

VIII debata Pracujwlogistyce.pl

Już 11 października w Gdyni!



Pracuj w logistyce PDF



PRZEGLĄD TYGODNIOWY AKTUALNOŚCI INFORMACJE OGŁOSZENIA czwartek 27 września 2012 Nr 14 (32)

VII debata Pracujwlogistyce.pl

Dostępność transportowa, zatrzymanie pracowników i obniżka kosztów – to wyzwania rynku pracy na Dolnym Śląsku

Panuje przekonanie, że region Dolnego Śląska ze względu na swoje położenie (dostęp do autostrady A4, połączenie z węzłami transportowymi Niemiec i Czech), stanowi bardzo atrakcyjną lokalizację dla inwestycji produkcyjnych i parków logistycznych. Jednakże zbyt duże zróżnicowanie regionu pod względem rozwoju infrastruktury transportowej ogranicza mobilność pracowników z odległych miejsc zamieszkania do centrów magazynowych. Pomimo tego, że firmy odczuwają deficyt specjalistów i siły roboczej w niektórych grupach zawodowych, rosnące koszty pracy i działalności nie sprzyjają zwiększaniu zatrudnienia. Jak poradzić sobie z tymi problemami, co będzie największym wyzwaniem dla rynku pracy w logistyce w najbliższym czasie, jak będzie się kształtować rozwój usług logistycznych – o tych i innych zagadnieniach dyskutowaliśmy podczas VII debaty Pracujwlogistyce.pl, która odbyła się 13 września 2012 r. w auli Międzynarodowej Wyższej Szkoły Logistyki i Transportu we Wrocławiu.



– Patrząc na branżę transport i gospodarkę magazynową, liczba bezrobotnych w 2011 r. wynosiła w województwie Dolnego Śląska ponad 4 tys. osób, co stanowi niewielki odsetek osób te na całego bezrobocia (ok. 200 tys.). Można więc powiedzieć, że logistyka jako ry-

nek pracy ma się dobrze. Najwięcej ofert zatrudnienia kierowano do kierowców samochodów ciężarowych oraz operatorów wózków widłowych. Na 1390 ofert pracy dla kierowcy

cd. na str. 3

WYWIADY

s. 10

Jakość „home delivery”

– Tego typu usługi wymagają kultury osobistej naszych pracowników na wysokim poziomie, jak również sprawnej, dokładnej realizacji i maksymalnego stopnia profesjonalizmu. Nasz pracownik nie zostawia towaru pod drzwiami klienta, ale wchodzi do jego domu, przekracza pewną granicę prywatności. Istotne więc, by robił to w sposób jak najmniej inwazyjny – mówi Marcin Bartosz z Rhenus Contract Logistics.

OKIEM REKRUTERA

s. 11

Polityka personalna a płace

Czy polityka personalna to tylko chwyt marketingowy i zestaw kilku haseł na temat rozwoju pracowników, które pracodawca zamieszcza na swojej stronie WWW w zakładce „kariery”? Niekoniecznie. Polityka personalna to mapa drogowa dla osób podejmujących w firmie decyzje o inwestycjach w ludzi – w obszarze zatrudniania, rozwoju i zarządzania wynagrodzeniami.

PORADY / PRAWO

s. 13

Posiłki podczas delegacji

Podatnik udostępnia pracownikom odbywającym krajowe podróże służbowe dwa posiłki dziennie a także zwraca im realnie poniesione wydatki poniesione na nabycie trzeciego posiłku (np. kolacji w drodze powrotnej z siedziby firmy). Czy po stronie pracowników powstaje przychód z tytułu otrzymania zwrotu wydatków na posiłek, przy założeniu, że nie otrzymują oni diety?

Rozwój logistyczny Trójmiasta a potrzeby pracodawców z rynku TSL – zapraszamy na VIII debatę Pracujwlogistyce.pl!

Województwo pomorskie posiada status tzw. „gateway region”, a to dzięki swojemu położeniu i dwóm największym polskim portom morskim, które znajdują się na terenie jego największych metropolii w Gdyni oraz Gdańsku. Region ten jest integralną częścią Transeuropejskiej Sieci Transportowej (TEN-T) oraz tutaj zaczyna swój bieg autostrada A-1, główny szlak tranzytowy z północy na południe Polski. To właśnie w tym regionie powstają największe centra logistyczne w Polsce. Wszystko to stwarza idealne warunki dla rozwoju sektora usług logistycznych i transportowych, a także dla rozwoju rynku pracy w logistyce. Taka sytuacja sprzyja też specjalizacji rynku pracy i tworzy popyt na pracę specjalistów oraz wykwalifikowanych pracowników. Dla pracodawców może oznaczać to problemy z ich rekrutacją. Jak pozyskiwać specjalistyczną kadrę? Jakie kompetencje na rynku pracy w logistyce poszukiwane są dzisiaj, a jakie będą w przyszłości? Jakie potrzeby wywoła rozwój usług i centrów logistycznych? Odpowiedzi na te i inne pytania chcemy uzyskać podczas

VIII debata Pracujwlogistyce.pl

**pt. Rozwój logistyczny Trójmiasta a potrzeby pracodawców z rynku TSL,
która odbędzie się w dniu 11 października 2012 r.
w auli Akademii Morskiej w Gdyni.**

Celem VIII debaty Pracujwlogistyce.pl jest omówienie istotnych zagadnień związanych z rozwojem logistycznym trójmiejskiej aglomeracji i zarządzaniem kapitałem ludzkim, aby firmy, które planują inwestycje na tym terenie mogły przygotować się do wyzwań rynku pracy, potencjału kandydatów i możliwości ich pozyskiwania.

Podczas debaty w gronie Panelistów i z udziałem Uczestników chcemy omówić:

- planowane inwestycje i rozwój rynku logistycznego w regionie Trójmiasta
- wpływ rozwoju usług logistycznych na rynek pracy
- znaczenie kadr dla konkurencyjności usług logistycznych
- największe wyzwania rynku pracy w logistyce
- popyt a podaż kandydatów do pracy
- jak przygotować kadrę do obsługi największych hub-ów przeładunkowych i centrów logistycznych w Polsce
- znaczenie trójmiejskich uczelni i szkół zawodowych w przygotowaniu kadry dla logistyki

Do grona Panelistów zaprosiliśmy ekspertów reprezentujących największe przedsiębiorstwa logistyczne, przedstawicieli organizacji samorządu gospodarczego, a także przedstawicieli władz samorządowych.

Do udziału zapraszamy menedżerów i przedstawicieli zarządów firm TSL działających na terenie Trójmiasta i okolic, a także menedżerów logistyki i działów personalnych sieci handlowych, dystrybucyjnych i producenckich.

Udział w debacie jest bezpłatny! Zgłoszenia należy przesyłać e-mailem na adres: redakcja@pracujwlogistyce.pl do 8 października 2012 r. Liczba miejsc ograniczona!

PATRONI



PARTNERZY



PATRONI MEDIALNI

**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:

Wyzwania rynku pracy na Dolnym Śląsku – VII debata Pracujwlogistyce.pl.....	1[3-4]
Zapraszamy na VIII debatę	2
Dolny Śląsk to atrakcyjny region, ale trudno jest tutaj pozyskać dobrych pracowników	6-7
Zdobywamy rynek „krok po kroku”	8
Home delivery i rynek e-comomers to przyszłość logistyki	10-11
Polityka personalna i wynagrodzenia w logistyce – w prosty sposób o trudnym temacie!	11-12
Zwrot wydatków na nabycie posiłków podczas podróży służbowej a przychód pracownika	13
Co ma lokalizator GPS do niższych kosztów prowadzenia firmy?	15

VII debata Pracujwlogistyce.pl

Dostępność transportowa, zatrzymanie pracowników i obniżka kosztów...

cd. ze str. 1

samochodów ciężarowych zgłosiło się 732 osoby. Wśród operatorów wózków widłowych liczba zgłoszonych bezrobotnych wynosiła 132 osoby, a liczba ofert pracy 343. Również odnotowano problem z pozyskaniem pracowników magazynowych. Wśród zawodów deficytowych w 2011 r. znaleźli się maszyniści, spedytorzy, kurierzy i kierowcy ciągnika siodłowego – wymieniała **Beata Bartłomiejczyk Pyka kierownik Wydziału Rynku Pracy Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy**.

