powinna umniejszać i upraszczać powyżej przedstawionego podejścia). Pierwsza perspektywa odnosi się do



zmian, jakie zaszły na drodze przekształcania się WEB 1.0 w WEB 2.0 i jakie powinny mieć miejsce w transformacji CSR 1.0 w 2.0. W rzeczywistości internetowej chodzi głównie o zmianę statycznych treści stron internetowych w treści generowane przez użytkowników, jednokierunkowej komunikacji w dialog między wieloma stronami, kontrolowanego przepływu danych w swobodny przepływ informacji oraz jednostkowych odbiorców odizolowanych od siebie w połączonych i aktywnych użytkowników.

Nowe perspektywy

W CSR 2.0 przekształcenie nastąpiło z relacji firmy z interesariuszami w globalne partnerstwa, z działań realizowanych dla wybranych interesariuszy w działania angażujące interesariuszy, ze standaryzacji i przymierzania jednego rozwiązania do wszystkich firm w kreatywność i innowacyjność, a także dzielenie się wiedzą i doświadczeniem. Chodzi zatem o przekształcenia w kierunku opisanym wraz z pięcioma czynnikami różnicującymi CSR od CSR 2.0.

Z kolei druga, bardziej intuicyjna perspektywa wynika z rosnącej roli internetu w życiu społecznym i gospodarczym. Pozwala wnioskować, że podejście CSR 2.0 będzie w coraz większym stopniu oparte na WEB 2.0 w celu tworzenia wspólnej (dla przedsiębiorcy, społeczeństwa i środowiska) wartości poprzez dialog z interesariuszami, raportowanie i komunikację. Internet (a szczególnie media społecznościowe) powinien odgrywać w codziennym funkcjonowaniu przedsiębiorstw coraz większą rolę biorąc pod uwagę fakt, że zamienił pojedynczego interesariusza w aktywną grupę użytkowników, między którymi informacja rozprzestrzenia się szybciej niż przy użyciu jakiegokolwiek innego narzędzia czy medium. Co więcej, zamienił go tym samym w interesariusza bardzo dobrze poinformowanego, czynnego i współuczestniczącego w życiu szerokiego otoczenia firmy. Dlatego też użytkownicy mediów społecznościowych mogą w bardzo łatwy sposób dostarczać organizacji pomysły na innowacyjne rozwiązania np. w przypadku różnego rodzaju konkursów, czy konsultacji społecznych. Mogą też chwalić i po-

lecać ją za dobre praktyki lub bezwzględnie krytykować przedstawicieli firmy za złe decyzje.

Należy jednak pamiętać, że najważniejsze jest dojrzałe podejście do CSR, otwartość przedsiębiorstw na wprowadzanie zmian i podejmowanie niestandardowych decyzji, a także rzeczywiste odpowiedzialne na lokalne i globalne wyzwania. Nazewnictwo jest natomiast kwestią drugorzędą...

Autor:

**Katarzyna Komar,
Zespół ds.
zrównoważonego
rozwoju
i odpowiedzialnego
biznesu
PricewaterhouseCoopers**



Bibliografia:

CSR 2.0. From Age of Greed to the Age of Responsibility by Wayne Visser
CSR 2.0. The New Era of Corporate Sustainability and Responsibility by Wayne Visser
Rewolucja w CSR. HARVARD BUSINESS REVIEW (Dodatek 5)

Certyfikowany ekspert DHL

W ubiegły piątek 9 września polski oddział DHL Express poinformował o największej globalnej kampanii reklamowej firmy. Hasłem kampanii jest „International Specialist Campaign”, co ma podkreślić rolę firmy jako eksperta na skalę światową, dbającego o wysoki poziom obsługi klienta. Celem kampanii jest podkreślenie wyjątkowych kompetencji pracowników. Firma już od roku przygotowywała się do przeprowadzenia tej kampanii, wdrażając zmiany w firmie poprzez inwestycje w infrastrukturę, pracowników oraz markę. Jedną z kluczowych inicjatyw jest tzw. refreshment pracowników, czyli specjalne szkolenia które potwierdzą kwalifikacje ponad 100 tys. pracowników jako „Certyfikowanych Ekspertów DHL” (Certified International Specialist). W Polsce od października 2010r. do końca września br. ponad 5 tys. pracowników i kurierów bierze udział w warsztatach CSI. W kampanii wielokrotnie powtarzany będzie motyw silnej pozycji lidera firmy w branży ekspresowej, utrzymywanej dzięki pra-

cownikom jako Certyfikowanych Ekspertów DHL od przesyłek ekspresowych. Szkolenia, które przechodzą wszyscy pracownicy firmy i akredytację pomaga w podnoszeniu specjalistycznej wiedzy, co ma przełożenie na współpracę z klientami.

– Rozumiemy, że to dzięki ludziom, którzy dla nas pracują jesteśmy firmą numer jeden na świecie w branży ekspresowej. Zobowiązujemy się do inwestowania w naszych pracowników, tak aby zapewnić przewagę konkurencyjną, umożliwiającą dalsze sukcesy na globalnym rynku. – powiedział Ken Allen CEO DHL Express.

Firma obecnie zatrudnia ponad 100 tys. pracowników na całym świecie, którzy świadczą usługi dla 2,5 mln klientów. Globalna sieć obejmuje 4 tys. biur, terminali i sortowni, 250 samolotów, 32 tys. samochodów. W 2010 r. DHL Express przewoził 439 mln przesyłek. W Polsce firma przewoziła w ubiegłym roku 25,2 mln przesyłek (dysponuje 41 terminalami, 6 sortowniami lotniczymi, posia-



da 3 samoloty i 2300 tras kurierskich). W tym roku już po pierwszym półroczu polski oddział osiągnął wzrost sprzedaży na poziomie dwucyfrowym. Głównym hasłem podkreślającym działalność polskiego oddziału jest: „firma obsługująca klientów”.

Kampania objęła swoim zasięgiem 42 kraje, w tym 13 krajów Europy łącznie z Polską. Przesłaniem jest pokazanie siły marki, która codziennie pomaga firmom osiągać nowe cele.

(źr. DHL Express)

Na początku jest chaos! – rola komunikacji wewnętrznej we wdrażaniu nowych pracowników

Niezależnie od branży, wielkości, kultury organizacyjnej w każdej firmie zachodzą procesy komunikacji wewnętrznej. Jej jakość jest odczuwalna od pierwszego dnia pracy w nowej firmie. Pierwsze dni w pracy są jak pierwsze wrażenie – intrygują lub zniechęcają. Od tego pierwszego wrażenia zależy, jak szybko nowo zatrudniona osoba wdroży się w swoje obowiązki, zintegruje z ludźmi, zidentyfikuje z firmą. Już od tego dnia firma może zbudować zaangażowanie, lojalność i sympatię do siebie.

Na początku jest natłok informacji, tłumy nowych ludzi, mnóstwo nowych wrażeń. I dla pracownika, i dla pracodawcy istotne jest, żeby wdrożenie przebiegło jak najszybciej i jak najskuteczniej. Nie tylko pod względem objęcia nowych obowiązków, ale także pod względem poczucia się nowej osoby jak „u siebie”.

Po pierwsze: miejsce pracy

Miejsce pracy to nie tylko biurko, przy którym na co dzień pracownik ma wykonywać swoje zadania – trafić do swojego pokoju nie jest sztuką, poruszać się po całym biurze sztuką bywa. Czasami nie wystarczy jedno oprowadzenie i tabliczki na drzwiach. Świetnym ich uzupełnieniem jest drukowany przewodnik po biurze. W przewodniku, oprócz mapy biura, mogą znaleźć się informacje o podstawowych sprawach, jak czas pracy, pora lunchu, zasady rezerwacji sal konferencyjnych czy sprzętu, wysyłanie i odbieranie poczty wewnętrznej i zewnętrznej, zasadach korzystania z kuchni oraz innych sprawach administracyjnych, rozkład jazdy autobusu firmowego, informacje o na-

rzędziach komunikacji wewnętrznej, czy nawet o wizytach „pana kanapki”. Wręczenie nowemu pracownikowi takiego przewodnika sprawi, że poczuje się on zauważony i zadbany, będzie swobodniej i śmielej poruszał się po firmie.

