

# **Strategie i logistyka w sektorze usług. Strategie na rynku TSL**



Redaktorzy naukowi  
**Jarosław Witkowski**  
**Urszula Bąkowska-Morawska**



Recenzenci: Elżbieta Gołębska, Danuta Kempny, Jerzy Kubicki,  
Maria Nowicka-Skowron  
Redaktor Wydawnictwa: Barbara Majewska  
Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz  
Korektor: Justyna Mroczkowska  
Łamanie: Comp-rajt  
Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

[www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl),  
The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com),  
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon  
[http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się  
na stronie internetowej Wydawnictwa  
[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie  
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2011

**ISSN 1899-3192**

**ISBN 978-83-7695-236-9**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana  
Druk: Drukarnia TOTEM

## Spis treści

Wstęp .....	11
-------------	----

---

### Część 1. Rynek TSL i outsourcing usług logistycznych

---

<b>Maciej Urbaniak:</b> Międzynarodowe standardy zarządzania w łańcuchu dostaw .....	15
<b>Jerzy Kubicki:</b> Logistyka w transporcie – koncepcje, warunki i rozwiązania wdrożeniowe .....	25
<b>Ewa Płaczek:</b> Kształtowanie kompetencji operatorów logistycznych na potrzeby logistyki społecznej .....	36
<b>Marcin Weleszczuk:</b> Technologia świadczenia usług zewnętrznych firm transportowych oraz błędy występujące przy ich współpracy z przedsiębiorstwem produkcyjnym. Studium przypadku .....	44
<b>Piotr Hanus:</b> Systemy informacji i ich rola we wsparciu obsługi logistycznej operatorów 3PL .....	53
<b>Grażyna Wieteska, Mariusz Szuster:</b> Identyfikacja zagrożeń międzynarodowych w usługach logistycznych .....	63
<b>Arkadiusz Kawa:</b> Miejsce i rola branży KEP w polskiej gospodarce .....	74
<b>Adam Przybyłowski:</b> Przesłanki rozwoju transportu zrównoważonego na przykładzie województwa śląskiego .....	82
<b>Mirosław Chaberek, Anna Trzuskawska-Grzezińska:</b> Źródła i kierunki rozwoju funkcji trzeciego partnera logistycznego we współczesnych łańcuchach dostaw .....	96
<b>Agnieszka Skowrońska:</b> Sektor logistyczny jako przykład pojęcia implikowanego intensyfikacją rozwoju rynku usług logistycznych .....	109
<b>Marek Kasperek:</b> Definicja, geneza i zapotrzebowanie na usługi 4PL .....	123
<b>Beata Skowron-Grabowska:</b> Outsourcing usług logistycznych a innowacyjność .....	137
<b>Marzenna Cichosz, Aneta Pluta-Zaremba:</b> Rola operatorów ekspresowych w logistyce „ostatniej mili” firm usługowych .....	149
<b>Dominika Zenka-Podlaskewska:</b> Wyniki finansowe netto a nakłady inwestycyjne w transporcie, gospodarce magazynowej i łączności w latach 1995-2008. Analiza kointegracji .....	161
<b>Tomasz Weremij:</b> Insourcing usług logistycznych jako koncepcja zarządzania na rynku paliw płynnych w Polsce .....	172

---

## Część 2. Rynek transportu morskiego i lotniczego

---

<b>Zuzanna Kłos:</b> Funkcjonowanie i perspektywy rozwoju lotniczych przewo- zów towarowych w Polsce .....	185
<b>Jan Długosz:</b> Bezpieczeństwo w transporcie międzynarodowym – aspekt współczesnego piractwa morskiego .....	195
<b>Robert Marek:</b> Przekształcenia rynkowe i strategiczne w kontenerowym sektorze transportu morskiego .....	205
<b>Czesława Christowa:</b> Algorytm badań w zakresie lokalizacji, budowy i eksploatacji portowych centrów logistycznych w Polsce .....	215
<b>Robert Marek:</b> Ewolucyjny rozwój kontenerowców na świecie .....	225
<b>Sławomir Drożdziejki:</b> Przewozy drobnicy morzem. Strategie w dobie kry- zysu gospodarczego .....	234
<b>Henryk Salmonowicz:</b> Wpływ uwarunkowań zewnętrznych na strategię rozwoju portów morskich w Szczecinie i Świnoujściu .....	245