Jest infrastruktura transportowa a jej nie ma...

– Duży wpływ na pozyskanie pracowników i rozwój rynku pracy ma dostępność transpor-

blem wszystkich firm logistycznych działających na Dolnym Śląsku – mówiła Wioletta Weeber z Rhenus Logistics.

– Lokalizacja parków magazynowych przy autostradach jest oczywista, jednakże brakuje współpracy władz lokalnych z przedsiębiorcami w zakresie organizacji dojazdu do pracy komunikacją miejską. Na zapewnienie transportu własnego dla pracowników mogą pozwolić sobie jedynie duże podmioty gospodarcze – podkreślił **Krzysztof Martyniak regionalny dyrektor logistyki Tradis Sp. z o.o.** – Firmy dystrybucyjne i logistyczne działają wielooddziałowo zatrudniając kilkadziesiąt osób, ale w wielu lokalizacjach, co uniemożliwia zorganizowanie dowozu do pracy z uwagi na wysokie koszty. Mam też inne zdanie na temat podaży pracowników. Obecnie jest duży problem z pozyskaniem

nim roku o 20 proc. i prawdopodobnie obniżą o jeszcze kolejne 10 proc, ze względu na koszty. Nie mam w planach w ogóle inwestycji, co jest typowe dla większości przewoźników drogowych – komentował **Zygmunt Sieńko prezes zarządu Stowarzyszenia Przewoźników Międzynarodowych „Dolny Śląsk”, właściciel firmy WCL Trans-Port**.

– Branża logistyczna jest niezbędna do codziennego funkcjonowania każdego człowieka (bez transportu nie mielibyśmy np. co jeść czy w co się ubrać, nie mielibyśmy jak dojechać do pracy, ostatecznie części do fabryk samochodowych musiałyby zostać tam jakoś przywiezione), ale rozwija się i istnieje tak na prawdę wtedy kiedy są inwestorzy, fabryki, producenci i handel – mówił **Piotr Banasiak dyrektor regionalny Raben Polska**. – Niestety nie wiemy jak



towa czyli wymiar czasowy i koszty dojazdów do pracy – wyjaśniała **Magdalena Bielówka kierownik Działu ds. Aktywizacji Rynku Pracy w Departamencie Rozwoju Regionalnego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego**. – Niestety, niektóre obszary Dolnego Śląska mają z tym problem, co powoduje zepchnięcie ich do kategorii obszarów peryferyjnych, na terenie których prowadzenie działalności gospodarczej jest mniej atrakcyjne z uwagi na wysokie koszty.

– To prawda, bo nie ma problemu z pozyskaniem pracowników, gdyż potencjał rynku pracy w naszej ocenie jest wystarczający, kandydatów do pracy nie brakuje – potwierdziła **Wioletta Weeber manager oddziału wrocławskiego Rhenus Logistics**. – Niedawno otworzyliśmy oddział na Wrocławskich Bielanych i największym problemem w zatrudnianiu okazał się brak infrastruktury transportowej i komunikacji, co utrudnia dojazdy pracownikom, którzy nie są w stanie dostać się do parku logistycznego odległego często kilka a nawet kilkanaście kilometrów od ich miejsca zamieszkania. To pro-

blem kierowców samochodów ciężarowych chętnych do pracy w dystrybucji FMCG, a czas potrzebny na rekrutację większej grupy odpowiednich magazynierów we Wrocławiu jest kilkakrotnie dłuższy niż w większości polskich miast – mówił **Krzysztof Martyniak z Tradis**.

Uwaga!**Dolny Śląsk wrzuca wsteczny bieg?**

Być może w innej sytuacji gospodarczej, pracodawcy byłby bardziej skłonni do ponoszenia dodatkowych kosztów związanych z zatrudnieniem, ale w czasie kryzysu i poszukiwania oszczędności...

– Sytuacja na rynku transportowo-logistycznym nie jest łatwa. Wzrost kosztów działalności firm, albo wprowadzania oszczędności, które mają na celu przeciwdziałanie trudnościom ich funkcjonowania. Większość przedsiębiorstw nie rozwija się, chce przeczekać ten trudny okres. Do tego dochodzą trudności płatnicze. Na przykładzie swojego przedsiębiorstwa mogę powiedzieć, że zmniejszyłem potencjał w ostat-

lokalne władze i urzędy Dolnego Śląska zamierzają zachęcać do inwestowania w tym regionie? Mając taką wiedzę moglibyśmy mówić o faktycznych możliwościach rozwoju tego regionu. Dzisiaj wiemy tylko tyle, że nastroje naszych kontrahentów co do dalszego rozwoju na tym terenie są umiarkowane. Mijmy nadzieję, że nie będzie zahamowania. Optymistyczne jest to, że nasi klienci z innych krajów Europy nadal wyrażają zainteresowanie inwestycjami na Dolnym Śląsku i to w wymiarze obsługi logistycznej centralnej i wschodniej Europy, ale z pewną rezerwą i zastanowieniem nad zasobami i możliwościami operacyjnymi – dodał **Piotr Banasiak z Raben Polska**.

Kryzys nie zwalnia z pozyskiwania odpowiednich kompetencji

Jak widać, branża logistyczna stara się nie ulegać nastrojom pesymistycznym w gospodarce i mierzy głównie siłą swoich kontrahentów, którzy mają wymagania co do jakości ich obsługi.

cd. na str. 4

cd. ze str. 3

A jakość tej obsługi zależy od kompetencji pracowników. Dyskusja podczas debaty nabrała dynamiki, kiedy zapytaliśmy o to jak pozyski-



wać kompetencje w obliczu trudności jakie niesie za sobą chociażby niedorozwój infrastruktury transportowej, albo brak specjalistów w regionie Dolnego Śląska.

–Komunikacja, otwartość i współpraca – to cechy i kompetencje, które będą poszukiwane w logistyce – wymieniał **Marcin Krejczka dyrektor regionu południowej Polski DHL Global Forwarding**. – Do naszego stale rozwijającego się oddziału we Wrocławiu, poszukujemy ludzi z wyższym wykształceniem, znających języki obce i otwartych na specjalizację. Wiemy, że brakuje specjalistów na rynku, więc koncentrujemy się na tym, aby zapewnić szkolenia pracownikom. Rzadko zdarza się nam przejmować pracowników z innych firm, koncentrujemy się na absolwentach chętnych do zdobycia doświadczenia, dla których uruchamiamy specjalne programy rozwojowe i dedykowane projekty. Stawiamy również na osoby powracające z zagranicy, zwłaszcza na tych, którzy zdobyli doświadczenie w pracy w logistyce choćby w Wielkiej Brytanii – mówił Marcin Krejczka z DHL Global Forwarding.

– Problem z pozyskiwaniem kadry i kompetencji jest taki, że podaż specjalistów w zakresie logistyki na rynku dolnośląskim jest ograniczona, a absolwenci miejscowych uczelni mają wysokie wymagania na starcie, co dla pracodawców jest nie do zaakceptowania. Skąd takie przekonanie w młodych ludziach? Moim zdaniem uczelnie powinny uświadamiać swoich studentów o możliwościach płacowych na rynku pracy – apelował Krzysztof Martyniak z Tradis Sp. z o.o.

– Raporty dotyczące płac są ogólnie dostępne w biurze karier naszej uczelni, są też publikowane na stronie uczelni, więc studenci MWSLIT orientują się jakie stawki płacowe obowiązują na rynku pracy. Natomiast oczekiwania często zależą od indywidualnego poczucia własnej wartości i tych przekonań nie zmienimy. Możemy informować i to właśnie, rzetelnie na naszej uczelni robimy – ripostował **Marcin Pawęska wicekanclerz Międzynarodowej Wyższej Szkoły Logistyki i Transportu we Wrocławiu**.

Jak zatem pozyskać odpowiedniego pracownika w logistyce?