Nową osobę można dodatkowo powitać drobnym upominkiem. Może to być chociażby zestaw gadżetów firmowych lub maskotka firmowa. Upominek podkreśli przyjęcie i przynależność nowej osoby do zespołu. Kolejnym gestem, który można wykonać w stronę nowego pracownika jest powitanie go na łamach firmowego biuletynu, na stronach intranetu czy innego popularnego i ogólnodostępnego w firmie narzędzia komunikacji wewnętrznej. Kilka słów na temat dotychczasowych doświadczeń, kilka słów na temat stanowiska i obowiązków, kilka słów na temat pasji i uśmiechnięte zdjęcie sprawiają, że nowa osoba przestaje być anonimowa dla pracowników i sama czuje się wyróżniona. Może ją to także ośmielić do zadawania pytań i poznawania firmy.

Po drugie: obowiązki

Wdrożenie w obowiązki firmowe jest najtrudniejsze i trwa zazwyczaj najdłużej. Tą kwestią zajmuje się dział personalny oraz dział, do którego zatrudniana jest nowa osoba. Podczas szkoleń i spotkań pracownicy poznają historię firmy, otrzymują informacje o strukturze organizacyjnej, organizacji działów, powiązaniach i zależnościach między nimi, o ofercie i procedurach. Od swoich przełożonych, poprzedników lub współpracowników dowiadują się o swoich zadaniach i obowiązkach, ścieżkach raportowania, zasadach współpracy. (Oraz mnóstwa rozmaitych ploteczek i anegdot przy okazji.) I ten etap wdrożenia można wzmocnić dodatkowym narzędziem, jakim może być almanach wiedzy o firmie. Atrakcyjna grafika i przystępnie podane informacje mogą z niego uczynić niezbędny każdego pracownika, nie tylko nowego.

W powitalnym pakiecie informacyjnym nie powinno zabraknąć informacji o tym, jak zorganizowana jest komunikacja w firmie. Począwszy od formy, w jakiej pracownicy się do siebie zwracają – oficjalnej czy bezpośredniej, przez zasady

umawiania i harmonogramy spotkań ogólnofirmowych, po inne narzędzia komunikacji wewnętrznej. Pozwala to na uniknięcie gaf i swobodniejsze samopoczucie nowego pracownika. Prezentacja i omówienie funkcjonujących w firmie narzędzi komunikacji wewnętrznej mogą być jednocześnie zaproszeniem do współpracy przy ich przygotowywaniu. Chociaż już samo ich przybliżenie powinno nową osobę zachęcić do korzystania z nich. Szczególnie, że jest głodna informacji i poznawania nowego miejsca i nowych ludzi.

Po trzecie: przyjemności

Jednak zarówno zapoznanie pracownika ze sprawami organizacyjnymi i wdrożenie w nowe obowiązki nie wyczerpuje wszystkich możliwości. I nie daje pełnej odpowiedzi na pytanie „gdzie ja właściwie pracuję?”

Każdy z nas czuje się najlepiej, kiedy wie, z kim ma do czynienia, czego może oczekiwać, czego się spodziewać i jak powinien się zachowywać. Te kwestie reguluje kultura organizacji – przyjęte przez organizację wartości, normy i rytuały. To kultura organizacji odróżnia firmę od innych, daje poczucie tożsamości, przynależności i stabilności.

Pomaga też regulować zachowania pracowników. Ta ostatnia kwestia jest szczególnie istotna ze względu na coraz częściej stosowane narzędzie komunikacji – społeczności internetowe. Jak zatem zapoznać pracownika z kulturą organizacji? Warto zacząć od historii firmy, przedstawionej w atrakcyjny sposób, niekoniecznie opartej na danych, ale na interesujących, może zabawnych wydarzeniach. Historii, która nie tylko opowie przeszłość firmy, ale przybliży jej charakter, charakter kluczowych czy legendarnych osób w niej pracujących.

Kluczowe są misja i wizja, nie tylko jako formułki i składne zdania. Przede wszystkim jako marzenia i ambicje założyciela czy założycieli i pracowników. Wartości firmowe, które są najczęściej dość eklektyczne i nieprecyzyjne, można opowie-



cd. ze str. 5

dzień w formie anegdot i historii z życia wziętych. Faktyczna kultura organizacyjna jest wypadkową kultur formalnej i nieformalnej. Jest też trudna do przekazania. Dlatego jej przybliżenie nie powinno ograniczać się do broszury czy prezentacji, ale wykorzystywać jak najwięcej narzędzi komunikacji, a także komunikację nieformalną. Położenie dużego nacisku na przedstawienie nowemu pracownikowi kultury organizacji pomaga mu zrozumieć miejsce i ludzi, z którymi pracuje, lepiej odnajdywać się w rozmaitych sytuacjach, a dzięki temu czuć się bezpiecznie i swobodnie. Przekłada się to na zaangażowanie w pracę i sympatię do firmy.

Ręka w rękę

Nieocenieni we wdrażaniu nowych pracowników do pracy są „starzy” pracownicy. Szczególnie nieformalni liderzy opinii, którzy w naturalny sposób są „duszami towarzystwa”. Liderzy opinii najswobodniej poruszają się po firmie, znają najwięcej osób, ich relacje często wykraczają poza służbowe. Powołanie takiej osoby na mentora dla nowego pracownika z jednej strony wzmocni pozycję lidera opinii, z drugiej w naturalny i gładki sposób wprowadzi pracownika w środowisko i kulturę organizacji.

Pewne powiedzenie mówi, że „PR zaczyna się w domu”. I to już od pierwszych dni pracy. Warto więc dołożyć starań, by pierwsze wrażenie, jakie firma robi na nowym pracowniku nie było zniechęcające, ale wzmacniające ekscytację nowym miejscem, nowymi zadaniami i nowymi współpracownikami.

Autorka: Karolina Dulnik – absolwentka Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego w Warszawie i podyplomowych studiów Public Relations na Uniwersytecie Warszawskim. Praktyk zarządzania komunikacją i informacją z ponad dziesięcioletnim doświadczeniem. Była odpowiedzialna za przygotowanie i wdrożenie strategii komunikacji wewnętrznej w Servisco, DHL, IKEA, DPD, także w integracji Servisco z Danzas i DHL. Prowadziła działania public relations w branżach: TSL i nieruchomości oraz w kulturze. Juror konkursów i prelegent spotkań branżowych. Pasjonatka ludzi, muzyki i lotnictwa. Od września 2010 roku zajmuje się doradztwem, szkoleniami, warsztatami i mentoringiem z zakresu komunikacji (www.dulnik.com.pl)

Działalność kurierska, a podatek VAT

Prowadzący firmę, która specjalizuje się w świadczeniu usług transportowych zamierza rozszerzyć działalność o usługi kurierskie – czy zasady opodatkowania takich usług są takie same jak w przypadku usług transportowych, w szczególności czy takie same są w tym przypadku zasady wystawiania faktur VAT?

Kwestia zasad opodatkowania podatkiem VAT usług kurierskich może budzić w praktyce sporo wątpliwości. Wątpliwym jest czy usługi te są tożsame z usługami transportowymi i w związku z tym, czy powinny być opodatkowane na analogicznych zasadach (szczególny moment powstania obowiązku podatkowego, szczególny moment wystawienia faktury), czy też stanowią odrębny rodzaj usług i w związku z tym powinny być opodatkowane na zasadach ogólnych. Zasadniczo wydaje się, iż zakres czynności wchodzących w skład takich usług z punktu A do punktu B, jednakże zagadnienie to wymaga bardziej szczegółowej analizy.

Ustawa o podatku od towarów i usług w ogóle nie odnosi się do pojęcia usług kurierskich, w szczególności nie definiuje ich istoty. Należy zatem posłużyć się znaczeniem językowym tego terminu. Otóż, zgodnie z internetowym słownikiem języka polskiego kurier to osoba wysłana z pilną wiadomością, pismem, przesyłką itp. Zatem **możliwe jest odróżnienie usług kurierskich od usług transportowych na podstawie takich kryteriów jak, termin dostarczania towaru.** Mianowicie, co do zasady, usługi kurierskie powinny być usługami wykonywanymi tak szybko, jak to tylko możliwe. Ponadto, przedmiotem usług kurierskich nie jest prze-

mieszczanie dużych partii towarów, tylko doręczanie przesyłek.