---

## Część 3. Koncepcje, metody oraz techniki strategicznego zarządzania logistycznego w sektorze usług

---

<b>Katarzyna Grzybowska:</b> Koordynacja w łańcuchu dostaw. Przejaw zarzą- dzenia logistycznego – ujęcie teoretyczne .....	259
<b>Katarzyna Grzybowska:</b> Rola koordynacji w łańcuchu dostaw – badanie eksperymentalne .....	269
<b>Maciej Bielecki:</b> Wybrane aspekty produktu logistycznie sprawnego w kontekście usług logistycznych w małych przedsiębiorstwach pro- dukcyjnych .....	281
<b>Joanna Nowakowska-Grunt:</b> Strategie przedsiębiorstw na rynku usług lo- gistycznych w Polsce i Europie .....	291
<b>Marcin Światała:</b> Targi jako element strategii marketingowej przedsiębiorstw transportowych i logistycznych .....	301
<b>Tomasz Małkus:</b> Platforma logistyczna jako narzędzie integracji współpra- cy logistycznej .....	313
<b>Sławomir Drożdziejki:</b> Nowoczesne powierzchnie magazynowe w strate- giach logistycznych przedsiębiorstw .....	324
<b>Sascha Zeisberg:</b> Skuteczność i efektywność negocjacji w zarządzaniu łań- cuchem dostaw .....	336
<b>Paweł Hanczar:</b> Metody optymalizacyjne w planowaniu wykorzystania za- sobów przedsiębiorstw usługowych .....	346
<b>Bartłomiej Rodawski:</b> Zarządzanie zapasami przez dostawcę jako przykład usługi logistycznej w łańcuchu dostaw .....	355

---

#### Część 4. Klient na rynku usług logistycznych

---

<b>Anna Maryniak:</b> Uwarunkowania implementacji koncepcji CRM w przedsiębiorstwach branży TSL .....	373
<b>Małgorzata Maternowska:</b> Zarządzanie łańcuchami dostaw w świetle koncepcji zorientowanych na obsługę .....	387
<b>Urszula Bąkowska-Morawska:</b> Strategie obsługi klienta w sektorze usług ...	398
<b>Ilona Urbanyi-Popiołek, Magdalena Klopott:</b> Ocena poziomu okołobarkacyjnej obsługi pasażera niezmotoryzowanego na przykładzie linii promowej Gdynia-Karlskrona. Wyniki badań ankietowych .....	409

#### Summaries

---

##### Part 1. TSL market and outsourcing of logistic service

---

<b>Maciej Urbaniak:</b> International standards of management in supply chain ..	24
<b>Jerzy Kubicki:</b> Transport logistics – concepts, conditions and implementation solutions .....	35
<b>Ewa Płaczek:</b> Forming competence of logistic services providers for social logistics .....	43
<b>Marcin Weleszczuk:</b> Technology of external services in transport companies and errors in cooperation with a manufacturing company. Case study .....	52
<b>Piotr Hanus:</b> Information systems and their role in supporting logistic services of 3PL operators .....	62
<b>Grażyna Wieteska, Mariusz Szuster:</b> Threats identification in international logistic services for subjects operating internationally .....	73
<b>Arkadiusz Kawa:</b> The place and role of the CEP industry in Polish economy .....	81
<b>Adam Przybyłowski:</b> Premises of sustainable transport development strategy on the example of Silesia voivodeship .....	95
<b>Mirosław Chaberek, Anna Trzuskawska-Grześcińska:</b> Sources and directions for the 3PL role development in the contemporary supply chains .....	108
<b>Agnieszka Skowrońska:</b> Logistic sector as an example of an implicated concept by the intensification of development of the market of logistic services .....	122
<b>Marek Kasperek:</b> Definition, origins and demand for 4PL services .....	136
<b>Beata Skowron-Grabowska:</b> Logistic service outsourcing and innovation	148

