

Renata KRAJEWKA¹
Zbigniew ŁUKASIK²

OCENA ATRAKCYJNOŚCI SEKTORA USŁUG TSL W POLSCE

Przedmiotem rozważań podjętych w referacie jest ocena atrakcyjności branży TSL, przedstawiona za pomocą analizy Pięciu sił M.E. Portera, na tle istotnych uwarunkowań funkcjonowania tego sektora.

Jak można zauważyć, na przestrzeni kilkunastu bardzo dynamicznie rozwija się rynek usług TSL w Polsce. Przedsiębiorstwa, które początkowo zakładały świadczenie usług transportowych jako podstawę swojej działalności, zaczęły oferować inne usługi takie jak: spedycja, usługi logistyczne, usługi kurierskie, magazynowanie, usługi celne. Dlatego warto przeanalizować jaka faktycznie jest atrakcyjność tego sektora usług i co na nią wpływa. Jest to możliwe przy zastosowaniu metody punktowej oceny atrakcyjności sektora. Zanim przystąpimy do tej oceny, ważne jest aby przeanalizować wszystkie czynniki, które wpływają na ten sektor.

EVALUATION OF PERFORMANCE OF THE SERVICE SECTOR TFL IN POLAND

The consideration taken in this paper is to evaluate the attractiveness of transport - forwarding - logistics sector, represented by the analysis of Porter's five forces, against the background of important determinants of the functioning of the sector.

As you can see, over a several years services market TFL in Poland was very rapidly growing. Companies, that were originally assumed to provide transport services as the base of its business, began to offer other services such as: freight forwarding, logistics services, courier services, warehousing and duty services. Therefore, we analyze what actually is the attractiveness of this services sector and what its impact on. This is possible by using a point method evaluation of the attractiveness of the sector. Before we proceed with this evaluation, it is important to examine all the factors that affect this sector.

¹mgr Renata Krajewska - Politechnika Radomska; Wydział Transportu i Elektrotechniki; 26-600 Radom, ul. Malczewskiego 29; tel: (048)3617789; e-mail: r.krajewska@pr.radom.pl

²prof. dr hab. inż. Zbigniew Łukasik, - Politechnika Radomska; Wydział Transportu i Elektrotechniki; 26-600 Radom, ul. Malczewskiego 29; tel: (048)3617031; e-mil: rektord@pr.radom.pl

1. WSTĘP

Polski rynek TSL rozwija się bardzo dynamicznie, co widać w statystykach przewożonych ładunków przez polskie firmy transportowe, a także w przyroście powierzchni magazynowych. Rozwój ten powoduje pojawienie się i nasilenie konkurencji w tym sektorze usług. Jedną z przyczyn wzrostu liczby firm uprawnionych do wykonywania przewozów krajowych i międzynarodowych - było wstąpienie Polski w struktury UE. Duże znaczenie dla branży TSL miało otwarcie granic i likwidacja odprawy celnej. Wpłynęło to na znaczne przyspieszenie przewozu przesyłek pomiędzy krajami Wspólnoty. Akcesja Polski do UE spowodowała również wejście w życie bardziej restrykcyjnych przepisów, przez co wzrosła jakość taboru posiadanego przez Polskie firmy. W związku z tym, że nasi zachodni konkurenci są lepiej zorganizowani, polskie firmy transportowo – spedycyjno - logistyczne musiały przekształcić się w przedsiębiorstwa o standardach europejskich. Aby sprostać takim wymaganiom, potrzebna jest odpowiednia organizacja zarządzania oraz wykorzystanie najnowszych rozwiązań z wielu dziedzin.

Na rynku usług TSL przestaje funkcjonować zarządzanie uniwersalne, ogólne, które rozwiązuje wszystkie problemy w firmie. Zaczyna dominować zarządzanie w każdym obszarze działania przedsiębiorstwa, tzn. zarządzanie marketingowe, finansowe, operacyjne czy informacyjne.

Firmy świadcząc swoje usługi na rynku TSL podlegają oddziaływaniu wielu czynników, które znajdują się w jego otoczeniu. Chcąc osiągnąć przyjęte cele działalności, przedsiębiorstwo musi dostosować swoje działania do tych czynników. Odpowiednia kompozycja działań i strategii ich wprowadzania, zależą przede wszystkim od stopnia rozpoznania poszczególnych czynników przez firmę.

Ważnym elementem w analizie otoczenia przedsiębiorstwa działającego na rynku usług TSL jest rozpoznanie atrakcyjności tego sektora. W tym celu możemy zastosować dwie metody: koncepcję pięciu sił M. E. Portera oraz punktową ocenę atrakcyjności sektora. Dzięki nim zostaną scharakteryzowane wszystkie podmioty, instytucje i warunki, które występują w bezpośrednim otoczeniu przedsiębiorstwa i mają lub mogą mieć wpływ na jej działalność.

2. RYNEK USŁUG TSL W POLSCE

Lokalizacja Polski w centrum Europy, stosunkowo niskie koszty pracy, preferencyjne warunki inwestowania w wyznaczonych rejonach, a także nieograniczony dostęp do wykwalifikowanych pracowników, zachęca inwestorów zagranicznych do lokowania kapitału na polskim rynku. Zachodnie przedsiębiorstwa przyniosły ze sobą nowe rozwiązania technologiczne, nowe standardy działania oraz sprawne systemy dystrybucji działające nie tylko w naszym kraju, ale również na arenie międzynarodowej. Pojawienie się w tym okresie hipermarketów, centrów handlowych, dużych firm motoryzacyjnych, koncernów zaawansowanych technologicznie, sklepów internetowych czyli głównych generatorów potrzeb transportowo – spedycyjno – logistycznych przyczyniło się również do rozwoju tej branży. Zmiany oczekiwań klientów, które wynikają z dynamicznego rozwoju gospodarczego kraju, przełożyły się na konieczność dokonania zmian w ofercie usług świadczonych przez firmy TSL.