Na gruncie polskiego prawa pojęcie usług kurierskich było wyodrębnione w treści ustawy o łączności, która została derogowana ustawą z dnia 12 czerwca 2003 r. Prawo pocztowe obowiązującą do dnia dzisiejszego. Na gruncie ustawy o łączności usługi kurierskie definiowano jako usługi nie mające charakteru powszechnego, polegające na zarobkowym, przyspieszonym przewozie i doręczaniu w gwarantowanym terminie przesyłek.

Powołane powyżej okoliczności prowadzą do wniosku, że **pojęcie usługi kurierskiej nie jest tożsame z pojęciem usługi transportowej**, gdyż charakter czynności, które zasadniczo wchodzi w zakres takiej usługi jest odmienny, niż zakres czynności będących przedmiotem usługi transportowej. W szczególności, istotą usługi kurierskiej jest szybkie dostarczenie określonej przesyłki do odbiorcy i zasadniczo nie dotyczy ona dużych partii towarów przewożonych na rzecz jednego kontrahenta, lecz pojedynczych przesyłek. Na poparcie powyższego, warto jeszcze wskazać, iż w klasyfikacji PKWiU usługi kurierskie i usługi transportowe klasyfikowane są odrębnie. **Konsekwencją tego jest fakt, iż usług kurierskie nie mogą być opodatkowane analogicznie jak usługi transportowe.**

Zasady opodatkowania usług kurierskich

W związku z powyższym należy stwierdzić, iż obowiązek podatkowy w przypadku świadczenia usług kurierskich powstaje **na zasadach ogólnych** z chwilą wykonania usługi lub jeśli podatnik zobowiązany jest do wystawienia faktury, z chwilą wystawienia faktury, nie później jednak, niż 7 dnia od dnia wykonania usługi. Przy czym właściwy moment wystawienia faktury VAT również określa się na zasadach ogólnych, a więc podatnik powinien wystawić fakturę w terminie 7 dnia od daty wykonania usługi (o ile oczywiście nie mamy do czynienia z płatnościami w formie zaliczek).



Przykład

Spółka X świadczy usługi kurierskie polegające na ekspresowym dostarczeniu przesyłek na rzecz Spółki Y. Przesyłka zostaje dostarczona w miejsce wskazane przez Spółkę Y w dniu 3 listopada 2010 r. z tego tytułu Spółka X wystawia fakturę w dniu 4 listopada 2010 r. obowiązek podatkowy z tytułu dokonanej transakcji powstanie w dniu 4 listopada 2010 r. (wystawienie faktury).

Dla usług tych nie będą miały też zastosowania szczególne stawki podatkowe,

które w określonych sytuacjach przewidziane są dla usług transportowych. Usługi kurierskie powinny więc w każdym przypadku zostać opodatkowane według podstawowej stawki podatku VAT w wysokości 23%.

Powyższe znajduje potwierdzenie w stanowisku organów podatkowych. Przykładowo Dyrektor Izby Skarbowej w Katowicach w interpretacji indywidualnej z dnia 26.02.2010 r. (sygn. IBPP3/443-920/09/KO) stwierdza:

„W przypadku świadczenia usług kurierskich ustawodawca nie przewidział

szczególnego momentu powstania obowiązku podatkowego. Oznacza to, że świadczący je podmiot jest obowiązany rozliczyć obrót z tego tytułu na zasadach ogólnych określonych w art. 19 ust. 1 ustawy o VAT. Natomiast w przypadku świadczenia usług transportu obowiązek podatkowy powstaje zgodnie z art. 19 ust. 13 pkt 2 lit. a ustawy o VAT z chwilą otrzymania całości lub części zapłaty, nie później jednak niż 30. dnia, licząc od dnia wykonania usługi transportu.”

**Autor: Anna Resiak,
konsultant podatkowy ECDDP Sp. z o.o.**

Delegacje zagraniczne – zasady rozliczania

Przepisy rozporządzeń określające warunki i zasady rozliczania podróży służbowych stosuje się również do ustalania należności z tytułu podróży służbowych przysługujących pracownikom zatrudnionym u innego pracodawcy niż państwowa lub samorządowa jednostka sfery budżetowej. Dotyczy to jednak tylko przypadków, gdy układ zbiorowy pracy obejmujący takiego pracodawcę albo regulamin wynagradzania lub umowa o pracę nie zawiera postanowień dotyczących wypłacania należności z tytułu podróży służbowej.

Obowiązujące przepisy wskazują, że czas pobytu pracownika podczas podróży służbowej poza granicami kraju uzależniony jest od rodzaju środka lokomocji. Na podstawie § 3 rozporządzenia, okres pobytu za granicą liczy się w przypadku środka komunikacji:

– lądowej od chwili przekroczenia granicy polskiej w drodze za granicę do chwili

przekroczenia granicy polskiej w drodze powrotnej do kraju,

– lotniczej od chwili startu samolotu w drodze za granicę z ostatniego lotniska w kraju do chwili lądowania samolotu w drodze powrotnej na pierwszym lotnisku w kraju,

– morskiej od chwili wyjścia statku z portu polskiego do chwili wejścia statku do portu polskiego w drodze powrotnej do kraju.

Pracownikowi oddelegowanemu służbowo za granicę przysługują diety, zwrot kosztów przejazdów, dojazdów, noclegów oraz innych wydatków określonych przez pracodawcę odpowiednio do uzasadnionych potrzeb. W podróżach zagranicznych dieta przeznaczona jest na pokrycie kosztów wyżywienia i innych drobnych wydatków, jakie pracownik może ponieść w związku z odbywaną podróżą. Dieta ma charakter ryczałtu. Jej wysokość jest uzależniona od państwa docelowego podró-

ży i czasu trwania podróży służbowej. Wysokość diety za dobę podróży w poszczególnych państwach jest określona w złączniku do rozporządzenia.

Diety oblicza się w następujący sposób:

1. za każdą dobę podróży przysługuje dieta w pełnej wysokości,
2. za niepełną dobę podróży:
 - do 8 godzin – przysługuje 1/3 diety,
 - ponad 8 do 12 godzin – przysługuje 1/2 diety
 - ponad 12 godzin – przysługuje dieta w pełnej wysokości.

Gdy pracownikowi zapewniono za granicą bezpłatne całodzienne wyżywienie lub gdy wyżywienie opłacone jest w cenie karty okrętowej – przysługuje mu 25% diety ustalonej według wyżej opisanych zasad. Natomiast jeżeli pracownikowi zapewniono za granicą częściowe wyżywienie, przysługuje mu odpowiednio na:

- śniadanie 15% diety,
- obiad 30% diety,
- kolację 30% diety,
- inne wydatki – 25% diety.

Przepisy rozporządzenia pozbawiają pracownika prawa do diety, gdy otrzymuje on za granicą ekwiwalent pieniężny na wyżywienie. Jeżeli jednak ekwiwalent jest niższy od diety, pracownikowi przysługuje wyrównanie do wysokości należnej diety.

Warunki i zasady rozliczania podróży służbowych pracowników określają rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 19 grudnia 2002 r.:

- w sprawie wysokości oraz warunków ustalania należności przysługujących pracownikowi zatrudnionemu w państwowej lub samorządowej jednostce sfery budżetowej z tytułu podróży służbowej na obszarze kraju (Dz. U. Nr 236, poz. 1990 ze zmianami),
- w sprawie wysokości oraz warunków ustalania należności przysługujących pracownikowi zatrudnionemu w państwowej lub samorządowej jednostce sfery budżetowej z tytułu podróży służbowej poza granicami kraju (Dz. U. Nr 236, poz. 1991 ze zmianami).