– Można skorzystać z usług firmy rekrutacyjnej, albo szukać bezpośrednio w firmach konkurencyjnych. Sukcesem rekrutacji jest znajomość lo-

kalnego rynku. Posiadamy możliwości szybkiej rekrutacji, nawet zorganizowaliśmy mobilne biura rekrutacyjne, dzięki czemu oferty pracy docierają szybko do określonych grup zawodowych – rzucił **Krzysztof Adamus dyrektor regionalny Randstad**. – Rekrutację dla logistyki dzielimy na kilka segmentów – krótkie zlecenia związane z sezonowym zatrudnieniem do magazynów w III i IV kwartale. Kolejny segment to pozyskanie pracow-

ne do jednego miesiąca, a to czasami za krótko aby młody człowiek poznał specyfikę pracy i z drugiej strony dał się poznać pracodawcy – mówił Marcin Pawęska z Międzynarodowej Wyższej Szkoły Logistyki i Transportu.

– Miesięczne staże to minimum. Panalpina współpracuje z kilkoma uczelniami i przygotowała dla studentów i absolwentów zainteresowanych logistyką program „Staż – Pierwsza Praca”. W trakcie trwającego sześć miesięcy płatnego stażu jego uczestnik ma możliwość zdobycia cennego doświadczenia pracując z profesjonalistami, a tym, którzy znajdą się w gronie najlepszych proponujemy dalszą

Najważniejsze wyzwania i problemy rynku pracy w logistyce na Dolnym Śląsku

- Ograniczona mobilność pracowników z uwagi na brak rozwiniętej infrastruktury transportowej jest jedną z głównych barier w pozyskiwaniu pracowników do parków logistycznych.
- Wskaźnik bezrobocia rośnie najszybciej wśród osób z wykształceniem wyższym – istnieje konieczność dotarcia z ofertami praktyk i stażów do absolwentów uczelni wyższych i jednocześnie uświadomienie młodym ludziom realiów płacowych.
- Wyzwaniem jest szukanie oszczędności i zatrzymanie kadry, która oczekuje podwyżek!

ników dla firm z logistyką produkcyjną oraz rekrutacja specjalistów – wymieniał Krzysztof Adamus. – Nie ma idealnej metody na rekrutację, trzeba próbować różnych sposobów. W sytuacjach niestandardowych, jak otwarcie nowego centrum dystrybucyjnego lub w okresach wzmożonego popytu, czy sezonie, konieczne jest skorzystanie z agencji pracy tymczasowych, którymi nasza firma posiuguje się w niektórych lokalizacjach. Sprawdzonej sposobem są polecenia przez pracowników już zatrudnionych, co daje jakąś rekomendację kandydata do pracy. Kandydaci, którzy trafiają do pracy z polecenia wiedzą na, czym ona polega i szybciej się aklimatyzują. Elementem wspierającym rekrutację są programy rozwojowe oraz programy stażowe dla studentów. Powodzenie procesu rekrutacji w dużej mierze zależy od procesu wdrożenia pracownika oraz warunków pracy i płacy – rzucił **Tomasz Owsianik regionalny kierownik personalny Jeronimo Martins Polska S.A.**

– Podzielam opinię na temat organizowania stażu i praktyk. To idealna metoda sprawdzenia kandydata do pracy. Często zdarza się, że studenci po odbyciu stażu otrzymują propozycję pracy. Szkoda tylko, że staże są ograniczo-

współpracę – mówiła **Bożena Stolarska HR Manager Panalpina**.

Uczestnicy debaty podczas dyskusji poruszyli jeszcze wiele innych zagadnień, których nie jesteśmy w stanie wszystkich przytoczyć, ale wymiana doświadczeń i spostrzeżeń z pewnością nasunęły wiele pomysłów na rozwiązanie indywidualnych problemów dotyczących zarządzania kadrami, pozyskiwania pracowników, czy sytuacji na rynku pracy w logistyce w regionie Dolnego Śląska.

Mamy nadzieję, że do tych tematów i problemów wrócimy za jakiś czas, a pytania które nie znalazły odpowiedzi podczas spotkania zostały skierowane do instytucji i władz lokalnych. Wszystkim uczestnikom VII debaty Pracujwlogistyce.pl dziękujemy za udział i zaangażowanie w dyskusję, a Międzynarodowej Wyższej Szkole Logistyki i Transportu za możliwość organizacji spotkania w gmachu uczelni.

Debatę prowadziły: Beata Trochymiak i Anna Galewska z Pracujwlogistyce.pl

Opr. Beata Trochymiak

Pan Michał,
właściciel firmy kurierskiej

do obsługi świątecznych zamówień zatrudnia
dodatkowo 15 pracowników tymczasowych
Randstad



 randstad

znajdziemy najlepszych pracowników dla Twojej firmy
rekrutacje stałe » praca tymczasowa » www.randstad.pl

Krzysztof Martyniak regionalny dyrektor logistyki Tradis Sp. z o.o

Dolny Śląsk to atrakcyjny region, ale trudno jest tutaj pozyskać dobrych pracowników



W ostatnim czasie pojawia się coraz więcej informacji o sytuacji na dolnośląskim rynku pracy. Poziom bezrobocia powyżej 12 proc. teoretycznie powinien dać przedsiębiorcom pewną swobodę i możliwości szybkiego reagowaniu na pojawiające się potrzeby rekrutacyjne. Kiedy przyjrzymy się temu bliżej, okazuje się, że dysproporcje wewnątrz samego województwa są ogromne, a co za tym idzie posługiwanie się tak ogólnymi danymi jest niewystarczające.

Średnią wartość mocno zaniża powiat Wrocławski (poziom bezrobocia ok. 5 proc.), na którym chciałbym się skupić. Nie tylko dlatego, że tu mieści się Centrum Dystrybucyjne, za które odpowiadamy, ale również dlatego, że jest to pod wieloma względami atrakcyjny region dający wiele możliwości, który jednak w przypadku konieczności pozyskania dużej liczby dobrych pracowników jest

najbardziej wymagającym w województwie i jednym z trudniejszych w Polsce. Nawiązując do wcześniejszych publikacji Pracujwlogistyce.pl z cyklu „Okiem rekrutera”, wszystko o czym napisała p. Joanna Chrobak w artykule pt. „Branża TSL potrzebna jest większa elastyczność i dopasowanie do rynku pracy”, czy też p. Anna Galewska w tekście – „Branża TSL będzie musiała otworzyć się na kandydatów z zewnątrz”, czy wreszcie p. Małgorzata Sacewicz-Górska – „Bezrobocie wzrasta, a pracownicy coraz bardziej nieuchwytni...” – jest tutaj we Wrocławiu wyjątkowo widoczne. Wymienione publikacje dotyczą przede wszystkim spedytatorów i innych pracowników wykwalifikowanych branży TSL, ale wiele spostrzeżeń można rozszerzyć na pracowników podstawowych – np. magazynierów. Dystrybucja praktycznie się na nich opiera. Zdolność do pozyskiwania odpowiedniej ilości (i odpowiednio szyb-

ko) pracowników na to stanowisko jest nie do przecenienia, a na tutejszym rynku może decydować o przewadze nad konkurencją. Problemy w tym obszarze nie tylko mogą spowalniać rozwój, ale wręcz go zahamować, jeśli przedsiębiorca nie potrafi szybko znaleźć sposobu na ich rozwiązanie.

Rynek pracodawcy/pracownika

Czasy kiedy wysokie bezrobocie pozwalało pracodawcom przebierać w kandydatach na razie (swoją drogą mam nadzieję, że bezpowrotnie) minęły, ale nie wszyscy odpowiednio wcześniej zdali sobie z tego sprawę. We Wrocławiu, firmy, które same nie zmieniły podejścia i nie starały się zachęcić do pracy u siebie, otrzymały bolesną lekcję. Część z nich już nie istnieje.

Można powiedzieć, że nie każdego na to stać, żeby „kusić” do pracy na magazynie, chociaż nie do końca się z tym zgodzę. Głównie dlatego, że nie miałem na myśli samych zarobków. Oczywiście zdarzają się sytuacje, gdy stanowi to problem, kiedy płaca nie pozwala pracownikowi zaspokoić podstawowych potrzeb, ale coraz częściej takie czynniki jak:

- lokalizacja (komunikacja)
- atmosfera
- system pracy
- wizerunek firmy

i inne wpływają na to, kogo wybierze kandydat na pracownika – a wybór we Wrocławiu jest spory, ponieważ w tej chwili popyt na pracowników magazynowych jest większy niż podaż.