Mówiąc o usługach rynku TSL, możemy wyróżnić następujące grupy usług (jak i usługodawców):

- *Usługę przewozową*, którą należy traktować jako usługę podstawową, polegającą tylko i wyłącznie na wykonaniu przewozu na trasie źródło-cel, z ograniczonym zakresem doradztwa, która dotyczyć może np. w przewozach międzynarodowych najkorzystniejszej bazy dostawy (np. wg INCOTERMS).
- *Usługę spedycyjną*, która w swej podstawowej formie polega na organizacji procesu przewozowego, ubezpieczeniu, przygotowaniu potrzebnej dokumentacji, jak również w polskich warunkach na obsłudze celnej. Tego rodzaju spedycja może być wykonywana bez bazy w postaci sieci własnych terminali.
- *Usługę logistyczną*, która obok czynności transportowo-spedycyjnych obejmuje usługi terminalowe, począwszy od cross-dockingu, przez magazynowanie, po kompletację (w tym pobieranie i pakowanie) oraz czynności uszlachetniające: metkowanie, polonizacja, re-packing, foliowanie, drobne naprawy, tworzenie zestawów promocyjnych i in. (zwanymi czasami co-packingiem). Ponadto firmy logistyczne zarządzają często stanem zapasów swoich klientów, podejmują się kompleksowej obsługi dystrybucji czy doradztwa logistycznego - sięgającego dalej niż tylko wybór trasy przewozu lub bazy dostawy. Podstawą tworzenia usługi logistycznej jest posiadanie rozległej sieci informatycznej, która może być w różnych konfiguracjach powiązana z siecią klienta.

Najwięcej firm z branży TSL w Polsce jako główne źródło przychodów zadeklarowało transport samochodowy – 30%, spedycję drogową – 25% i usługę logistyczną – 13% [1].

W ostatnich latach na rynku polskim można było zaobserwować wzrost ceny paliw oraz kłopoty z pracownikami. Taka sytuacja skłoniła wiele przedsiębiorstw produkcyjnych i handlowych do obniżania kosztów i wynajmowania zewnętrznych firm do transportu towarów, czyli outsourcingu transportu. Trend ten powoduje, że systematycznie rośnie rola wyspecjalizowanych przewoźników, ich udział w rynku wzrósł do 80 proc.

3. OCENA ATRAKCYJNOŚCI SEKTORA

Każde przedsiębiorstwo chcąc osiągnąć sukces na rynku, swoje działania i decyzje podejmuje w oparciu o strategię i plan marketingowy. Konieczność planowania strategii marketingowej jest niezbędne w warunkach konkurencji i zdobycia dobrej pozycji na rynku.

Podstawą formułowania i wyboru odpowiedniej strategii jest:

- zgromadzenie informacji dotyczących zewnętrznych i wewnętrznych uwarunkowań funkcjonowania firmy na rynku,
- szczegółowa analiza i ocena możliwości oraz zagrożeń rynkowych,
- identyfikacja, analiza i wybór docelowego rynku (segmentu lub segmentów rynku),
- dobór instrumentu marketingowego i podjęcie czynności dostosowanych do wybranego rynku (segmentu rynku).

Na podstawie zgromadzonych informacji przeprowadzana jest analiza, która pozwala ocenić obecny stan firmy na rynku oraz warunki zewnętrzne, w których firma prowadzi działalność konkurencyjną. Wyniki takiej analizy stanowią podstawę do planowania strategii marketingowej przedsiębiorstwa oraz celów marketingowych, które firma ma zamiar osiągnąć wykorzystując odpowiednio dobrany zestaw instrumentów marketingowych.

Ze względu na ciągle zmieniające się warunki zewnętrzne (makro- i mikrootoczenie firmy), zasobów, którymi firma dysponuje oraz efektów uzyskiwanych w skutek prowadzonych działań rynkowych, konieczne jest monitorowanie firmy w tych trzech grupach czynników i odpowiednie reagowanie na zmiany ich stanu. Polegać to może m.in. na [2]:

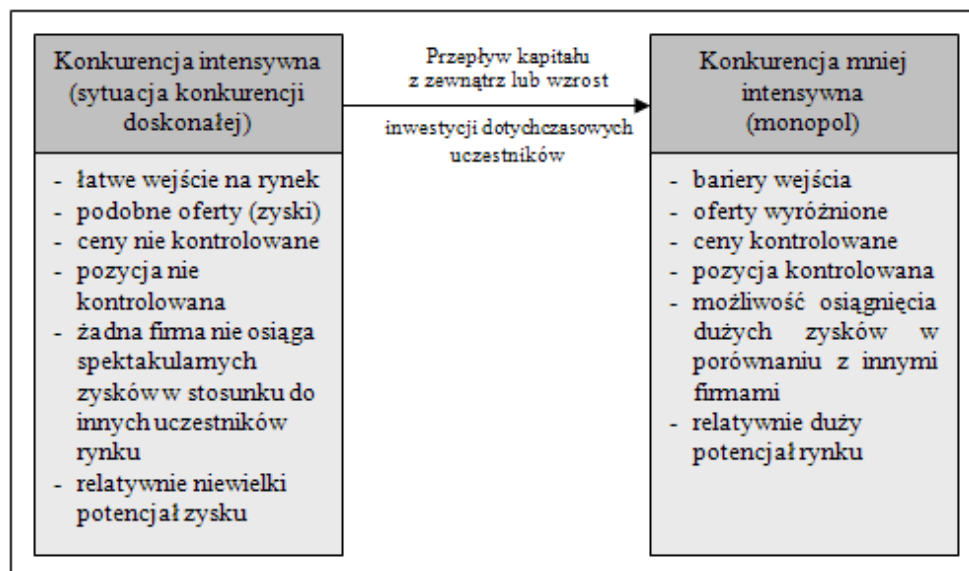
- wyborze nowych rodzajów działalności na rynku,
- wychodzeniu na nowe rynki lub rezygnację z działalności na dotychczasowych rynkach,
- podejmowaniu decyzji odnośnie do właściwości i zakresu oferowanego asortymentu usług i produktów,
- modyfikacjach i kształtowaniu zestawu działań realizowanych przez instrumenty marketingu-mix oddziałujących na wizerunek firmy i jej usług w świadomości klientów,
- wprowadzaniu zmian mających na celu adaptację do kluczowych czynników sukcesu firmy w danej branży,
- reagowaniu na działania marketingowe, ofertę konkurencyjnych usługodawców,
- dostosowywaniu oferty do nowych technologii i urządzeń wspomagających ich świadczenie.