Wybór środka podróży

Przepisy dotyczące zagranicznej podróży służbowej wskazują pracodawcę jako osobę właściwą do wyznaczenia środka transportu do odbycia podróży. Koszty przejazdu zwracane są w wysokości ceny biletów za dany środek transportu. Uwzględnia się przy tym opłaty dodatkowe, np. za miejscówkę, miejsce sypialne. Istnieje również możliwość odbycia podróży służbowej samochodem osobowym niebędącym własnością pracodawcy. Korzystanie z takiego środka transportu dopuszczalne jest wyłącznie na wniosek pracownika i pod warunkiem, że pracodawca wyrazi na to zgodę. Wówczas pracownikowi przysługuje zwrot kosztów przejazdu w wysokości stanowiącej iloczyn przejechanych kilometrów w celu odbycia podróży służbowej i obowiązującej stawki za 1 kilometr przebiegu, właściwej dla danego rodzaju pojazdu.

Pracownikowi przysługuje również z tytułu podróży służbowej zwrot wydatków poniesionych na nocleg. Podstawę rozliczenia kosztów noclegu jest rachunek hotelowy. Jeżeli pracownik nocuje w hotelu, przysługuje mu zwrot kosztów noclegów w wysokości stwierdzonej rachunkiem hotelowym jednak w granicach ustalonego na ten cel limitu określonego w załączniku do rozporządzenia dotyczącego zagranicznej podróży służbowej. Można dokonać zwrotu kosztów noclegu w hotelu w wysokości przekraczającej określone dla poszczególnych państw limity. Zwrot kosztów noclegu w takiej wysokości może nastąpić tylko w uzasadnionych przypadkach i za zgodą pracodawcy. W przypadku nieprzedłużenia rachunku za nocleg pracownikowi przysługuje ryczałt w wysokości 25% limitu za nocleg w hotelu.

Zwrot wydatków za nocleg nie przysługuje, gdy pracodawca lub strona zagraniczna zapewnia pracownikowi bezpłatny nocleg. Na pokrycie niezbędnych kosztów podróży i pobytu poza granicami kraju pracodawca powinien wypłacić pracownikowi zaliczkę w walucie obcej. Za zgodą pracownika zaliczka może być wypłacona w walucie polskiej, w wysokości stanowiącej równowartość przysługującej zaliczki w walucie obcej.

Rozliczenie kosztów podróży służbowej powinno nastąpić w ciągu 14 dni od dnia zakończenia podróży.

Autor: Karolina Rafa, Kierownik Działu Księgowości ECDDP Sp. z o.o.



Mamy przyjemność ogłosić otwarcie kolejnej nowej rubryki Pracujwlogistyce.pl – **Giganci Logistyki**, w której chcemy prezentować osoby mające wpływ na zmiany i rozwój branży oraz firm TSL. Zamierzamy rozmawiać o sukcesach, innowacyjności, pomysłowości i możliwościach rozwoju rynku usług logistycznych w Polsce jak i globalnie. Naszym celem jest pokazanie na czym polega sukces w tej branży, jak do niego dojść, ile pracy, zaangażowania trzeba włożyć aby dołożyć swoją cegiełkę do historii tej działalności. Gigantem może zostać każdy z Państwa, a miarą jest realny wpływ na to co dzieje się w logistyce zarówno na poziomie rynku jak i pojedynczej organizacji. Rubrykę otwieramy rozmową z jedną z najbardziej kluczowych postaci w logistyce, która niewątpliwie jest częścią historii polskiej logistyki, – z **dr Ireneuszem Fehnerem kanclerzem Wyższej Szkoły Logistyki w Poznaniu**, którego listy sukcesów nie sposób przytoczyć w jednej rozmowie i którymi niechętnie się chwali, ale zapytany o zmiany w logistyce z ogromną pasją o nich opowiada.

Trudno jest osiągnąć indywidualny sukces w logistyce

Co jest miarą sukcesu w logistyce w dzisiejszych czasach?

– Trudno jest wskazać na jedną miarę decydującą o sukcesie ze względu na różnorodność działalności. Jedni działają w branży magazynowej, a inni w transporcie drogowym, czy intermodalnym. Generalnie sukcesem jest to, że rynek logistyczny w Polsce systematycznie rośnie, a nawet wyprzedza inne wartości ilustrujące wzrost gospodarczy. Dlatego też często mówimy, że kondycja branży logistycznej to swoisty barometr gospodarki. Trzeba też zwrócić uwagę, że mimo wielu przeciwności jakie branża logistyczna przeżywa w ostatnim czasie, zwłaszcza w latach 2008/2009 dość dobrze zniosła ten okres na tle całej gospodarki. Do sukcesów niewątpliwie można zaliczyć rozwój powierzchni magazynowej, który jest imponujący. Popyt na magazyny to znak, że gospodarka się rozwija, a wraz z nią logistyka w wydaniu własnym lub jako usługa. Wprawdzie w dwóch minionych latach odnotowano wyhamowanie w związku z kryzysem i wielkość pustoszań nadal jeszcze trochę ciąży na kolejnych decyzjach inwestycyjnych developerów przemysłowych, to jednak ponad

8 mln m² nowoczesnej powierzchni magazynowej pokazuje jak dynamiczny jest ten sektor usług w Polsce.

Jakie czynniki hamują rozwój i osiągnięcie sukcesów w logistyce?

– Słaba infrastruktura. Chociaż to akurat nie jest winą sektora TSL. Myślę tutaj o drogach, liniach kolejowych, węzłach transportowych jak nowoczesne terminale kontenerowe. Mimo tej słabości branża nauczyła się z tym żyć, co spowodowało, że przedsiębiorstwa logistyczne działające w Polsce są dużo sprawniejsze niż te na innych rynkach w Europie, ale dzięki ogromnemu wysiłkowi i dodatkowym kosztom. Trzeba więc powiedzieć, że gdyby miały dostęp do infrastruktury takiej jaka powinna być, to byłyby jeszcze bardziej konkurencyjne i miałyby mniej problemów. Z raportu Banku Światowego nt. jakości usług logistycznych opublikowanego w 2010 roku wynika, że Polska jest na 17 miejscu wśród państwa Europy, a jest piątym pod względem powierzchni państwem w UE. I to pokazuje, że jest jeszcze wiele do zrobienia. Ta 17 pozycja wcale nie świadczy o ułomności naszych firm, tylko o problemach

z jakimi muszą się zmagać, których nie mają właśnie te kraje, które są przed nami. Innym czynnikiem równie dotkliwym są rosnące koszty transportu.

Rozwój logistyki zaszedł już tak daleko, że wydaje się niemożliwe aby rynek nadal utrzymał jego wysokie tempo oraz wysoki poziom innowacyjności? W jakim kierunku będzie zmierzać?

– W zasadzie cały czas trwa rozwój i powstają nowe ciekawe rzeczy. Obecny trend w usługach logistycznych to wzrost jakości obsługi klienta, ale nie przez podniesienie kosztów. Dążenie do racjonalnego zarządzania zapasami, które powodują dzielenie kosztów między dostawcą a odbiorcą. Wdrażanie technologii mobilnych, które umożliwiają lepsze śledzenie przesyłek, co ułatwia podejmowanie decyzji logistycznych zanim towar trafi do magazynu czy do odbiorcy. Również rozwój współpracy w łańcuchach dostaw i traktowanie usługodawcy logistycznego jako równorzędnego partnera, a nie podwykonawcy oraz dalsza integracja logistyki z elektroniczną gospodarką. I to są właśnie te rzeczy, w kierunku których będzie podążał rynek. Ogólnie wszystko idzie w kierunku szybkości przepływu produktów, zapewnienia odpowiedniego poziomu obsługi przy mniejszej ilości zapasów, itd. Takie kierunki wyłaniają się z prac jakie dla naszych klientów wykonujemy w Instytucie Logistyki i Magazyinowania.

Jaki region Polski jest dzisiaj najbardziej kluczowym dla rozwoju logistyki?

– Patrząc na wielkość nowoczesnej powierzchni magazynowej, oczywiście nadal dominuje województwo mazowieckie i centralna Polska z Łodzią, Piotrkowem Trybunalskim i Strykowem. Ale wszystko wskazuje na to, że Śląsk ma największy potencjał rozwoju i to właśnie tam lokuje się duże inwestycje. Aczkolwiek w momencie skrzyżowania autostrady A1 w Strykowie z autostradą A2 prawdopodobnie sytuacja się zmieni. Będzie to jeden z najważniejszych punktów na logistycznej mapie Polski. Już powstało tam kilka centrów magazynowych, a zapowiadane są kolejne. Sądzę, że największą dynamikę rozwoju będziemy obserwowali

w okolicach Łodzi, Strykowa i na Śląsku. Dolny Śląsk również nie pozostanie bez znaczenia. Mamy także mało dotąd penetrowane przez deweloperów przemysłowych regiony jak Polska północna, czy Małopolska.