<b>Marzenna Cichosz, Aneta Pluta-Zaremba:</b> The role of express operators in “last mile” logistics of service companies .....	160
<b>Dominika Zenka-Podlaszewska:</b> Net financial results and investment outlays in transport, storage and communication in the years 1995-2008. A cointegration analysis .....	171
<b>Tomasz Weremij:</b> Insourcing of logistic services as the management concept on the liquid fuel market in Poland .....	181

---

## Part 2. Market of maritime and air transport

---

<b>Zuzanna Kłos:</b> Functioning and perspectives development of air cargo in Poland .....	194
<b>Jan Długosz:</b> Safety in international transport – present maritime piracy issue	204
<b>Robert Marek:</b> Market and strategic transformations in container marine transport sector .....	214
<b>Czesława Christowa:</b> Algorithm of the research in the range of location, design and operation of port logistic centres in Poland .....	224
<b>Robert Marek:</b> Evolutionary development of container vessels in the world	233
<b>Sławomir Drożdziejki:</b> General cargo seaborne transport. Strategies in days of economic crisis .....	244
<b>Henryk Salmanowicz:</b> Influence of external conditionality on strategy of development of seaport in Szczecin and Świnoujście .....	255

---

## Part 3. Concepts, methods and techniques of strategic logistic management in the sector of services

---

<b>Katarzyna Grzybowska:</b> Coordination in the supply chain – an indication of logistic management. A theoretical approach .....	268
<b>Katarzyna Grzybowska:</b> The role of coordination in the supply chain – experimental research .....	280
<b>Maciej Bielecki:</b> Chosen aspects of logistically efficient product in the context of logistic services in small productive enterprises .....	290
<b>Joanna Nowakowska-Grunt:</b> Business strategies for logistic services market in Poland and Europe .....	300
<b>Marcin Świtała:</b> Fairs as an element of marketing strategy used by transport and logistic enterprises .....	312
<b>Tomasz Markus:</b> Logistic platform as a tool for integration of logistic cooperation .....	323
<b>Sławomir Drożdziejki:</b> Modern warehouses in logistic strategies of enterprises .....	335

---

<b>Sascha Zeisberg:</b> Negotiation efficiency and effectivity in supply chain management .....	345
<b>Paweł Hanczar:</b> Optimization methods in planning of resource allocation in services companies .....	354
<b>Bartłomiej Rodawski:</b> Vendor Managed Inventory (VMI) as an example of logistic service in supply chain .....	369

---

#### **Part 4. Client on the market of logistic services**

---

<b>Anna Maryniak:</b> Conditions for the implementation of Customer Relations Management (CRM) in transport shipping and logistic enterprises .....	386
<b>Małgorzata Maternowska:</b> Supply Chain Management focused on modern service-based concepts .....	397
<b>Urszula Bąkowska-Morawska:</b> Customer services strategies in service sector	408
<b>Ilona Urbanyi-Popiolek, Magdalena Klopott:</b> Assessment of pre-embarkation level of passengers' service based on the ferry connection Gdynia-Karlskrona. Results of a questionnaire survey .....	417

**Arkadiusz Kawa**

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

---

## MIEJSCE I ROLA BRANŻY KEP W POLSKIEJ GOSPODARCE\*

---

**Streszczenie:** Branża KEP jest jedną z kluczowych składowych sektora TSL. Jest ona postrzegana jako barometr gospodarki, ponieważ każde ożywienie ekonomiczne powoduje przyrost popytu na usługi przewozów ekspresowych. Niektórzy określają ją również jako motor rozwoju gospodarki, który pobudza aktywność wielu innych branż. Przykładowo bez usług przewozów ekspresowych i kurierskich wiele przedsiębiorstw nie mogłoby realizować tak popularnej strategii, jaką jest outsourcing logistyczny. Celem artykułu jest przedstawienie branży KEP oraz jej roli w polskiej gospodarce.