Do sprawdzenia atrakcyjności rynku usług TSL zostały zastosowane dwie metody analizujące warunki i podmioty oddziałujące na przedsiębiorstwo i należące do jego najbliższego otoczenia. Są nimi: koncepcja pięciu sił M.E. Portera i punktowa ocena atrakcyjności sektora.

3.1 Koncepcja „pięciu sił” M. E. Porter

M. E. Porter uważa, że konkurencja w sektorze nie jest jedynie wynikiem zachowań bezpośrednio konkurujących firm, ale również elementów struktury jego otoczenia, które łącznie wyznaczają intensywność konkurencji oraz potencjalną zyskowność.

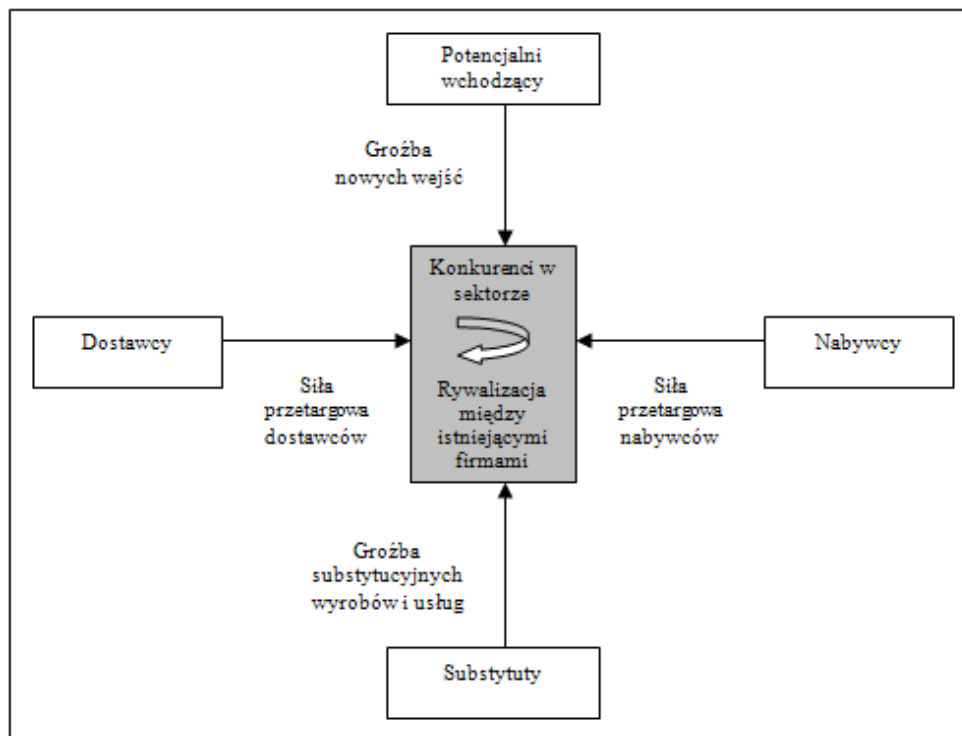
W takim rozumieniu za atrakcyjność sektora, będziemy rozumieć takie ukształtowanie sytuacji konkurencyjnej, która prowadzi do zwiększenia inwestycji w sektorze przez napływ kapitału podmiotów zewnętrznych lub inwestycji dotychczasowych dostawców. (rys.1)



Rys. 1. Motywy przyrostu inwestycji w sektorze i tym samym wzrost intensywności konkurencji [5]

Celem działania każdej firmy na rynku jest osiągnięcie zysku, który zaspokaja jej potrzeby i zapewnia rozwój. Dlatego zysk jest szczególnym motywem rywalizacji zarówno w sektorze jak i poza nim. Im większa jest możliwość osiągnięcia zysków większych niż przeciętne w innych sektorach, tym bardziej intensywna staje się konkurencja i tym wyższa jest jego atrakcyjność.

M. E. Porter analizę sektora przeprowadza za pomocą pięciu czynników, które wpływają na jego atrakcyjność dla przedsiębiorstw lub inwestorów (rys.2).



Rys.2. Siły napędowe konkurencji wewnątrz sektora [7]

Analizę atrakcyjności sektora należy rozpocząć przez zbadanie sposobu i siły wpływu każdego z czynników na sektor i przedsiębiorstwo. W ten sposób możliwe będzie wyznaczenie słabych i mocnych stron przedmiotu i stron podmiotu i skierowanie działań strategicznych na obszary o najsilniejszym wpływie.

Możliwości rozwojowe i atrakcyjność sektora są tym mniejsze, im większe jest oddziaływanie pięciu sił [7]:

1. siła oddziaływania dostawców,
2. siła oddziaływania nabywców,
3. natężenie walki konkurencyjnej wewnątrz sektora,
4. groźby pojawienia się nowych producentów,
5. groźby pojawienia się substytutów.