Dane Urzędu Pracy pokazują nieznaczny wzrost bezrobocia w porównaniu z rokiem poprzednim, ale w dalszym ciągu obiektywnie rzecz biorąc jest ono na tyle

cd. na str. 7

cd. ze str. 6

niskie, że spośród bezrobotnych niewielka część spełnia wymagania pracodawców, jeszcze mniej jest w stanie wykonywać taką pracę, lub w ogóle jest zainteresowana jej podjęciem. Otwarcie się na ludzi bez doświadczenia już dawno stało się tutaj warunkiem koniecznym, nie jest jednak warunkiem wystarczającym, ponieważ pojawiło się kolejne wyzwanie

Jak potencjalnych kandydatów „otworzyć” na pracę w logistyce?

Na to nie ma prostej recepty, natomiast przede wszystkim trzeba do nich dotrzeć.

Ogłoszenia na własnej stronie, czy dedykowanych portalach często już nie wystarczą. Ogłoszenia w prasie mogą wrócić do łask (założenie, że każdy potencjalny kandydat ma dostęp do Internetu jest wg mnie błędne), a korzystanie ze

niczej to awanse w wyniku rekrutacji wewnętrznych. Nie jest to związane z preferowaniem tej czy innej metody, ponieważ na stanowiska kierownicze prowadziliśmy również rekrutację zewnętrzną, ale tak się złożyło, że to nasi wychowankowie często okazywali się najlepsi.

Ze wspomnianym otwarciem nie można jednak przesadzić, ponieważ wbrew pozorom do pracy na magazynie nie nadaje się każdy i choć w tych warunkach wymóg doświadczenia dawno przestał mieć znaczenie, to z wymaganych predyspozycji rzadko kiedy powinno się rezygnować. Mogą się one różnić w zależności od branży, ale zwykle jest kilka cech wspólnych:

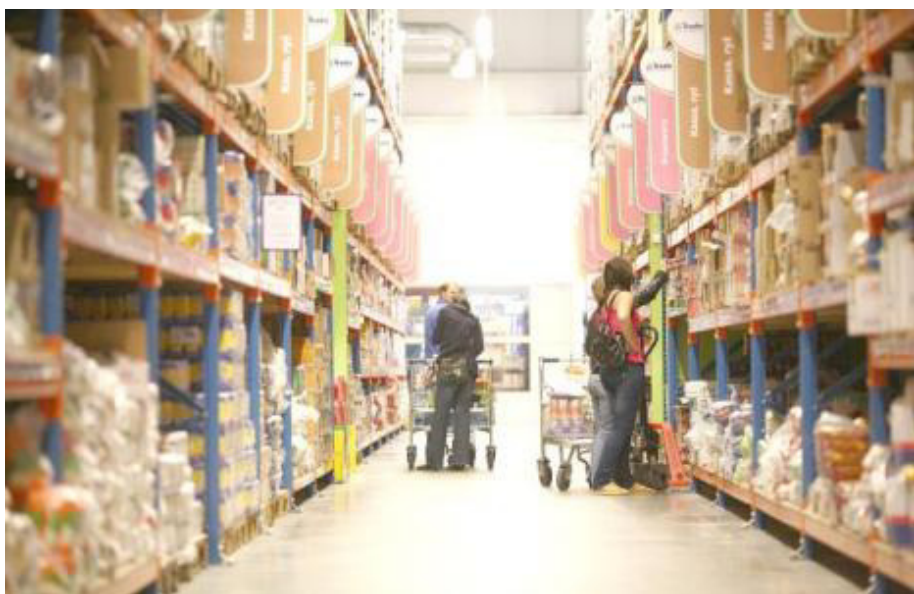
- co najmniej dobra kondycja fizyczna
- dobrze rozwinięta percepcja
- nienajgorsze zdolności manualne
- dyspozycyjność

Choć wymagania te spełnia spora część populacji, okazuje się, że i tak już niewielki zbiór dostępnych potencjalnych

pewno będzie łatwiejszy. Powinien być szybszy, skuteczniejszy, ale nie uchroni nas przed niedogodnościami związanymi z faktem, że nie działamy na rynku pracodawcy, tylko pracownika. Frekwencja na rozmowach będzie pozostawiała wiele do życzenia. Nie jest czymś niezwykłym, kiedy na dziesięciu umówionych kandydatów w danym dniu, na rozmowę stawia się 3–5 i nie zależy to od proponowanych warunków, ponieważ na tym etapie rzadko są one im znane. Wśród nich nie wszyscy spełniają nasze wymagania, a wśród tych co spełniają, nie wszystkim będą odpowiadać wspomniane warunki – niekiedy finansowe. Coraz więcej ludzi ceni sobie swój prywatny czas i nie decydują się na pracę w parkach logistycznych, które są w większości przypadków delikatnie mówiąc nienajlepiej skomunikowane z ich miejscem zamieszkania. Tu jest duże pole do popisu dla lokalnych władz. Alternatywą na którą decyduje się coraz więcej firm jest dowożenie pracowników z okolicznych miejscowości, gdzie znaleźć ich jest często łatwiej. Nie jest to rozwiązanie dla wszystkich, ale opcja na pewno warta rozważenia.

Osobnym tematem pozostaje podejście do obowiązków niektórych kandydatów, czy ogólnie rzecz biorąc kultura pracy już po zatrudnieniu, ale to temat na kolejne rozważania.

Podsumowując, ktoś kto zdecyduje się na prowadzenie działalności na tym terenie będzie musiał się liczyć z wieloma wyzwaniami, niespotykanymi (lub mającymi mniejsze znaczenie) gdzie indziej. Sporo uwagi należy poświęcić konfrontacji przewidywanych potrzeb kadrowych z lokalnymi warunkami. Oczywiście jest to ważne nie tylko tutaj, ale w tych warunkach nabiera większego znaczenia, ponieważ skutki błędu popełnionego na tym etapie będą bardziej odczuwalne. Nie znaczy to jednak, że jest to niemożliwe, i że w razie potrzeby nie będzie miał się gdzie zwrócić o pomoc. Trzeba się jednak do tego jak najlepiej przygotować i uwzględnić jak najwięcej na etapie planowania, żeby oszczędzić sobie przykrych niespodzianek, czy też błędnych decyzji biznesowych.



wsparcia firm wyspecjalizowanych w rekrutacji zaczyna być coraz bardziej popularne. Kiedy już do nich dotrzemy pozostaje tylko przekonać ich do tego, że praca na magazynie może być początkiem kariery – pod warunkiem, że to prawda – odradzam krótkowzroczne próby obiecywania czegoś co na pewno nie nastąpi, bo zostanie to szybko zweryfikowane. Zdecydowana większość mojej kadry kierow-

kandydatów jeszcze się zmniejsza. Temat potrzebnych uprawnień pomijam świadomie, ponieważ o odpowiednie kursy, zadbać już coraz częściej musi pracodawca.

Najlepsza analiza rynku pracy i świetnie przygotowanie strategii rekrutacyjnej nie sprawi, że sam proces pozyskania większej grupy odpowiednich pracowników na

Zdobywamy rynek „krok po kroku”

Rozmowa z Andrzejem Bułką
dyrektorem zarządzającym Fracht FWO Polska Sp. z o.o

Firma Fracht AG jest firmą mało znaną w Polsce, ale prężnie się rozwijającą. Co jest podstawą jej działalności?

– Systematycznie rozwijamy nasze usługi i współpracę z kontrahentami, krok po kroku umacniając pozycję na rynku. Nie realizujemy zleceń za wszelką cenę, ale staramy się „jeść małymi łyżkami” i nie „rzucać się na głęboką wodę”. Skupiamy się głównie na utrzymaniu wysokiej jakości usług. Nasza działalność oparta jest na czterech filarach – transporcie drogowym, transporcie morskim i lotniczym oraz naszym flagowym produkcie jakim jest spedycja ładunków ponadgabarytowych. Obecnie posiadamy biura operacyjne w trzech lokalizacjach: Warszawie, Wrocławiu i od niedawna w Poznaniu. Szukamy kierowników do planowanych oddziałów na Górnym Śląsku, Trójmieście i Pomorzu Zachodnim. Mamy także dwa biura handlowe – w Łodzi i w Opolu, których działalność również chcemy z czasem poszerzyć.

Skąd skrót FWO w nazwie polskiego oddziału firmy?