**Słowa kluczowe:** przesyłki ekspresowe, kurierskie, paczkowe, branża KEP.

### 1. Wstęp

Sektor TSL jest zróżnicowany pod wieloma względami. Można w nim wyodrębnić branże grupujące jednostki podobnej działalności, wskazując na podobieństwo jednorodności zaspokajanego popytu, stosowanych technologii transportowych i przeładunkowych oraz oferowanych usług<sup>1</sup>. Jedną z nich jest branża KEP, zwana też branżą przesyłek ekspresowych. Akronim KEP ma tutaj dwojakie rozwinięcie. Pierwsze, o węższym znaczeniu, stosowane jest głównie w literaturze niemieckojęzycznej i oznacza przesyłki kurierskie, ekspresowe i paczkowe (KEP – Kurier, Express, Paketdienste). Z kolei drugiego, mającego szersze znaczenie, używa się głównie w anglojęzycznym piśmiennictwie, wskazując na przesyłki kurierskie, ekspresowe i pocztowe (CEP – Courier, Express and Postal services). W polskiej literaturze i praktyce gospodarczej nie ma jednak spójności w stosowaniu tego pojęcia, w szczególności w odniesieniu do ostatniego słowa rozwinięcia tego akroni-

---

\* Publikacja powstała przy wsparciu finansowym Fundacji na rzecz Nauki Polskiej.

<sup>1</sup> A.M. Jeszka, *Problem redefinicji branży na przykładzie przesyłek ekspresowych*, „Gospodarka Materialowa i Logistyka” 2003, nr 7.



mu. Według jednych autorów do KEP należą usługi pocztowe<sup>2</sup>, a według innych paczkowe<sup>3</sup>. Oczywiście różnica między usługami pocztowymi a paczkowymi jest spora (inne są regulacje prawne, inna jakość usług, inny tryb nadawania i dostarczania przesyłek). Jednakże ze względu na to, że w ostatnich latach usługi kurierskie i ekspresowe zaczęły przenikać się z usługami paczkowymi oraz pocztowymi, coraz częściej stosuje się te pojęcia zamiennie.

W celu ułatwienia prowadzenia dalszych wywodów i lepszej przejrzystości prezentowanych wniosków na potrzeby tego artykułu analizowano branżę KEP w wąskim znaczeniu, a podmioty zajmujące się usługami kurierskimi, ekspresowymi i paczkowymi nazywa się tutaj przewoźnikami ekspresowymi.

## 2. Ewolucja usług przewozu ekspresowego na świecie

Przed prezentacją branży KEP w Polsce warto pokrótce przybliżyć jej rys historyczny na świecie. Pierwsze firmy kurierskie pojawiły się na początku XX wieku w USA<sup>4</sup>. Głównym powodem powstania tych podmiotów było niewłaściwe funkcjonowanie poczt narodowych i niska jakość świadczonych przez nie usług. Niezadowolający poziom obsługi klientów, długi czas dostarczania, nieterminowość oraz duże niebezpieczeństwo utraty lub uszkodzenia przesyłki to kilka słabych stron operatorów pocztowych.

Na początku z usług kurierskich korzystały głównie banki. Były to zazwyczaj najbardziej pilne i wartościowe przesyłki. Wówczas usługi te należały do najbardziej specjalistycznych i luksusowych, dostępnych w obrębie najwyżej kilku krajów. Z czasem stały się powszechne i dostępne dla każdego klienta, a firmy, wtedy jeszcze typowo kurierskie, zaczęły otwierać swoje przedstawicielstwa w coraz większej liczbie krajów. Usługi kurierskie wspomagały przede wszystkim wymianę informacji między krajami wysoko rozwiniętymi a krajami, w których komputeryzacja i telekomunikacja były słabo lub nie były wcale rozwinięte. Wraz z upływem czasu usługi te rozszerzono, a ich wykonawców zaczęto nazywać przewoźnikami ekspresowymi. Oferowali oni usługi przewozu nie tylko pilnych dokumentów, ale także paczek i innych niewielkich przesyłek.