3.1.1. Dostawcy i ich siła przetargowa

Dostawcy i kooperanci to podmioty, które dostarczają usługi lub produkty niezbędne do płynnego prowadzenia działalności przez przedsiębiorstwo TSL. Firmy korzystają z dostawców nie należących do tego sektora nabywając ich usługi lub kupując od nich produkty materialne, które są niezbędne do świadczenia przez nich usług. Mogą też nabywać usługi od dostawców wewnątrz sektora, czyli innych firm oferujących swoje produkty na rynku TSL.

Zakłócenia we współpracy firmy z jej dostawcami może spowodować zagrożenie w przebiegu jej działalności. Ważne jest więc, ciągłe śledzenie zmian w działaniu dostawców, jak i relacji między usługodawcą, a nimi.

Do dostawców nie należących do sektora TSL zaliczamy:

- **urzędy celne** – każdy towar importowany lub eksportowany z kraju, musi zostać poddany kontroli przestrzegania przepisów prawa celnego, wniesieniu odpowiednich opłat celnych i podatków. Przedsiębiorstwa TSL są ściśle związane i uzależnione od godzin pracy urzędów;
- **agencje celne** – gdy firma nie posiada osoby uprawnionej do zgłoszenia towaru do odprawy celnej, korzysta z usług agencji celnej, która jest upoważniona przez przedsiębiorstwo do reprezentowania go przed organami celnymi i działa w jego imieniu;
- **przedsiębiorstwa i instytucje kontrolujące ładunki** – SANEPID, WIHAJSR, kontrola weterynaryjna - wydają zezwolenia , a także kontrolują przewóz artykułów spożywczych i zwierząt środkami transportu;
- **operatorzy systemów GPS** – umożliwiają przedsiębiorstwom bezpośredni nadzór nad pojazdem i pracownikiem, dwustronną komunikację oraz możliwość zlecenia zadań oraz bezpośrednią nawigację do miejsc realizacji zadań;
- **firmy informatyczne** – dostarczają zintegrowane systemy informatyczne, które są tworzone i dostosowywane do potrzeb i wymagań konkretnego przedsiębiorstwa TSL, ale w razie problemów jest ono uzależnione od operatora systemu;
- **sieci teleinformatyczne** – umożliwiają kontakt klienta z przedsiębiorstwem, poprzez: zamawianie usług przez telefon, fax, Internet. Istnieje jednak ryzyko awarii sieci, która dezorganizuje pracę przedsiębiorstwa TSL, dlatego firmy często korzystają z kilku alternatywnych sieci;
- **dostawcy systemów kodowania i odkodowania towarów** - systemy te pomagają i usprawniają pracę przy manipulacji ładunków w łańcuchu dystrybucyjnym, ale często podnoszą koszty. Źle opracowany lub wdrożony system utrudnia przepływ towarów w całym łańcuchu logistycznym;
- **operatorzy baz danych** – umieszczenie przedsiębiorstwa TSL w odpowiedniej bazie danych np. dotyczących wolnych miejsc i mocy przewozowych, zwiększa efektywność czynności transportowych firm, ale korzystanie z usług tych baz danych jest ograniczone;
- **dostawcy różnego rodzaju sprzętów i urządzeń:** magazynowych, manipulacyjnych, przewozowych. Ujednolicenie rozwiązań magazynowych, transportowych czy manipulacyjnych narzuca określone rozwiązania świadczenia usług przez przedsiębiorstwa TSL, np. sposób rozładunku, załadunku itp.;
- **towarzystwa ubezpieczeniowe** – z racji ubezpieczania zarówno ładunków, taboru i pracowników, firmy ubezpieczeniowe wywierają znaczący wpływ na ponoszone przez przedsiębiorstwa koszty zabezpieczenia;
- **instytucje finansowe** – uzyskane środki finansowe pozwalają przedsiębiorstwu na funkcjonowanie w czasie spadku popytu na usługi TSL, bądź też na rozwój przedsiębiorstwa (zakup lub wymiana taboru).

Do dostawców należących do sektora usług TSL zaliczamy:

- małe firmy transportu samochodowego (do kilku samochodów);
- duże firmy transportu samochodowego (od kilkunastu do kilkuset samochodów);

- przedsiębiorstwa transportu kolejowego (głównie PKP);
- przedsiębiorstwa transportu lotniczego (PPL LOT);
- przedsiębiorstwa transportu morskiego.

Dostawcy należą do sektora przyjmują zlecenia, od innych przedsiębiorstw, wykonując usługi w razie wzmożonego popytu, braku wolnych środków transportu lub potrzeby wykorzystania innej gałęzi transportowej. Małe firmy dostosowują się do wymagań i oczekiwań firm kontraktujących, duże – stanowiące najczęściej bezpośrednią konkurencję, negocjują swoje warunki.

3.1.2. Nabywcy i ich siła przetargowa

Nabywcami mogą być zarówno osoby jak i organizacje, które wykazują popyt na usługi oferowane przez firmy TSL. Od ich decyzji nabywczyczych zależy sprzedaż usług firmy. Jeżeli oferta firmy nie zostanie zaakceptowana przez nabywców, to jej pozycja na rynku będzie zagrożona. Potrzeby, preferencje, zachowania i postawy konsumentckie, zgodnie z zasadami marketingu znajdują się w centrum uwagi każdej firmy chcącej osiągnąć sukces na rynku. Powinny one dostosować swoje działania marketingowe do docelowego rynku i monitorować ich reakcję na tą ofertę.

Na rynku TSL konsumenci najczęściej wybierają takie usługi jak: transport, spedycja, usługi logistyczne, usługi celne, usługi kurierskie i magazynowanie.