– Historia skrótu FWO sięga lat siedemdziesiątych ubiegłego wieku, kiedy to właściciele firmy chcieli odróżnić pierwsze zagraniczne biuro w Niemczech, mając jednocześnie świadomość że będzie to jedno z wielu tego rodzaju przedsiębiorstw – nie tylko w Europie. Zatem skrót FWO oznacza Fracht World Organization i jest drugim członem w nazwie wielu oddziałów firmy Fracht AG na całym świecie. Zapewne z marketingowego punktu widzenia, podążając za przykładem konkurencji można by było zmienić nazwę na np. Fracht Logistics, ale tym co właśnie nas wyróżnia jest ta niezmiennosc pewnych zachowań, nazw i wartości, o których wspominałem na początku.

Jakimi wartościami kieruje się Grupa Fracht?

– Wartością nadrzędną jest człowiek, bez względu na to jakie stanowisko zajmuje i w jakiej części świata pracuje. Jest to firma rodzinna, a jej właściciel zawsze podkreśla, że zyski nie są najważniejsze, najważniejsi są pracownicy. Wartości te oczywiście zostały też wniesione do polskiego oddziału firmy, a jako jej szef staram się indywidualnie podchodzić do każdego pracow-

nika. Oczywiście nie wchodzę w kompetencje moich kierowników, natomiast każdy pracownik ma świadomość tego, że może zawsze ze mną porozmawiać – czy to w sprawie nowego pomysłu czy trudnej sytuacji, nawet prywatnej. Staram się być jak najczęściej we wszystkich oddziałach i rozmawiać o lokalnych problemach. Wynika to właśnie z wartości, jakimi kieruje się zarząd firmy. Do dzisiaj pamiętam moje pierwsze zetknięcie się z firmą Fracht AG i wrażenie jakie na mnie zrobił już sam „proces rekrutacji”. Podczas rozmowy rekrutacyjnej w siedzibie firmy w Bazylei w Szwajcarii, zostałem przedstawiony właścicielowi firmy, który z racji wieku już nie pracuje, ale codziennie o 6.00 rano jest w firmie, aby przywitać się ze wszystkimi pracownikami. Okazało się, że starszy pan, założyciel i właściciel firmy był doskonale przygotowany do spotkania ze mną. Zaczęliśmy rozmowę w luźnym tonie od piłki nożnej, ponieważ obaj jesteśmy fanami futbolu. Byłem bardzo pozytywnie zaskoczony, że w tak dużej organizacji, jaką jest Grupa Fracht ze swoimi ponad 100 oddziałami i spółkami zależnymi rozmieszczonymi w różnych częściach świata, panuje rodzinna atmosfera.

Czy w firmie Fracht FWO Polska jest miejsce dla młodych ludzi, absolwentów bez doświadczenia zawodowego?

– Po pierwszych latach działalności firmy Fracht w Polsce i stawianiu raczej na osoby z doświadczeniem teraz możemy sobie pozwolić na ofertę skierowaną do absolwentów, ludzi ciekawych pracy w logistyce i spedycji. Jednak chciałbym podkreślić, że jest to bardzo wymagająca praca. Branża usługowa opiera się na ludziach i solidność jest tutaj kluczową kompetencją.

A jak Pan trafił do branży TSL, czy z wykształcenia jest Pan logistyką?

– Z wykształcenia jestem nawigatorem morskim. Ukończyłem Wyższą Szkołę Morską w Szczecinie. Tuż po studiach pracowałem w Hanjin Shipping Poland jako jeden z pierwszych polskich pracowników tej firmy. Miałem dosyć trudne doświadczenia z przełożonym, który był z kolei jednym z pierwszych Koreańczyków pracujących w Polsce. Po odbyciu rocznej praktyki studenc-



kiej w Statoil, gdzie pracowałem głównie ze Skandynawami szok kulturowy, jakim okazała się współpraca z koreańskim szefem był znaczący. Po kilkumiesięcznej przygodzie postanowiłem wrócić do wyuczonego zawodu. Morska strona shippingu wydawała mi się wtedy znacznie bardziej interesująca od tej z perspektywy biurka. Miałem odbyć tylko jeden rejs, a skończyło się na 7 latach na morzu, czego nigdy nie żałuję gdyż nabyte doświadczenie często procentuje przy realizacji projektów w ramach obecnych obowiązków. Jednakże z powodów rodzinnych musiałem zrezygnować z żeglowania i poszukać pracy na lądzie. Ponieważ skończyłem kierunek związany z transportem morskim zacząłem szukać zatrudnienia w branży TSL. Trafiłem do firmy Eurogate, gdzie zajmowałem się sprzedażą usług spedycyjnych i bardzo miłe wspominał tamten okres. Z wieloma kolegami zachowałem do dziś relacje zarówno zawodowe, jak też te prywatne. Później przyszła pora na większe wyzwania. Tak wyglądały moje początki związane z branżą TSL.

Czy jako wilk morski nie tęskni Pan za morzem, jak spędza Pan czas wolny?

– Z rodziną oczywiście. Staram się jednak jak najczęściej znaleźć czas na stadion czy boisko – mamy w firmie zarówno fanów piłki nożnej, jak też drużynę, która właśnie wystartowała w Warszawskiej Lidze Biznesu. Moja druga sportowa pasja to kajakerstwo, które kiedyś trenowałem wyczynowo i dalej staram się nie wyjść z formy.

Dziękuję za rozmowę i życzę wielu sukcesów,

Anna Galewska
Pracujwlogistyce.pl



Fracht FWO Polska
Your cargo, our experience. Since 1955.

Transport morski jest jednym z filarów naszej działalności. Dzięki globalnej sieci oddziałów i przedstawicielstw Grupy Fracht, każdy kierunek leży w zakresie naszych możliwości. Sprawdź nas.



- Szeroki zakres usług
- Globalny zasięg
- Zespół kompetentnych specjalistów
- Ponad 50-letnie doświadczenie

Fracht FWO Polska Sp. z o.o.
Centrum Millennium, ul. Kijowska 1
03-738 Warszawa
t. 22 334 20 60 f. 22 334 20 50
info@pl.fracht.com
www.FrachtFWO.pl



Usługi home delivery i obsługa rynku e-commerce wymagają wysokiej jakości pracy

Rozmowa z Marcinem Bartoszem, dyrektorem generalnym Rhenus Contract Logistics S.A.

Jakie znaczenie dla operatora logistycznego ma inwestycja w kapitał ludzki?

– Ogromne, bo dobrze przygotowany zespół pracowników, odpowiednio zmotywowany i mający poczucie więzi z firmą jest jej największą wartością. Jakość usług zależy w dużej mierze od zaangażowania pracownika w ich wykonanie. Rhenus jest firmą, która na przestrzeni kilku najbliższych lat zamierza intensywnie rozwijać się w obszarach usług takich jak home delivery czy e-commerce. To z kolei wymaga powołania odpowiedniej kadry i znalezienia równowagi pomiędzy liczbą specjalistów, ludzi bez doświadczenia w logistyce i młodych osób dopiero stawiających pierwsze kroki na rynku pracy. Według filozofii Rhenus każda z tych grup wnosi do firmy różne wartości. Naszym celem jest zawsze pozyskanie lojalnych pracowników, którzy zwiążą się z firmą na lata oraz będą utożsamiali się z marką Rhenus i jej wartościami. Dlatego stawiamy czoła wyzwaniom, zatrudniamy absolwentów, bierzemy udział w aktywizacji zawodowej lokalnych społeczności, inwestując w ich przygotowanie do pracy w zawodzie logistyka. Przykładem jest niedawno otwarte centrum dystrybucyjne pod Szczecinem, w całości dedykowane jednemu z naszych klientów z branży e-commerce. Znaczna część zatrudnionych tam

Co jest wartością marki Rhenus?

– Podstawową wartością jest pasja. Wszystko co robimy dla naszych klientów, realizujemy z pasją.

Usługi home delivery są dosyć specyficznym obszarem działalności logistycznej, na czym polegają i w jakim kierunku będą się rozwijać?