Dolny Śląsk od niedawna zaczął nabierać znaczenia jako lokalizacja logistyczna, co się do tego przyczyniło?

– Wpływ na to ma autostrada A4, która połączyła najwcześniej granicę zachodnią właśnie z Dolnym Śląskiem. Druga sprawa, to otwarcie obwodnicy Wrocławia, co na pewno usprawni przepływ towarów w zakresie transportu samochodowego i to będzie kolejnym impulsem do rozwoju w tym regionie. Chociaż wcześniej duży wpływ na wyhamowanie tego rynku miało wyczekiwanie inwestorów na wrocławskie zintegrowane centrum logistyczne. Rezygnacja z jego budowy spowodowała, że deweloperzy przemysłowi również z pewnym opóźnieniem zaczęli budować obiekty magazynowe w okolicach Wrocławia. Ale obwodnica spowoduje, że ta dynamika będzie większa. Oprócz Wrocławia, warto wspomnieć też o Gdańsku. Na zapleczu Terminala Głębokowodnego w Porcie Północnym rozpoczyna się inwestycja budowy dużego centrum magazynowego. Jeżeli ta inwestycja będzie rozwijała się zgodnie z zapowiedziami, to będziemy świadkami imponującego rozwoju rynku logistycznego w okolicach Trójmiasta i na Pomorzu, a przy tym również w województwie kujawsko-pomorskim.

A co z zapewnieniem kadr na potrzeby rosnącego rynku logistycznego? Ostatnio trwają dyskusje, że musi się zmienić sposób kształcenia i przygotowania młodych ludzi do pracy, co Pan o tym sądzi?

– Zapotrzebowanie na pracowników jest proporcjonalne do wielkości rynku logistycznego. W związku z tym również rynek edukacyjny w zakresie logistyki jest obecnie bardzo rozbudowany. Natomiast patrząc na to z dużym niepokojem. Jak się orientuję, to ponad 100 szkół wyższych ma różnego rodzaju oferty kształcenia z zakresu logistyki, w postaci studiów licencjackich, inżynierskich, a nawet magisterskich studiów uzupełniających.

Z jednej strony to dobrze, bo doceniono znaczenie wykształcenia logistycznego, a z drugiej strony to kształcenie przybrało charakter masowy. A to rodzi już szereg pytań i wątpliwości, głównie o to jaka jest jakość tego kształcenia. Oczywiście rynek to zweryfikuje oceniając przygotowanie absolwentów do pracy. Zastanawiam się skąd nagle tylu wykładowców logistyki? Czy w przypadku niektórych uczelni nie jest tak, że gdy maleje nabór na dotychczasowych kierunkach, to uruchamia się logistykę, bo jest modna i popularna? Powoduje to spore zamieszanie i to ze szkodą zarówno dla edukacji, logistyki jak i młodych ludzi.

Powstało też wiele szkół ponadgimnazjalnych kształcących w zawodach technik logistik i technik spedytor, jak tutaj wygląda sytuacja?

– Tak, dzisiaj spora grupa szkół średnich kształci techników logistików i techników spedytorów, co jest pożądane przez rynek pracy, bo w logistyce nie potrzeba tylko licencjatów i magistrów. Jednakże jak w przypadku uczelni wyższych, tutaj jest podoba sytuacja. Część z nich trafnie rozpoznała potrzeby rynku i podjęła to kształcenie, ale część poszukuje sensu dalszej działalności dydaktycznej poprzez tworzenie klas i programów logistycznych. Wiele szkół nie konsultowało programu nauczania z rynkiem pracy i nie miało wcześniej żadnego kontaktu z przedsiębiorcami. Wyższa Szkoła Logistyki stara się pomagać tym szkołom. Uruchomiliśmy specjalny program wspierający nauczycieli przedmiotów logistycznych. W ramach współpracy ze szkołami średnimi spotykamy się z nauczycielami z całej Polski raz w roku na Forum Nauczycielskim WSL. Podczas spotkań rozmawiamy o potrzebach edukacji w szkołach średnich, dostarczamy nauczycielom materiały dydaktyczne i w ramach kilku projektów unijnych komunikujemy szkoły z pracodawcami. Dodatkowo przygotowujemy nauczycieli na podyplomowych studiach logistyki. Zachęcamy również młodzież do nauki organizując corocznie Ogólnopolską Olimpiadę Logistyczną. Trzeba jednak liczyć się z tym, że lata miną zanim kształcenie logistyczne nabierze odpowiedniego formatu.

cd. ze str. 9

Co jest Pana największym sukcesem?

– Trudno jest mówić o sobie. Gdybym miał mówić o swoich sukcesach, to po pierwsze moim osobistym sukcesem jest to, że udało mi się wejść w problematykę logistyczną, bo z zawodu jestem inżynierem mechanikiem i miałem wcześniej różne inne doświadczenia zawodowe. Dopiero praca w Instytucie Logistyki i Magazynowania pokazała mi jak ciekawa jest logistyka i nią zainteresowała. To, że zacząłem pracować nie tylko naukowo w tej dziedzinie, ale też współpracować z przedsiębiorcami zaowocowało różnymi kontaktami, a te z kolei uświadomiły mi jakie są potrzeby i tym właśnie się zająłem. Centra logistyczne, terminale kontenerowe – to są te obszary w których udało mi się coś sensownego zrobić. A drugim sukcesem jest edukacja. Jestem pasjonatem kształcenia. Rozwój Wyższej Szkoły Logistyki do którego mogłem przyłożyć rękę, jak również uruchomienie programu współpracy ze szkołami średnimi to są te sukcesy, których część mogę przypisać sobie. Trudno mi jest mówić o sukcesach indywidualnych, bo trudno jest osiągnąć pojedynczy sukces na tak szerokim polu jakim jest logistyka. A może moim sukcesem jest to, że zosta-

łem zaakceptowany przez środowisko logistyczne, o czym być może świadczy dzisiejsza rozmowa?

Skąd czerpie Pan pomysły i energię do pracy?

– Przede wszystkim dużo pracuję. Dzień pracy rozpoczynam z reguły przed szóstą rano i nie kończę jej zbyt wcześnie. Moje pomysły wynikają z rozmów z ludźmi. Dużo czytam i studiuję literaturę branżową oraz prowadzę różne badania z kolegami z ILiM-u i WSL, tak że jestem inspirowany z różnych źródeł. Potem próbuję dostrzegać pewne potrzeby i szanse realizacji oraz staram się to zrealizować. Mając dobrych współpracowników zarówno w Instytucie jak i w uczelni wiele tych rzeczy udaje się zrobić i to jest miarą tego sukcesu, o który Pani pytała.

Czy ma Pan jakieś motto życiowe, które przyświeca tym wszystkim działaniom?

– Myśl, której się trzymam przy realizacji nowych projektów to „nie rezygnuj z wykonania czegoś, tylko dlatego że zajmuje to dużo czasu”. Jeżeli są jakieś potrzeby, to staram się je realizować, jestem

cierpliwy i nie brakuje mi determinacji. Nie zrażam się tym, że coś może zaowocować po bardzo długim czasie. I wiele takich projektów, które wydawać by się mogło, że nie zaistnieją, po latach okazały się dużym sukcesem, więc można powiedzieć, że moim mottem życiowym jest uparcie i cierpliwie realizować to co uważam za potrzebne.

Jak spędza Pan czas po pracy, czy logistyka całkowicie Pana pochłania?