Konsumenci usług na rynku TSL stanowią wyodrębnioną grupę nabywców z charakterystycznymi wymaganiami, oczekiwaniami i preferencjami adresowanymi do przewoźników i organizatorów obsługi transportowej. Usługodawcy, aby spełnić te oczekiwania muszą systematycznie aktualizować wiedzę na temat konsumentów. Dotyczy to przede wszystkim sposobu podejmowania decyzji zakupowych nabywców odnośnie oferowanych usług, a także potrzeb, które chcą zaspokoić.

Siła przetargowa nabywców na rynku usług TSL, jest bardzo duża. Wynika to głównie z niematerialności usług. Konsumenci nie są w stanie ocenić jakości usług przy jej zakupie. Dopiero po jej konsumpcji mogą stwierdzić, czy podjęli trafną decyzję. Zadowolony klient, może stać się klientem lojalnym, który nie będzie poszukiwał innych dostawców usług. Jeżeli klient będzie niezadowolony, należy spodziewać się odrzucenia przez niego oferty danej firmy, a także rozprowadaniu w kręgu znajomych o swoich negatywnych doświadczeniach.

Firmy TSL powinny w jak najlepszy sposób zaspokajać indywidualne potrzeby swoich klientów, aby po zrealizowanej usłudze nabywca ciągle wracał i korzystał z tej samej oferty. Każda firma chce zminimalizować swoje koszty, a w pierwszej kolejności może to uczynić dzięki minimalizacji zapasów. Dlatego wzrasta zapotrzebowanie na częstsze transporty, przesyłki dostarczane na czas, które zapewnią ciągłość produkcji. Dlatego wzrasta znaczenie punktualności i elastyczności usługi transportowej. Organizacja całego procesu transportowego od początku do końca przez jedną firmę, tak aby klient czuł się otoczony wszechstronną opieką. Dążąc do tego wiele firm rozszerza swoją działalność oferując nie tylko transport, ale i pozostałe usługi. Największe przychody osiągają przedsiębiorstwa oferujące od 35 do 55 usług [1], zwiększając w ten sposób wartość dla klienta.

3.1.3. Natężenie walki konkurencyjnej wewnątrz sektora

Aby przeprowadzić ocenę walki konkurencyjnej między firmami działającymi na rynku usług TSL należy zastanowić się nad takimi czynnikami jak [5]:

- liczba konkurentów działająca w sektorze;
- rozwój rynku;
- wyróżnienie oferty;
- koszty stałe;
- koszty wycofania się z rynku.

Rynek usług TSL w Polsce rozwija się dynamicznie. Przyczynia się to do powstania dużej liczby firm oferujących swe usługi w tej branży. Organizacja firm konkurencyjnych determinowana jest przez następujące czynniki[8]:

- segment lub segmenty rynku, w których firma działa,
- specyficzną funkcję, jaką pełni na rynku,
- wielkość przedsiębiorstwa w aspekcie liczby zatrudnionych,
- formę prawną przedsiębiorstwa,
- miejsce działania i powiązanie lub nie w sieć krajową lub międzynarodową,
- dostosowanie do standardów systemu zarządzania jakością ISO i TQM.

W tej grupie można wyodrębnić konkurencję, która zajmuje się:

- transportem i spedycją drogową – wykorzystujący samochód lub zestaw drogowy (ciągnik z naczepą lub samochód z przyczepą lub przyczepami) do przewozu towarów:
 - towarów masowych – kilkadziesiąt firm, większość posiada swój tabor,
 - towarów drobnicowych – kilkadziesiąt tysięcy małych przewoźników, świadczących swe usługi indywidualnym konsumentom lub małym i średnim producentom, wynajmujących tabor dużym przedsiębiorstwom spedycyjnym, spedytorzy transportu samochodowego – firmy, które działają w oparciu o małych przewoźników, bądź o własny tabor;

Jest to silna grupa konkurentów, która stanowi największą część analizowanego sektora, o znacznej koncentracji. Wśród tych firm występuje najsilniejsza walka konkurencyjna. Na polskim rynku obecne są wszystkie liczące się globalne koncerny spedycyjne świadczące usługi zarówno całopojazdowe, jak i drobnicowe. Reprezentują one firmy od małych po duże, będące silną konkurencją na arenie międzynarodowej. W dobie kryzysu, gdy liczba zleceń uległa zmniejszeniu, co spowodowało zmniejszenie cen usług, a także wzrost cen paliw, wiele z firm transportowych, zwłaszcza tych małych nie przetrwało i poniosło klęskę.

- transportem specjalistycznym

Mała liczba przedsiębiorstw działająca w tzw. niszy rynkowej, wykonująca transport:

- ładunków niebezpiecznych,
- ładunków ponadgabarytowych,
- ładunków ciężkich,
- ładunków specjalistycznych ;
- transportem i spedycją kolejną – dotyczy obsługi towarów transportowanymi wagonami kolejowymi.

W tej grupie obok PKP Cargo działa jeszcze kilka firm, o znacznym udziale w rynku. Przewozy kolejowe odgrywają dużą rolę w transporcie towarów masowych.

Dzisiejsza polityka Unii Europejskiej zmierza do promowania kolei kosztem transportu samochodowego, w ramach promowania zrównoważonego rozwoju transportu.

- transportem i spedycją morską – obejmuje szereg działań, które prowadzą do przesłania przesyłki frachtem morskim, wszelkimi jego formami i dostępnymi sposobami. Zgodnie z trendami ogólnoswiatowymi coraz więcej armatorów realizuje przewozy za pomocą statków przewożących kontenery morskie.