– Usługę home delivery świadczymy od ponad 10 lat, w czasie których regularnie poszukujemy kolejnych jej udoskonaleń. Oprócz standardowej dostawy towaru do domu klienta, w ramach rozwiązania home delivery proponujemy dodatkowy serwis: złożenie mebli, podłączenie sprzętu agd/rtv i utylizację starego sprzętu. Tego typu usługi wymagają kultury osobistej naszych pracowników na wysokim poziomie, jak również sprawnej, dokładnej realizacji i maksymalnego stopnia profesjonalizmu. Nasz pracownik nie zostawia towaru pod drzwiami klienta, ale wchodzi do jego domu, przekracza pewną granicę prywatności. Istotne więc, by robił to w sposób jak najmniej inwazyjny. Jest to usługa wymagająca wysiłku zainwestowanego w przygotowanie wykwalifikowanego zespołu pracowników. Na jej rozwój wpływ mają przede wszystkim rosnące oczekiwania klientów. Dla dość dużej ich grupy rozwiązanie home delivery to już integralna

pracowników to osoby bez doświadczenia. Przygotowanie tak dużego zespołu zajęło kilka miesięcy. Wierzymy jednak, że jest to długofalowa inwestycja, która szybko się zwróci.

część zakupów. Staramy się więc nie tylko sukcesywnie ją rozwijać i modyfikować, ale zwiększać obszar wprowadzając dodatkowe rozwiązania.

Jak na średnią firmę logistyczną, Rhenus ma dosyć dużą rozpiętość specjalizacji, bo oprócz home delivery, obsługuje rynek e-commerce, który jest atrakcyjnym obszarem ale też dosyć trudnym?

– Z pewnością rynek ten nie jest prosty w obsłudze. Z jednej strony może wymagać magazynowania różnorodnych towarów, a z drugiej generuje przepływy ogromnych wolumenów paczek każdego dnia. Kompleksowe zarządzanie łańcuchem dostaw narzuca konieczność stworzenia zaawansowanego systemu magazynowego, odpowiedniego zaplecza technologicznego i informatycznego. Poza tym istnieje również bariera kosztowa wejścia w profesjonalną obsługę logistyczną obszaru e-commerce związana najczęściej z dostosowaniem dostępnej infrastruktury do wymagań charakterystycznych w tej gałęzi handlu. Przykładowo, adaptacja centrum dystrybucyjnego, o którym wspominałem wcześniej to koszt wielu milionów złotych, które musieliśmy wydać na przebudowę hali, tak by maksymalnie przyspieszyć i zautomatyzować wysyłkę, a także zapewnić komfort pracy naszej załodze. Filozofia naszej firmy zakłada również konsekwentne i sukcesywne inwestycje w szkolenie kadry, które nie kończy się w momencie uruchomienia oddziału. Podsumowując, ciągle jesteśmy gotowi podejmować się realizacji trudnych projektów,

cd. na str. 11

cd. ze str. 10

które zapewnią nam długookresową współpracę z naszymi klientami.

Logistyka kontraktowa – to pojęcie często jest stosowane, niektórzy twierdzą, że się zdewaluowało i większość firm nie wie do końca na czym to polega?

– Nieznajomość specyfiki logistyki kontraktowej wynika głównie z ogromnej konkurencji na rynku usług logistycznych. Niektóre firmy próbują działać w obszarze logistyki kontraktowej, ograniczając się do dostawy towaru i magazynowania (wejścia i wyjścia towaru z magazynu). W ten sposób oferują korzystniejsze stawki i zdobywają klientów, niekoniecznie podnosząc jakość serwisu i zapewniając najwyższy poziom obsługi łańcucha dostaw. Obszar logistyki kontraktowej zaczyna się tam, gdzie jest dosyć wysoki stopień zróżnicowania procesów, wymagający wypracowanej jakości, odpowiedniego zaplecza technologicznego, przygotowanego merytorycznie zespołu. Firma

Rhenus od kilku lat pozycjonuje się w tym obszarze, oferując rozwiązania przemyślane, stabilne i zaprojektowane na miarę potrzeb klienta. Tak jak w przypadku rynku e-commerce czy usługi home delivery.

Mamy kryzys, konkurencja na rynku logistycznym się zaostrza, klienci zastanawiają się coraz częściej nad logistyką własną, czy branżę TSL czeka przewartościowanie?

– Można zaobserwować pewne zmiany na rynku, chociażby w postaci upadku kilku firm, czy konsolidacji. Przewidujemy, że ten trend będzie trwał w ciągu najbliższych lat. Finalnie powinny one zaowocować wejściem na wyższy poziom rozwoju logistycznego. Na pewno pojawi się na polskim rynku jeszcze kilka nisz do zagospodarowania, innowacyjne produkty logistyczne oraz nowe potrzeby klientów. Sądzę, że dotyczyć będą one głównie dynamicznie rozwijającej się branży e-commerce. Jestem przekonany, że czeka nas wiele ciekawych zjawisk i przemian na rynku logistycznym.

Czy planują Państwo kolejne inwestycje, a może przejęcia innych firm?

– Na przełomie 2011/2012 przejęliśmy od firmy Wincanton logistykę kontraktową i portową w Niemczech i we Francji. To jedna z większych inwestycji firmy Rhenus. Przede wszystkim stawiamy jednak na rozwój organiczny, we własnym zakresie. Kilka projektów zrealizowanych z sukcesem w pierwszej połowie roku utwierdziło nas w przekonaniu, że taka koncepcja sprawdzi się w Polsce. Klienci śledzą nasze działania w branży e-commerce, znają nasz profesjonalizm, wiedzą czym i w jakim zakresie się zajmujemy. Dlatego nie boję się braku zainteresowania z ich strony naszymi usługami. W najbliższym czasie mamy plany wejścia w nowe obszary usług oraz pozyskanie kolejnych lokalizacji w Polsce.

Dziękuję za rozmowę,

Beata Trochymiak
Pracujwlogistyce.pl

Dorota Raniszewska
menedżer Zespołu Doradztwa
Płacowego HRM partners S.A.



Polityka personalna i wynagrodzenia w logistyce – w prosty sposób o trudnym temacie!

Czy polityka personalna to tylko chwyt marketingowy i zestaw kilku haseł na temat rozwoju pracowników, które pracodawca zamieszcza na swojej stronie WWW w zakładce „kariera”? Nie koniecznie. Polityka personalna to mapa drogowa dla osób podejmujących w firmie decyzje o inwestycjach w ludzi – w obszarze zatrudniania, rozwoju i zarządzania wynagrodzeniami.

W dużym uproszczeniu na przykład, jeśli zatrudniamy osoby już wykwalifikowane i oczekujemy szybkiego zwrotu z inwestycji w nowego człowieka, istotną będzie wycena rynkowa stanowiska a mniej wartościowanie na potrzeby wewnętrznej hierarchii płac, nie stosujemy matryc podwyżkowych opartych o potencjał tylko o wyniki, nie wprowadzamy ogólnorozwo-

jowych programów ale szkolenia specjalistyczne. To przykład jak przełożyć politykę personalną na narzędzia HR. Ale po kolei.

Zgodnie z definicją...

W literaturze przedmiotu wymienia się dwa rodzaje polityki personalnej: politykę siła i politykę kapitału ludzkiego. Przeprowadziliśmy ankietę wśród uczestników jednego z naszych szkoleń i okazuje się, że w branży TSL dominującym podejściem jest polityka siła, opierająca się o dobór najlepszych i zwalnianie kiepskich pracowników oraz ograniczanie kosztów personalnych do tych, które są ściśle powiązane z osiąganiem wyników biznesowych w krótkiej perspektywie czasowej. Czyli szkolenia specjalistyczne i raczej brak długookresowych programów ogólnorozwojowych, oce-

na na podstawie wyników pracy a mniej potencjału rozwojowego, wynagrodzenia powiązane z wynikami a nie uznaniowe nagrody za wkład ogólny, zaangażowanie i postawę. Firmy z tej branży są bowiem liderami kosztowymi i nie mogą pozwolić sobie na przeinwestowanie w markę pracodawcy poprzez finansowanie długofalowych programów rozwoju, przesuwanie na inne stanowiska pracowników, którzy niekoniecznie osiągają wyniki na obecnych pozycjach, inwestycje w szeroko rozwinięty pakiet świadczeń i „cieplarniane” warunki pracy. Polityka personalna jest kluczem do tego, jak decydować o wynagrodzeniach, świadczeniach, rozwoju i awansach pracowników, czym kierować się przy

cd. na str. 12

cd. ze str. 11

ustalaniu wewnętrznej struktury płac – poziomów wynagrodzeń, hierarchii stanowisk, składników pakietu. Jednocześnie jest kluczem do przejrzystości w obszarze HR – do uzasadniania i komunikowania decyzji HR.