– Staram się żeby tak nie było, aczkolwiek tego czasu zostaje niewiele. Mam swoje hobby, które pozwala mi się oderwać od logistyki. To jest słuchanie dobrej muzyki, również czytelnictwo. Każdy dzień zaczynam od przejrzenia prasy specjalistycznej, ale kończę na czytaniu chociażby jednego rozdziału książki. Czasami czytam po kilka książek naraz – literaturę piękną jak również interesuje mnie tematyka stosunków polsko-niemieckich, zwłaszcza na tle poprzednich konfliktów, co jest moją drugą pasją. Staram się zrozumieć co się wydarzyło w tych relacjach i jakie ma to dzisiaj konsekwencje.

Dziękuję za rozmowę,

Beata Trochymiak



Info o rozmówcy:

Dr inż. Ireneusz Fechner specjalizuje się w problematyce zarządzania łańcuchem dostaw, centrów logistycznych i magazynowych oraz usług logistycznych. Realizuje w tej dziedzinie prace badawcze oraz wdrożeniowe. Jest absolwentem Politechniki Poznańskiej i byłym długoletnim pracownikiem tej uczelni. Pracował także w przedsiębiorstwach produkcyjnych. Aktualnie jest adiunktem w Instytucie Logistyki i Magazynowania oraz docentem w Wyższej Szkole Logistyki, w której pełni także funkcje kanclerza oraz kierownika studiów podyplomowych. Jest członkiem zarządu głównego Polskiego Towarzystwa Logistycznego oraz członkiem Sekcji Logistyki w Transporcie Komitetu Transportu Polskiej Akademii Nauk. W przeszłości pełnił również funkcję dyrektora Biura ECR Polska – organizacji skupiającej menedżerów czołowych firm produkcyjnych i handlowych sektora produktów konsumenckich codziennego zakupu. Posiada bogaty dorobek publikacyjny. Jest autorem dwóch książek, w tym jedynej na rynku wydawniczym monografii poświęconej centrom logistycznym. Ponadto jest współautorem czternastu dalszych książek i monografii poświęconych różnym aspektom logistyki. Opublikował ponad 60 publikacji w czasopiśmie naukowych i kolejnych 60 w materiałach konferencyjnych. Jest a także współredaktorem raportów pt. „Logistyka w Polsce” wydawanych co dwa lata przez Instytut Logistyki i Magazynowania w ramach wydawnictwa Biblioteka Logistyka.

KOBIETY W LOGISTYCE

Dzisiaj w rubryce „Kobiety w logistyce” prezentujemy Katarzynę Denc z Baltic Container Terminal z Gdyni, która zarządza transportem kolejowym w porcie gdyńskim. Druga z Pań Marzena Świerczewska to dyrektor Platformy Logistycznej w Jarostach FM Logistic – perfekcjonistka, która potrafi logistykę zdefiniować jako układ cyfr i kombinacji matematycznych.



operatorów, dokerów, sztauerów jest tak duże zrozumienie dla kobiety. To było miłe zetknięcie zwłaszcza dla tak młodej i niedoświadczonej osoby. – mówi p. Katarzyna.

Na początku port mnie przerażał



Katarzyna Denc lider i planer zespołu kolejowego w Baltic Container Terminal S.A.

– W tym zawodzie trzeba mieć dużą cierpliwość i rozumieć, że wszędzie są ludzie i każdy jest inny, z każdym inaczej się rozmawia. Pracuję w typowo męskim środowisku z drużynami manewrowych, ustawiaczy, kolejarzy. Na początku było trudno, bo Panowie nie wiedzieli jak mnie traktować, jako menadżera czy jako partnera. Nie mogę wydawać im poleceń, potrzebne jest zrozumienie i wspólne działanie. – mówi o swojej pracy Katarzyna Denc lider i planer zespołu kolejowego w Baltic Container Terminal S.A.

Pani Katarzyna ukończyła Akademię Morską w Gdyni, wydział nawigacji kierunek eksploatacja portów. Jest również absolwentką technikum kolejowego, więc podjęła pracę zgodnie z wykształceniem. Do BCT trafiła 4 lata temu od razu po studiach. Zaczynała od szeregowego pracow-

nika – na stanowisku ekspedytora. – Przyszłam tutaj w momencie reorganizacji i wdrażania nowych systemów informatycznych. Po pół roku pracy przyszedł pierwszy awans. – Dostyc szybko awansowałam i zdziwiłam się że w BCT są tak duże możliwości rozwoju. W tej firmie zarząd o pracowniku nie zapomina. – mówi Katarzyna Denc.

Można powiedzieć, że miała szczęście, gdyż od początku chciała pracować w morskiej branży, bo nie wyobraża sobie życia bez morza. – Udało mi się zrealizować to co zaplanowałam i chciałabym dalej rozwijać karierę w BCT. – dodaje. Pierwsze swoje kroki w porcie morskim stawiała już podczas studiów pracując jako supervisor w Polcargio i przyznaje, że – Wówczas port mnie przerażał, zetknęłam się z zupełnie innym światem i z inną kulturą pracy. Byłam zdziwiona, że wśród

Wzorce i autorytety

Dodaje, że nie osiągnęła by tak szybko sukcesu gdyby nie wsparcie ludzi z zarządu, szczególnie ówczesnego prezesa Jana Nowaka, który uwierzył i zaufał jej nie tylko jako kobiecie, ale młodej osobie, nie mającej doświadczenia w tak trudnym obszarze jakim jest zarządzanie transportem kolejowym na terenie portu. – To była osoba, która mnie zatrudniła i kierowała moją karierą. Ta praca nie należy do łatwych, bo trzeba szybko działać i podejmować decyzje oraz zarządzać różnymi zespołami pracowników. Tu wszystko dzieje się szybko.

Najbardziej docenia świetną atmosferę pracy w BCT, ale dodaje że na pewno też trzeba mieć odpowiednie predyspozycje. Kondycję fizyczną, bo to nie jest praca typowo za biurkiem i wymaga dopilnowania wszystkich działań, sprawdzenia co dzieje się na placu przeładunkowym. Ważna jest też umiejętność szybkiego podejmowania decyzji. – Czasami trzeba ryzykować, bo nie ma czasu na rozważania, ważne jest szybkie działanie. Port to naczynia powiązane wielu operacji i trzeba zdążyć ze wszystkim na czas. – wyjaśnia.

Po pracy relaksuje się czytając książki, głównie kryminały i historyczne romanse. Regularnie jeździ na rolnach, co pozwala jej utrzymać dobrą formę fizyczną. – To pozwala mi całkowicie oderwać się od portu i pracy, do której każdego dnia wracam ze świeżym umysłem i pełną energią. Lubię też podróżować, fascynuje mnie Afryka. – mówi Katarzyna Denc.

(opr. Beata Trochymiak)

KOBIETY W LOGISTYCE

Logistyka to cyfry



Marzena Świerczewska dyrektor Platformy Logistycznej w Jarostach FM Logistic

Marzena Świerczewska to perfekcjonistka, która potrafi logistykę zdefiniować jako układ cyfr i kombinacji matematycznych. Ale finansistce, którą jest z wykształcenia nie można mieć tego za złe. – Logistyka to tak naprawdę cyfry. Wszystko co dzieje się na magazynie i w całej jego produktywności, można przeliczyć na konkretne wartości liczbowe. – mówi o zarządzaniu w logistyce Marzena Świerczewska.

Jak na perfekcjonistkę przystało, poproszona o przykład swojej definicji logistyki, wyjaśnia natychmiast co miała na myśli?

– Jeśli na jednej zmianie w magazynie pracuje 10 osób, a każda z nich może przewieźć 100 palet w ciągu 4 godzin, biorąc pod uwagę sprzęt i wyposażenie magazynu, jesteśmy w stanie dokładnie zaplanować przepływy towarów jak i potrzeby zwiększenia liczby pracowników w określonym czasie i w określonym natężeniu ruchu w magazynie. Kiedy zaczęliśmy dokładnie obliczać pewne normy, to zoba-

czyliśmy, gdzie sami popełnialiśmy błędy. Dlatego z pełnym przekonaniem mówię, że logistyka to głównie cyfry. – wyjaśnia.

Jak trafiła do logistyki?