Wszelkie wskaźniki rynkowe poszczególnych firm zależą bardzo od sytuacji polski na świecie, a także sytuacji krajów, dla których Polska jest naturalnym krajem tranzytowym. Rynek polskiej spedycji i transportu morskiego nie jest rynkiem zamkniętym. Nasze firmy już od dawna muszą konkurować na rynku europejskim, zwłaszcza z firmami działającymi w portach Hamburg, Bremerhaven, Rotterdam.

- transport i spedycja lotnicza – obejmuje szereg działań, które prowadzą do przesłania przesyłki transportem lotniczym, wszelkimi formami i sposobami.

Polski rynek lotniczy obejmuje kilkadziesiąt liczących się firm operujących bezpośrednio na polskich lotniskach o statusie międzynarodowym. Najwięcej i największe firmy ulokowały się na Warszawskim Okęciu.

- operatorzy logistyczni:
 - duże przedsiębiorstwa transportu i spedycji samochodowej opierające swoją działalność o sieć terminali – należy do nich kilka dużych i kilkanaście mniejszych przedsiębiorstw świadczących usługi i posiadających wiedzę w zakresie konsolidacji i dekonsolidacji ładunków, dostarczających swoim klientom usługi przynoszące wartość dodaną,
 - operatorzy logistyczni, których główną działalnością jest świadczenie usług logistycznych, a nie przewozowych – w Polsce mamy kilka takich przedsiębiorstw.

Konkurencyjność przedsiębiorstwa działającego na rynku usług TSL uzależniona jest od ceny, ale często także od ilości i elastyczności oferowanych usług. Im bardziej kompleksowe usługi firma jest w stanie zaproponować konsumentowi, tym większa jest szansa na jego obsługę.

3.1.4. Groźby pojawienia się nowych producentów

Zagrożenie wejścia na rynek nowych firm, czyli pojawienia się nowych produktów, uzależnione jest od:

- wysokości barier wejścia do sektora (bariery kosztowe, potrzeby kapitałowe i polityka rządu),
- skali działania (wielkość sprzedaży, faza cyklu życia sektora).

Podstawą do rozwoju działalności gospodarczej w Polsce była Ustawa o działalności gospodarczej z 1989 roku, zwłaszcza dotycząca handlu zagranicznego. Jednak na rynku transportowym, trzeba było czekać aż do 2004 roku, w którym ujednociono zasady dostępu do zawodu w przewozach międzynarodowych i krajowych i, różnicując dostęp do rynku. Od 1 maja 2004 r. polskie firmy przewozowe na bazie licencji wspólnotowych mają nieograniczony dostęp do rynku unijnego, jak również do przewozów kabotażowych, realizowanych w obrębie kilku państw, na zasadzie wzajemności [9].

Wejście Polski do Unii Europejskiej i idąca w ślad za tym unifikacja przepisów celnych zniósła barierę odpraw celnych, do tej pory tak nękającą firmy oferujące usługi TSL na rynku europejskim. Przyczyniło się to do spadku barier wejścia nowych firm na ten rynek.

Usługi spedycyjne nie są regulowane odrębnymi przepisami. W Polsce nowelizacja Ustawy z dnia 29 lipca 2005r. o transporcie drogowym wprowadziła wymóg posiadania przez spedytorów obsługujących transport samochodowy zabezpieczenia finansowego w wysokości 50 tys. EURO. Ponadto spedytor musi ukończyć kurs specjalistyczny, po którym otrzymuje certyfikat kompetencji zawodowych. Często jednak tak podstawowe wymagania, nie są warunkami niezbędnymi do uruchomienia działalności spedycyjnej.

Założenie firmy spedycyjnej, która zamierza świadczyć usługi wyłącznie organizatorskie (a więc niemającej środków transportu czy magazynów), nie wymaga dużego kapitału.

Wystarczy bowiem do jej funkcjonowania pomieszczenie biurowe, wyposażone w nowoczesne środki łączności i sprzęt biurowy oraz kilku pracowników.

W ten sposób powstało wiele firm spedycyjnych, które teraz są potentatami na rynku, łącząc po jakimś czasie działalność czysto spedycyjną z działalnością przewozową, składową czy logistyczną.

Działania logistyczne są podejmowane na ogólnych zasadach prowadzenia działalności gospodarczej, ale gdy obejmuje transport to wymaga regulacji szczegółowej.

Wszystkim gałęziami transportu w 2008 roku przewieziono 1656 mln ton, co stanowiło wzrost o 8% w stosunku do roku poprzedniego. Na tej podstawie można wnioskować, że sektor usług TSL jest rynkiem, który pomimo kryzysu ciągle się rozwija, jest w fazie wzrostu. Działa w nim kilkadziesiąt tysięcy firm.

3.1.5. Groźby pojawienia się substytutów

Na rynku usług TSL, nie można powiedzieć o groźbie pojawienia się substytutów, ponieważ substytutami w tym sektorze będziemy nazywać wszystkie usługi realizowane przez pozostałe gałęzie transportu, a te zostały już ujęte jako konkurencja.

3.2. Punktowa ocena atrakcyjności sektora TSL

Punktową atrakcyjnością możemy oceniać i porównywać kilka sektorów, tworząc ranking od najbardziej do najmniej atrakcyjnych sektorów. Metoda ta polega na skonstruowaniu listy czynników różnicujących sektory, a następnie wprowadzeniu średniej ważonej czynnika. Kryteria oceny, które wpływają na atrakcyjność sektora to [4]:

- kryteria rynkowe,
- kryteria finansowe,
- kryteria techniczno – organizacyjne,
- kryteria społeczne, polityczne, systemowe i środowiskowe.

Analizując pięć sił M. Portera łatwiej jest dokonać punktacji czynników wpływających na atrakcyjność sektora usług TSL w Polsce. Jest ona przedstawiona w tabeli 1.