Jakie narzędzia sprawdzają się w TSL?

W TSL dobrze sprawdza się dobór ludzi już posiadających kompetencje zawodowe, nagradzanie i utrzymywanie osób na podstawie osiągniętych wyników, a przeciwnym razie zwalnianie i zatrudnianie nowych. Nie oznacza to, że firmy TSL nie oferują świadczeń, szkoleń czy wsparcia pracownikom. W ich ofercie znajdują się opieka medyczna, elementy świadczeń kafeteryjnych (np. bony żywnościowe), szkolenia specjalistyczne. Z rozmowy z uczestnikami szkolenia, wiemy że wchodzi akademie menedżera a nawet coaching menedżerski. To pokazuje rosnącą troskę o jakość przywództwa, relacje z pracownikami i środowisko pracy. Powszechne są premie na stanowiskach mających bezpośredni wkład w wyniki biznesowe firmy, czyli sprzedaż, spedycja, magazyny. W przypadku sprzedaży liczy się marża brutto. W magazynach jakość (brak pomyłek, zniszczeń, zaginięć). Co do wyższej kadry menedżerskiej stosuje się raczej wskaźniki finansowe. Pojawia się też stawianie celów w formie MBO i premie roczne za ich realizację. Nie stosuje się natomiast wynagrodzeń odroczonych (tzw. LTI), dominuje perspektywa krótkoterminowa – kwartalna i roczna. Premie czy nagrody w działach wsparcia byłyby trudne do zaakceptowania i rzeczywiście coraz bardziej odchodzą do lamusa. Co ciekawe nawet premie projektowe, wypłacane po oddaniu projektu lub jego kamieni milowych nie są w branży rozpowszechnione. Udział we wdrażaniu nowych rozwią-

zań jest już dziś czymś standardowym, nie wręczającym ponad oczekiwania.

Co do narzędzi ustalania wewnętrznej hierarchii płac odpowiednie są metody szybkie, wręcz „Job pricing” czyli wycena rynkowa stanowisk. Wynika to z płaskich struktur firm i krótkich ścieżek karier. Firmy stosujące politykę siła raczej zatrudniają wykwalifikowanych specjalistów, którzy nie przechodzą od początku zatrudnienia kilkustopniowej ścieżki rozwoju od asystenta do eksperta. Zatrudnia się ludzi gotowych do samodzielnej pracy na stanowisku, którzy jeśli osiągają wyniki, pozostają na tych stanowiskach. Kariera dwu-, trzystopniowa spotykana jest wśród zaledwie kilku stanowisk branżowych, takich jak spedycja, magazynier. Stąd już samo dobre dopasowanie stanowisk do raportu o wynagrodzeniach TSL pozwala ustalić hierarchię stanowiskową i płacową w firmie. Metody wartościowania analityczno-punktowe, które są czasochłonne i kosztowne, podobają się HR-owcom dzięki swojej przejrzystości i obiektywnym kryteriom. Jednak inwestycja w nie opłaca się dopiero w bardzo dużych organizacjach, gdzie wyzwaniem jest ustalanie wewnętrznej spójności i hierarchii stanowisk. Przykładem takiej organizacji może być Poczta Polska, która parę miesięcy temu ogłosiła na swoich stronach internetowych przetarg nieograniczony na wartościowanie stanowisk pracy metodą analityczno-punktową.

Podwyżki wynagrodzeń

Kolejnym tematem są podwyżki. Właśnie w okresie podwyżek temat wynagrodzeń wraca na wokandę. Potem z ulgą zapominamy o nim, bo to trudny temat, szczególnie wśród firm przyjmujących strategię lidera kosztowego. Ponadto jest to temat wielowymiarowy. Finansisci i Zarząd często patrzą na płace przez pryzmat kosztów.

Pracownicy patrzą na płace jako wynagrodzenie adekwatne do ich kompetencji, zaangażowania, wnoszonej wiedzy i osiągniętych wyników. Z kolei HR stara się tak skonstruować pakiet i zarządzać systemami wynagradzania, aby firma była w stanie przyciągnąć i utrzymać a także dbać o motywację pracowników. I co roku we wszystkich wspomnianych kręgach wynagrodzenia budzą emocje.

W branży TSL najkosztowniejsze podwyżki to obszar magazynów i kierowców. Tam są najliczniejsze grupy pracowników. Podwyżki nawet relatywnie wysokie dla pojedynczych specjalistów, np. spedytor lotniczy o mocno wyspecjalizowanych kompetencjach, nie będą firmy dużo kosztowały. Nawet 15–20% podwyżki dla pojedynczych pracowników o wysokich wynikach nie będą firmy kosztowały tak jak 5-procentowe podwyżki w magazynach. Stąd trudność w ich dystrybucji. Pomocą służą tu procesy segmentacji i ocena pracowników. W TSL warto stosować matryce podwyżkowe krzyżujące wyniki i poziom płacy w kilku grupach pracowników: odrębnie w magazynach, w sprzedaży, wśród kadry menedżerskich, we wsparciu organizacji, w grupie specjalistów branżowych. Dopiero tak szczegółowe przyznanie się potrzebom podwyżkowym pozwala na racjonalny podział budżetu, czyli uwzględniający zarówno koszty jak i potrzeby biznesowe.

Oczywiście zarówno dobra dystrybucja podwyżek jak i ich skuteczna komunikacja wymaga solidnego wsparcia tego procesu przez HR. HR jest jedynym działem w firmie, który z natury swojej funkcji łączy wszystkie trzy perspektywy w zakresie Total Rewards: biznesową, ludzką i finansową. Aby jednak przebić się ze swoim podejściem do Zarządów firm, HR musi pokazać twarde dane i twarde argumenty, przygotowane w odniesieniu do wszystkich grup pracowników o różnym wpływie na wyniki firmy. HR jako doradca Zarządu powinien wyjaśnić, jak poszczególne elementy Total Rewards pozwolą przyciągnąć, utrzymać i motywować pracowników w odniesieniu do konkretnych potrzeb biznesu, budując jednocześnie pożądaną relację między pracodawcą i pracownikiem, gdzie pracodawca oferuje pakiet, przywództwo, środowisko pracy a pracownik swoje zaangażowanie, wysiłki i wyniki oraz lojalność.

* Powyższy artykuł powstał po szkoleniu „Zarządzanie Wynagrodzeniami dla branży TSL”, które HRM partners S.A. przeprowadziło we wrześniu br. W szkoleniu uczestniczyli profesjonalści, menedżerowie i dyrektorzy HR z firm z branży TSL.



Zwrot wydatków na nabycie posiłków podczas podróży służbowej a przychód pracownika

Podatnik udostępnia pracownikom odbywającym krajowe podróże służbowe dwa posiłki dziennie a także zwraca im realnie poniesione wydatki poniesione na nabycie trzeciego posiłku (np. kolacji w drodze powrotnej z siedziby firmy). Czy po stronie pracowników powstaje przychód z tytułu otrzymania zwrotu wydatków na posiłek, przy założeniu, że nie otrzymują oni diety?

W myśl art. 21 ust. 1 pkt 16 lit. a) i b) ustawy o PDOF wolne od podatku dochodowego są diety i inne należności za czas podróży służbowej pracownika – do wysokości określonej w odrębnych ustawach lub w przepisach wydanych przez ministra właściwego do spraw pracy w sprawie wysokości oraz warunków ustalania należności przysługujących pracownikowi zatrudnionemu w państwowej lub samorządowej jednostce sfery budżetowej, z tytułu podróży służbowej na obszarze kraju oraz poza granicami kraju.

Zgodnie § 4 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 zm.) na pokrycie kosztów wyżywienia przysługuje pracownikowi dieta. Natomiast stosownie do § 4 ust. 3 pkt 2 ww. Rozporządzenia dieta nie przysługuje pracownikowi przebywającemu w podróży służbowej, jeżeli pracownikowi zapewniono bezpłatne całodzienne wyżywienie. Tak więc pracodawca nie musi wypłacać diet w sytuacji, gdy zapewni on pracownikowi pełne, całodzienne wyżywienie.