Do pracy w FM Logistic trafiła przed studiami na SGH. Karierę zaczynała w sekretariacie. Na początku myślała, że długo tu nie popracuje, bo wydawało się jej, że nie pasuje do logistyki i nie wiedziała jeszcze za bardzo co to jest ta logistyka. Tym bardziej, że jej marzeniem była praca na stanowisku ekonomistki np. w dużym banku. Tak się jednak nie stało, bo w firmie zastała. Szybko awansowała do działu faktur i rozliczeń, czyli zgodnie ze swoim kierunkiem wykształcenia. Potem została kierownikiem tego działu i po 5 latach pracy w firmie otrzymała w końcu wymarzone stanowisko – kierownika ds. kontroli zarządzania. – Nigdy w życiu nie chciałam zarządzać ludźmi. Od zawsze chciałam pracować w kontrolingu,

gdzie miałam swoje ulubione cyferki. Po kilku latach pracy na tym stanowisku, otrzymałam jednak propozycję pracy na stanowisku kierownika magazynu. Po namyśle stwierdziłam, że spróbuję. – opowiada o swoim awansie p. Marzena.

– Nawet nie wiedziałam, że mi tak dobrze pójdzie. Kiedy obejmowałam magazyn, to mieliśmy gigantyczne spóźnienia, trudno nam się rozmawiało z klientem. Przede wszystkim starałam się wysłuchać oczekiwań klienta i razem wypracować jakieś rozwiązanie. Osiągnęliśmy wszystkie wymagane przez zarząd firmy wskaźniki. Muszę nas pochwalić, bo dzisiaj ten magazyn jest jednym z najlepszych magazynów naszego klienta. Udało się to osiągnąć dzięki mojemu zespołowi pracowników, który w tej chwili liczy ok. 250 osób. – mówi z dumą.

Ale jak sama przyznaje początki były trudne. Bo nie dość że kobieta, to jeszcze z finansów i chce zarządzać zespołem, który ma kilkuletnie doświadczenie na magazynie.

– Krok, po kroku nauczyliśmy się współpracować razem. Nauczyłam zespół, że jak podejmujemy decyzje to również ponosimy ich konsekwencje, czyli wspólna odpowiedzialność. Nieważne, czy ktoś jest operatorem wózka, czy managerem. Wszyscy w równym stopniu odpowiadamy za swoje działania i swoją pracę. Cieszę się, że udało mi się pozyskać zaufanie pracowników. Ja też staram się ich zrozumieć i postawić siebie na ich miejscu – mówi o swoim sposobie zarządzania Marzena Świerczewska.

W między czasie została wysłana na półroczny kontrakt do placówki FM Logistic w Hiszpanii koło Barcelony, gdzie zdobyła nowe doświadczenia i miała szansę spojrzeć na swoją pracę z nowej perspektywy. Po powrocie z kontraktu w Hiszpanii bardzo szybko wdrożyła się w nową rolę zarządzania platformą logistyczną. Wolny czas po pracy najchętniej spędza aktywnie. Przyznaje, że nie lubi prac domowych w kuchni ani w domu, ale za to uwielbia kosić trawę, pracować w ogrodzie czy dbać o samochód. Kocha psy – jest właścicielką dwóch dobermanów. To co ją fascynuje i kusi zarazem to szybkie samochody i szybka jazda. Jej ulubioną marką jest AUDI a najpiękniejszym miejscem Mazury, gdzie stara się spędzać każdą wolną chwilę.

(Opr. Beata Trochymiak)

ABC ZAWODÓW TSL

Agent celny (ang. customs broker)



– Praca agenta celnego polega na organizowaniu odpraw celnych w przywozie i wywozie oraz na reprezentowaniu przed organami celnymi Klientów. Agent celny pełni też funkcję

doradcy w zakresie zastosowania procedur celnych w tym zwłaszcza procedur gospodarczych. Dzień pracy zaczynamy więc od zebrania wszystkich dokumentów do odprawy celnej od spedytorów i bezpośrednio od kierowców i zaplanowania kolejności działań – wyjaśnia Beata Strzelecka agent celny w DHL Global Forwarding

Aby móc wykonywać zawód agenta celnego, należy posiadać stosowne uprawnienia, czyli uzyskać wpis na listę agentów celnych, do czego uprawnia zdany egzamin na agenta celnego przed państwową komisją Ministerstwa Finansów. Zanim jednak kandydat na agenta celnego znajdzie się na liście agentów celnych, musi złożyć wniosek o wpis na listę agentów celnych do MF wraz ze świadectwem o niekaralności i innymi wymaganymi dokumentami. Czy trudno jest zdać taki egzamin?

– Egzamin zdawałam w 1998 r., wówczas zdawalność wynosiła ok. 20 proc., więc jest dosyć trudno uzyskać uprawnienia i wpis na listę agentów celnych. Sądzę, że dzisiaj jest podobnie, gdyż zakres wymaganej wiedzy na egzaminie obejmuje dodatkowo Wspólnotowy Kodeks Celny, zagadnienia prawa podatkowego i akcyzowego oraz wiele innych nowych rzeczy. – mówi Beata Strzelecka.

Oczywiście zdanie egzaminu nie czyni od razu z absolwenta agenta celnego. Potrzebne jest doświadczenie. Aby stać się w pełni samodzielnym agentem celnym potrzeba kilku miesięcy.

– To zależy kto wprowadza do zawodu, jeżeli młody agent celny jest rzucony na głęboką wodę, to z pewnością wdroży się szybciej do pracy. Ale sądzą, że pół roku to optymalny czas aby przysposobić się do samodzielnego wykonywania czynności przypisanych do tego zawodu. – mówi Beata Strzelecka.

Wyszkolenie nie ma tutaj znaczenia, do egzaminu może podejść każdy kto posiada wykształcenie średnie (czyli otrzymał świadectwo maturalne). Jeśli ktoś przejdzie przez kurs na agenta celnego i potem zda pomyślnie egzamin państwowy to spełnia już podstawowe wymagania do podjęcia się roli agenta celnego. Z pewnością liczą się osobiste umiejętności np. umiejętność poruszania się w przepisach prawnych, dobra znajomość obsługi programów do obsługi zgłoszeń celnych oraz aplikacji Excela. Na pewno przydaje się też znajomość języków obcych – głównie jęz. angielski do czytania dokumentów. Dobrze jest, jeśli agent celny zna również podstawy innych języków obcych.

To praca dla ludzi o złożonej osobowości, zarówno umiejących zachować spokój i opanowanie jak i okazać przebojowość. Cechy dobrej koncentracji oraz dobrej organizacji pracy to podstawa w tym zawodzie. Trzeba umieć odnaleźć się w dokumentach i wiedzieć jak zaplanować pracę, która zależy również od instytucji zewnętrznych np. od zasad pracy urzędu celnego. Agent celny musi być komunikatywny i powinien być dobrym obserwatorem. To stresująca i wymagająca praca, wymaga wiedzy, koncentracji i odpowiedzialności – tutaj w grę wchodzi podat-

ki i cło, a działania prowadzone przez agenta celnego często odbywają się pod presją czasu i ogromnej odpowiedzialności.

Na agencji celnym, który pracuje na podstawie upoważnienia pośredniego ciąży odpowiedzialność jak na Kliencie, czyli pełna odpowiedzialność za dokumenty i za towar. Przy upoważnieniach bezpośrednich, odpowiedzialność ciąży na Kliencie, ale również agencji celni ponoszą odpowiedzialność za swoje czynności z tytułu umowy o pracę. Agent celny musi zatem dobrze znać dokumenty celne, zasady działania elektronicznego systemu zgłoszeń celnych ECS oraz ICS w tym komunikaty przypisane do tych systemów oraz dokumenty tranzytowe i system NCTS.

Uwaga, agent celny może stracić uprawnienia! Jeśli popełni przestępstwo przeciwko wiarygodności dokumentów, mieniu, obrotowi pieniędzmi i papierami wartościowymi, przestępstwo gospodarcze lub skarbowe oraz gdy nie wykonuje pracy agenta przez okres co najmniej 5 lat. Również przy częstych pomyłkach w dokumentach, które przygotowuje do odprawy, naczelnik właściwego Urzędu Celnego może podważyć kompetencje takiego agenta i wnioskować do dyrektora Izby Celnej o odebranie uprawnień.