Tab. 1. Punktowa atrakcyjność sektora usług TSL

Lp.	Kryterium	Waga (1 – 3)	Wartość (1 – 5)	Ocena
1.	Wielkość rynku	3	5	15
2.	Przewidywana stopa wzrostu rynku	3	3	9
3.	Rentowność sektora	3	3	9
4.	Stopień koncentracji sektora	2	4	8
5.	Ostrość walki konkurencyjnej	3	2	6
6.	Wielkość barier wejścia	3	2	6
7.	Wielkość barier wyjścia	1	4	4
8.	Groźba pojawienia się substytutów	2	5	10
9.	Groźba pojawienia się nowych usługodawców	3	2	6
10.	Pewność zaopatrzenia	1	5	5
11.	Stabilność technologiczna	2	3	6
12.	Możliwość dywersyfikacji działalności	1	3	3
13.	Możliwość różnicowania usług	1	4	4
14.	Sezonowość i cykliczność	1	5	5
15.	Zagrożenia środowiska naturalnego	1	1	1
	Łączna ocena	30	-	97

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [3]

Maksymalna liczba punktów w tej metodzie wynosi 150 punktów. Analizowany sektor usług TSL uzyskał 97 punktów. Średnia ocena ważona (1 – 5) wynosi 3,4 punktu. Oznacza to średnią atrakcyjność tego sektora usług. Główny wpływ na ten rynek mają takie czynniki jak: wielkość rynku, braku substytutów, pewność zaopatrzenia przez dostawców, mały wpływ sezonowości i cykliczności, a także dość niski stopień koncentracji sektora, niskie bariery wyjścia, możliwości różnicowania usług. Niekorzystne warunki to przede wszystkim coraz niższe bariery wejścia na rynek, które umożliwiają pojawienie się nowych firm w tym sektorze i zaostrzają walkę konkurencyjną. Negatywny wpływ na atrakcyjność tego sektora ma również duże zagrożenie dla środowiska naturalnego, które oznacza wprowadzenie przez państwo regulacji dotyczących emisji dwutlenku węgla czy hałasu, a także wyznaczenie obszarów chronionych – Natura 2000. Zmusza to przedsiębiorstwa TSL do śledzenia nowości technicznych i technologicznych i stosowanie ich w procesie świadczenia usług.

Z perspektywy minionych lat należy spodziewać się, że atrakcyjność sektora usług TSL z roku na rok będzie coraz mniejsza. Wiąże się to z nasyceniem rynku i wzrostu wymagań i oczekiwań konsumentów w stosunku do jakości i korzyści ze świadczonych usług. Dlatego można spodziewać się ustabilizowania tego sektora, wzrost barier wejścia i ograniczenie dostępu do rynku nowym przedsiębiorstwom., a dbałość o środowisko i stosowanie proekologicznych technologii będzie priorytetem każdego przedsiębiorstwa.

3.3. Koncepcja informacyjna oceny rynku

Szerszą ocenę atrakcyjności sektora usług TSL przy wykorzystaniu zaprezentowanych metod (pięciu sił Portera i metody punktowej) możemy uzyskać stosując wspomaganie informatyczne do przetwarzania zmiennych charakteryzujących czynniki występujące w tych metodach.

W tym celu zastosujemy metody zbierania zmiennych, które dzielimy na:

- zbieranie cykliczne,
- zbieranie sporadyczne.

Metody cykliczne polegają na okresowym uruchomieniu programów zbierania zmiennych procesowych w określonych przedziałach czasu zależnych od dynamiki otoczenia. W związku z tym zbieranie cykliczne charakteryzowane jest tzw. szybkością zbierania danych określonych zależnością:

$$V_z = \sum_{i=1}^n N_i f_i \quad (1)$$

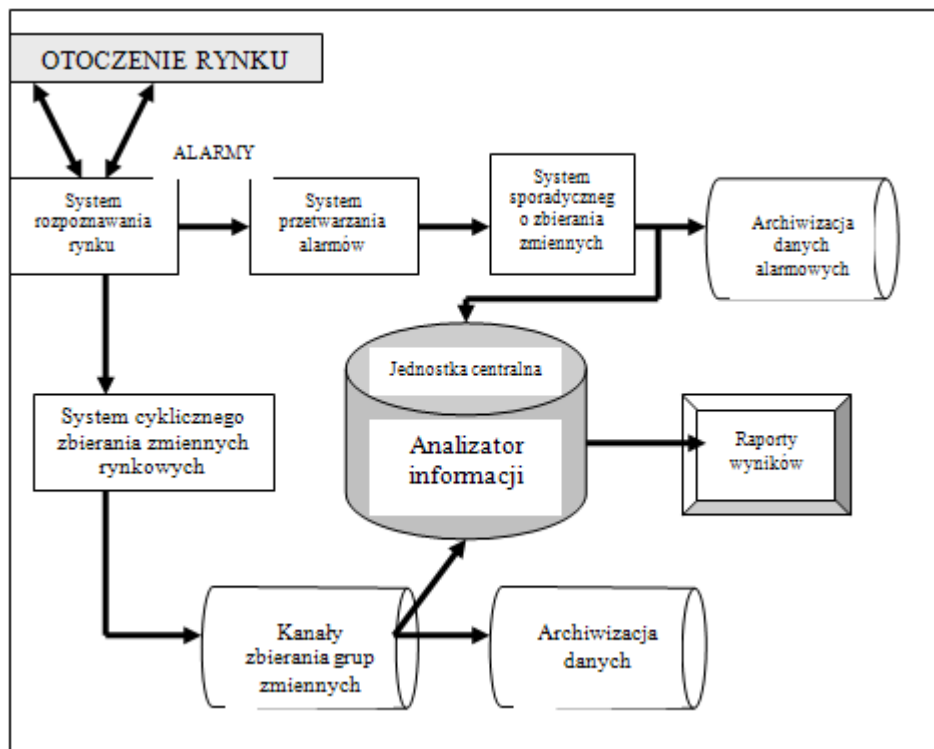
gdzie:

N_i - liczba zmiennych procesowych zbieranych z częstotliwością f_i

n - liczba różnych częstotliwości zbierania wykorzystywanych dla danego rynku.