Poprzez „zapewnienie całodziennego wyżywienia” należy rozumieć sytuację, w których podatnik ponosi ekonomiczny ciężar wydatków żywieniowych związanych z podróżą służbową pracownika. Bez znaczenia pozostaje sposób „zapewnienia” tego wyżywienia, co oznacza, że możliwe jest zarówno opłacenie przez podatnika posiłków, nabycie bonów obiadowych bądź też przekazanie pracownikowi środków na nabycie posiłków lub zwrócenie mu poniesionych na ten cel wydatków. W każdym z powyższych przypadków pracownikowi nie należy się dieta.

Przedstawione przez podatnika reguły zapewniania całodziennego wyżywienia (zakup dwóch posiłków oraz zwrot pracownikom wydatków za nabycie trzeciego posiłku) nie mają wpływu na uznanie, że podatnik zapewnia pracownikom całodzienne wyżywienie, wobec czego także w takiej sytuacji pracownikowi nie należy się dieta. Po stronie pracowników powstanie przychód z tytułu zwrotu wydatków poniesionych przez nich na nabycie posiłków, jednakże będzie on zwolniony jednak z opodatkowania stosownie do treści art. 21 ust. 1 pkt 16 lit. a) i b) ustawy o PDOF. W tym miejscu warto jednak zauważyć, że zwrot wydatków na nabycie posiłków powinien być dokonywany na podstawie przedłożonych przez pracowników faktur lub rachunków. Podatnik ma prawo ustalić odrębne uregulowania związane z procedurą zapewnienia pracownikom całodziennego wyżywienia (np. ustalenie limitu wydatków na całodzienne wyżywienie bądź określone posiłki). Należy jednak wziąć pod uwagę podstawową w tej materii regułę, że zapewnienie całodziennego

wyżywienia oznacza, że pracownikowi dieta się nie należy. Jeśli więc podatnik zapewni całodzienne wyżywienie (np. przekazuje pracownikom określone zaliczki na czas podróży służbowej, bony na całodzienne posiłki bądź zwraca te wydatki na podstawie przedłożonych dokumentów), dieta staje się dla pracownika świadczeniem nienależnym i gdyby została wypłacona, będzie stanowić dla pracownika przychód podlegający opodatkowaniu.

W kwestii tej niejednokrotnie wypowiadały się organy podatkowe, prezentując korzystne dla podatników stanowisko, zgodnie z którym w sytuacji odrębnego uregulowania w wewnętrznych przepisach zakładowych kwestii związanych z wyżywieniem podczas podróży służbowych, po stronie pracowników nie powstaje przychód w sytuacji, gdy pracodawca zwraca im realnie poniesione wydatki na posiłki.

Przykładowo Dyrektor Izby Skarbowej w Katowicach w interpretacji z 11 maja 2010 r. (IBPBII/1/415-108/10/BD) stwierdził, że „koszty całodziennego wyżywienia podczas podróży służbowej podlegają zwolnieniu na mocy art. 21 ust. 1 pkt 16 lit. a) ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych pod warunkiem, że Spółka będzie finansować bezpośrednio koszty całodziennego wyżywienia pracownika, a pracownikowi przebywającemu w podróży służbowej nie będą wypłacane diety” (bardzo podobnie Dyrektor Izby Skarbowej w Warszawie w interpretacji z 24.08.2010 r., IPPB4/415-430/10-2/MP, oraz w interpretacji z 27.01.2011 r., IPPB4/415-848/10-4/MP).

Reasumując, podatnik może zwracać pracownikom wydatki na nabycie wszystkich bądź wybranego posiłku, natomiast ewentualna nadwyżka ponad wartość diety określonej w Rozporządzeniu nie będzie stanowić przychodu podlegającego opodatkowaniu. W takiej sytuacji pracownikowi nie mogą być jednak wypłacane diety.

Autor: Lech Janicki
ekspert ECDDP Sp. z o.o.



Co ma lokalizator GPS do niższych kosztów prowadzenia firmy?

Czasy, gdy GPS służył tylko do nawigacji, minęły bezpowrotnie. Najnowsze urządzenia pomagają obniżyć koszty zużycia paliwa nawet o 10 procent. Dodatkowo, dzięki nim firma otrzyma niższą składkę ubezpieczeniową. To nie jedyna korzyść z posiadania lokalizatora GPS. W przypadku kradzieży można dzięki niemu zlokalizować auto, a nawet odciąć zapłon i skutecznie unieruchomić pojazd.

W dobie zbliżającej się drugiej fali spowolnienia gospodarczego firmy decydują się na nowe cięcia. Duże ilości oraz wysokie koszty zużytego paliwa obciążają ich budżet i zmuszają do optymalizacji wydatków. Dzięki zdalnemu monitorowaniu położenia i prędkości samochodu, możliwe jest szacowanie kosztów przejazdu w różnych warunkach. Niektóre modele lokalizatorów potrafią odczytać ilości spalanego paliwa. – Zebrane w ten sposób dane pomogą prognozować koszty zużycia paliwa w zależności od trasy,

obciążenia pojazdu czy prędkości. Warto wiedzieć, że urządzenia GPS pomagają zredukować koszty zużycia paliwa nawet o 10 procent – mówi Maciej Nowaczewski, ekspert z Spy Shop. Docenią to zwłaszcza właściciele małych i średnich firm.

Niższa składka ubezpieczeniowa

Oprócz wpływu na zużycie paliwa, te niewielkie urządzenia potrafią bardzo precyzyjnie wskazać położenie samochodu. Jest to bardzo przydatne np. w przypadku kradzieży. Doceniły to firmy ubezpieczeniowe, które coraz częściej przyznają specjalne zniżki właścicielom aut wyposażonych w takie urządzenia. To jednak nie koniec oszczędności, lokalizator GPS pozwala na optymalne wyznaczenie trasy przejazdu, co pomaga firmom spedycyjnym efektywnie zarządzać flotą samochodów. Mogą też oszacować opóźnienia w dostawie i pomóc kierowcom wyznaczyć alternatywne trasy dojazdu.

Dla kogo lokalizator GPS?

Z urządzeń monitorujących najchętniej korzystają firmy spedycyjne, korporacje taksówkarskie oraz kurierzy. Lokalizator sprawdza się również w przedsiębiorstwach, które posiadają floty samochodowe i chcą nimi efektywnie zarządzać.

Doceniają go także agencje ochroniarskie, gdzie pomaga sprawnie kierować patrolami poruszającymi

się w mieście i wysłać na miejsce zdarzenia jednostki, znajdujące się najbliżej. Jednak nic nie stoi na przeszkodzie, by lokalizator wykorzystać również w mikro i małych firmach, zwiększając tym samym bezpieczeństwo pojazdu, a także optymalizując wydatki na paliwo i ubezpieczenie.

Jak to działa?

Od klasycznych nawigacji samochodowych, lokalizatory różnią się przede wszystkim budową. Często wykonane są z wytrzymałych materiałów, które spełniają surowe normy. To czyni je odpornymi na kurz i zalanie. Mały rozmiar sprawia, że można je łatwo ukryć w samochodzie. Są też dużo bardziej czułe od standardowych urządzeń, dlatego nie muszą mieć zapewnionej bezpośredniej widoczności na niebo. Do standardowego wyposażenia lokalizatora GPS należy bardzo wydajna bateria, która pozwala śledzić pojazd w ruchu do 14 dni bez dodatkowego zasilania. Ten czas wydłuża się, gdy samochód przestaje się poruszać, wtedy może on wynieść nawet 30 dni. Producenci nie zapomnieli też o kanale awaryjnym. W przypadku braku dostępu do mobilnego internetu, urządzenia wysyłają specjalne wiadomości SMS z informacjami o swoim położeniu. To oczywiście nie ma żadnego znaczenia dla osoby zarządzającej zdalnie pojazdem, która przez cały czas obserwuje położenie samochodu na ekranie komputera.

Możliwość zdalnego odcięcia zapłonu, specjalny przycisk SOS, to dodatki, które sprawdzą się w sytuacjach kryzysowych. Najczęściej jednak lokalizatory GPS pomagają w codziennej pracy firm, zmniejszając koszty zużycia paliwa i sprawniej organizować pracę. Doskonale sprawdzają się również w prywatnym pojeździe.

(Opr. na podst. inf. Praktycy.com)