Zanim więc podejmiemy decyzje o karierze w tym zawodzie, trzeba dobrze się zastanowić. Warto też dodać, że zawód ten daje ogromną satysfakcję, zwłaszcza, gdy prowadzona trudna sprawa kończy się pomyślnie.

(Opr. BT na podst. inf. DHL GF)





Polskie Stowarzyszenie Menedżerów Logistyki zaprasza na IX edycję Kongresu PL-Log i POLZAK - najważniejszego corocznego spotkania członków i przyjaciół - menedżerów zajmujących się logistyką, zakupami i zarządzaniem łańcuchem dostaw.

Warszawa, 20-21 października, Hotel Novotel



Prof. Witold Maciej Orłowski

Prof. Wojciech Paprocki

Janusz Piechociński

Dr Ryszard Praszkie

Piotr Tymochowicz

TEMATYKA TEGOROCZNEGO PL-LOG I POLZAK

Jak uniknąć zakupowego pocałunku śmierci w zarządzaniu łańcuchem dostaw? Wizjonerskie spojrzenie na rodzaje ryzyka w łańcuchach dostaw w turbulentnym otoczeniu XXI wieku - profesjonalne określenie miejsca i roli zakupów w zarządzaniu ryzykiem w łańcuchach dostaw - oryginalne ujęcie koncepcji "best value sourcing" - na podstawie wyników badań własnych

Barbara Ocicka współpracuje z Katedrą Logistyki w SGH, Sekretarz Podyplomowych Studiów Zakupów i Zarządzania w SGH

Brand Relacji - nowy trend komunikacji międzyludzkiej
Piotr Tymochowicz

Kiedy menager może być pociągnięty do odpowiedzialności karnej - analiza przypadków

Adwokat Marcin Szewczyk - współnik w KANCELARII PRAWNEJ GAJEWSKI TRAWCZYŃSKA SZEWCZYK

Strategiczna rola zakupów w organizacji - fakt czy nadal tylko hasło marketingowe - wyniki II edycji badania „Rola i ranga zakupów w polskich przedsiębiorstwach”
Paweł Sobczak, Senior Konsultant, Michał Syga - Konsultant Ekspert MARKETPLANET

Beztlenowce w łańcuchu dostaw - ograniczenia rozwoju branży logistycznej w wyniku ograniczeń zanieczyszczenia środowiska
prof. Wojciech Paprocki

Minimalizacja okazji do działań nie-etycznych - transparentny proces zakupowy
Marek Koczowski i Andrzej Zawistowski PSML

Badania Michael Page Int. „Etyka w organizacji w relacjach z partnerami zewnętrznymi” Omówienie wyników ankiety.
Yuriy Danylchenko MICHAEL PAGE Konsultant Łańcuch Dostaw

Liderzy i innowatorzy społeczni. Kim jest Przedsiębiorca Społeczny?
dr Ryszard Praszkie, Dyrektor szkolenia Międzynarodowego ASHOKA

Nadużycia w procesie zakupowym - jak omijać pułapki i uniknąć podejrzeń o korupcję. Typowe problemy z jakimi spotykają się działają zakupów i sposoby przeciwdziałania.

Jakub Kraszkiewicz ERNST & YOUNG Menedżer Dział Zarządzania Ryzykiem Nadużyć

Zręczność w zakupach - kluczowy czynnik sukcesu w niestabilnym otoczeniu - wpływ niestabilnego otoczenia na zachowania zakupowe - Strategie zakupowe (wraz z przykładami) na różne fazy cyklu gospodarczego - Zarządzanie ryzykiem dostaw - zestaw taktów pozwalających na zarządzanie ryzykiem związanym z relacjami z dostawcami - Redukcja kosztów oraz kreowanie wartości z wykorzystaniem Purchasing Chessboard -Narzędzie wspierające opracowanie optymalnych strategii dla dowolnych grup zakupowych - Restrukturyzacja relacji z dostawcami - kluczowe komponenty: przejrzystość relacji dostawcami, identyfikacja dźwigni usprawnień, zapewnienie długoterminowej równowagi w relacjach - Restrukturyzacja portfela produktów - Regularny przegląd portfela produktów w celu redukcji kompleksowości - Insourcing - Zapewnienie pełnego wykorzystania własnych zdolności potencjału

Michael Strohmer Dyrektor AT KEARNEY Austria, Tomasz Narloch Dyrektor AT KEARNEY Polska

UEFA EURO 2012 - jak ograniczyć ryzyko nietrafionych zakupów

Remigiusz Gumowski - STACI Członek Zarządu

Zapasy z ryzykiem, gdy Twój długi łańcuch dostaw zmniejsza liczbę oczek

Mróz, tsunami, korki na drodze, nagły skok popytu w Chinach – i główny dostawca zaopatrujący naszą firmę nie może wywiązać się ze swoich zobowiązań. Naturalną reakcją organizacji będzie wtedy próba zwiększania zapasów i znalezienia odpowiedniego balansu między wielkością zapasów i ryzykiem ... Jak temu zaradzić? Możliwe rozwiązania na przykładzie procesu zaopatrzenia wiodącej firmy produkującej sprzęt komputerowy dla wybranej grupy komponentów elektronicznych

Dominika Wicher SERCOM Dyrektor Zarządzająca

Jak finansować pozyskiwanie sprzętu IT - leasing vs zakup

Agnieszka Stankiewicz, RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. specjalista ds. zakupów z obszaru IT

Zarządzanie relacjami z klientem wewnętrznym sposobem minimalizacji ryzyk zakupowych.

Dorota Rusecka, Dyrektor Biura Zarządzania Zakupami i Dostawami PLL LOT

Łukasz Mazurowski i Mariusz Turek, Partnerzy PROFITIA

Jak ograniczyć ryzyka w procesie wynajmu sprzętu, maszyn i urządzeń - Case Study „Ubezpieczenie ryzyk w leasingu flot samochodowych

Katarzyna Grysińska-Dyrektor Zarządzający AON POLSKA

Krzysztof Maskalan-Dyrektor Operacyjny BUSINESS LEASE POLAND

Wybór preferowanego dostawcy usług z punktu widzenia minimalizacji ryzyka

Monika Bis - PROVIDENT POLSKA SA Procurement Manager

Redukcja kosztów i ryzyka za pomocą analizy wartości dodanej i formuł cenowych

Trójkąt Wartość – Koszt - Ryzyko – współzależne czynniki wpływające na decyzje zakupowe - Zakupy spot czy kontrakty długoterminowe? Może inna droga? - Jak zapewnić najlepsze możliwe warunki handlowe niezależnie od sytuacji rynkowej? - Analiza struktury kosztów i głównych czynników cenotwórczych - rozróżnienie czynników na które mamy wpływ od czynników czysto rynkowych. Hedging – kiedy stosować? Case study 1: zakupy elementów aluminiowych (spot vs. kontrakt ramowy w kontekście cen aluminium). Case study 2: zakupów towarów katalogowych (wpływ fluktuacji kursów walut). Posumowanie – rodzaje zakupów jakie warto analizować pod kontem formuł cenowych.

Mateusz Borowiecki OPTIBY Partner

Pajęczyna Sprzedawcy - jak chcą nas "omotać"

Adam Gnych, Trener

Automatyzacja procesów magazynowych – czy, jak i kiedy? - Co możemy zautomatyzować w magazynie, co oznacza automatyzacja procesów? - Na jakiej podstawie podejmujemy decyzje o inwestycji w automatykę w magazynie? Jak zbudować optymalne rozwiązanie techniczne? Trendy w logistyce i w gospodarce a decyzje inwestycyjne w obszarze magazynu - podejście holistyczne

Miebach Consulting

Ustawy oraz rozporządzenia transportowe – możliwe skutki dla logistyki

Janusz Piechociński – Poseł, m.in. Wiceprzewodniczący Sejmowej Komisji Infrastruktury

Czy etyka może zastąpić kontrole? - system kontroli wewnętrznej: potrzeba czy fanaberia? - jakie są ryzyka - etyka w biznesie – jakto jeść - z życia wzięte...

Piotr Chmiel Kierownik Działu Zarządzania Zgodnością T-MOBILE

Automated Truck Loading Solutions

Marc Dohmen - Menedżer ds. Sprzedaży ANCRA SYSTEMS BV