Zbieranie sporadyczne natomiast będzie stworzone w określonych sytuacjach zakłóceń (tzw. sytuacjach alarmowych) wytwórczego świadczenia usług, które w normalnych warunkach przebiegają z niewielkimi odchyleniami zmiennych w rozpatrywanych przedziałach czasowych. Znaczący to, że zbieranie sporadyczne inicjowane jest przez zdarzenia zachodzące w procesie, generujące tzw. alarmy, wprowadzone do jednostki centralnej przez układ generacji przerwania priorytetowych i przerwania te inicjują odpowiedni program zbierania.

Poniższy rysunek (rys. 3) przedstawia strukturę informatycznego wspomaganie oceny rynku usług [6].



Rys.3. Struktura informatycznego wspomaganie oceny rynku usług

Podjęcie tutaj przedstawione jest początkiem przyszłych rozważań informatyzacji oceny zarządzania procesami usług logistycznych.

5. WNIOSKI

Rynek usług TSL w Polsce rozwija się bardzo dynamicznie, choć na początku 2009 roku można było zaobserwować znaczny spadek zleceń dostępnych na rynku. Wiele firm, zwłaszcza tych mniejszych poniosło klęskę i ogłosiło bankructwo. Nie oznacza to jednak, że w dobie kryzysu żadna z firm w branży TSL, nie osiągnęła przychodu. Na rynku można zauważyć, że największe przychody miały firmy oferujące największą gamę usług (od 35 do 55 usług). Mniejsza liczba usług wiązała się z mniejszymi możliwościami firmy w dywersyfikacji ryzyka [1]. Klient oczekuje od dostawcy kompleksowej usługi w zakresie transportu, dystrybucji z wykorzystaniem różnych gałęzi transportu czy prowadzenia gospodarki magazynowej, nie tylko w kraju, ale i za granicą.

Z przeprowadzonej analizy można wywnioskować, że rynek usług TSL jest bardzo duży. Działa na nim ogromna ilość rozproszonych przedsiębiorstw, różnych gałęzi, zajmujących się oferowaniem bardzo rozbudowanego asortymentu usług. Coraz mniej firm zajmuje się wyłącznie oferowaniem podstawowej usługi przemieszczania, obudowując ją w dodatkowe korzyści. Dzieje się tak ze względu na rosnące wymagania i oczekiwania

konsumentów odnośnie świadczonych usług. Klient przyzwyczał się do kupowania wszystkiego co może w jednym miejscu. Dlatego również przedsiębiorstwa działające na rynku TSL zaczęły oferować jak najszerszy portfel swoich usług, zaczynając od realizacji transportu, poprzez usługi logistyczne, odprawy celne, usługi spedycyjne, usługi kurierskie, a także magazynowanie. Wszystko po to, aby w jak najlepszy sposób dostosować swój asortyment do wymagań, preferencji dotychczasowych i potencjalnych nabywców.

Aby usprawnić swoje działania, firmy TSL muszą współpracować z wieloma dostawcami. Największe znaczenie dla tego sektora usług, należy upatrywać w dostawcach sieci teleinformatycznych, firm informatycznych i operatorów GPS, a także dostawcach sprzętu transportowego i manipulacyjnego. Dostawcy ci, umożliwiają sprawny kontakt z klientem, monitorowanie przesyłek przez Internet, monitorowanie środka transportu, którym dokonuje się przewozu, a także dostosowanie tego środka do wymagań stawianych przez rynek.

Analizując wszystkie czynniki i organizacje należące do najbliższego otoczenia przedsiębiorstwa dwoma metodami, można stwierdzić, że sektor usług TSL w Polsce jest rynkiem średnio atrakcyjnym. Z roku na rok ta atrakcyjność będzie się zmniejszać dla firm chcących wejść na ten rynek, ze względu na nasycenie rynku przedsiębiorstwami oferującymi usługi TSL, ich stabilizację i koncentrację. Bardziej precyzyjną ocenę uzyskamy stosując informatyczne metody analizy rynku, które opierają się na zbieraniu i przetwarzaniu zmiennych procesowych charakteryzujących otoczenie rynku usług TSL.

6. BIBLIOGRAFIA

- [1] Brdulak H., Ranking firm TSL w 2008r., Logistyka - Spedycja - Transport, dodatek do Rzeczypospolitej nr 2/2009.
- [2] Czubała A., Jonas A., Wiktor J.W., Marketing usług, Wolters Kluwer, Kraków 2006.
- [3] Gierszewska G., Romanowska M., Analiza strategiczna przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa 2003.
- [4] Janasz K., Janasz W., Kozioł K., Szopik K., Zarządzanie strategiczne, Difin, Warszawa 2008.
- [5] Kłeczek R., Kowal W., Woźniczka J., Strategiczne planowanie marketingowe, PWE, Warszawa 1997.
- [6] Łukasik Z., Teoria informacji i bezpieczeństwa transmisji, Wydawnictwo PR, Radom 2007.
- [7] Porter M.E., Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów konkurentów, PWE, Kraków 2000.
- [8] Sikorski P., Zembrzycki T., Spedycja w praktyce, Polskie Wydawnictwo Transportowe PWT, Warszawa 2006.
- [9] Transport, pod red. Rydzkowskiego W. i Wojewódzkiej – Król K., PWN, Warszawa 2007.