Obecnie branża KEP jest jedną z dynamiczniej rozwijających się branż sektora TSL, w której pojawia się najwięcej technologicznych i organizacyjnych innowacji

---

<sup>2</sup> Przykładem są: KEP.pl – wortal branży przesyłek kurierskich, ekspresowych i pocztowych; Konferencja nadawców przesyłek pocztowych i kurierskich oraz Konferencja rynek usług pocztowych w Polsce.

<sup>3</sup> A. Pluta-Zaremba, *Branża KEP a polska gospodarka – uwarunkowania i perspektywy rozwoju*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 2011, 8, oraz K. Rutkowski i in., *Branża przesyłek kurierskich, ekspresowych i paczkowych. Wpływ na polską gospodarkę*, Centrum Doradztwa i Ekspertyz Gospodarczych SGH, Warszawa 2011.

<sup>4</sup> Przykładowo firma UPS została założona w 1907 r. w Seattle w stanie Waszyngton.

oraz zmian stosunków własnościowych. Przewoźnicy ekspresowi co roku odnotowują wzrost obrotów<sup>5</sup>. Firmy, takie jak: UPS, FedEx, DHL, TNT, są znane na całym świecie i kojarzone przede wszystkim z szybkością i niezawodnością wykonywanych usług. Przedsiębiorstwa te mają doskonale rozwiniętą infrastrukturę i sieć połączeń oraz tysiące oddziałów w większości krajów na świecie. Dzięki temu w ciągu co najmniej 24 lub 48 godzin mogą dotrzeć z przesyłką do większości miast na świecie.

### 3. Usługi przewozów ekspresowych

Trudno doszukać się także jednolitej, zwięzłej i trafnej definicji usługi przewozu przesyłki ekspresowej. Generalnie usługa ta polega na dostarczeniu przesyłki od nadawcy do odbiorcy w systemie „od drzwi do drzwi” (*door-to-door*) przez wyspecjalizowaną firmę, w możliwie jak najkrótszym czasie, przy wykorzystaniu odpowiedniej sieci operacyjnej (logistycznej), z zachowaniem optymalnych kosztów i zgodnie z oczekiwaniami klienta<sup>6</sup>.

Słowo „przesyłka” jest w tym przypadku bardzo szerokie i raczej umowne. Wśród przesyłek ekspresowych można wyróżnić trzy kategorie<sup>7</sup>:

- przesyłki dokumentowe – zawierają materiały, takie jak: oferty, przetargi, kontrakty, dokumentację handlową i techniczną, wypełnione druki, raporty, dane, szkice, inne informacje przekazywane na papierze;
- przesyłki niedokumentowe – próbki materiałów, części zamienne, informacje zawarte na nośnikach elektronicznych, towary handlowe o niewielkim ciężarze;
- drobnica i przesyłki cięższe – bardziej wyszukane i trudniejsze w obsłudze przesyłki paletowe oraz ładunki całopojazdowe.

Przewoźnicy ekspresowi, oprócz samej usługi doręczenia standardowej przesyłki, oferują szereg usług dodatkowych. Wśród nich należy wymienić: doręczenie przesyłki tego samego dnia na terenie kraju, doręczenie odroczone, COD (usługa za pobraniem należności), POD (pisemne potwierdzenie doręczenia), ROD (zwrot dokumentów załączonych do przesyłki przez nadawcę), EXW (scedowanie kosztów transportu na odbiorcę). Coraz bardziej popularne stają się usługi związane z informowaniem klienta przed doręczeniem przesyłki (PDI) w przypadku dostawy przed 9.00 lub 12.00 oraz w godzinach wieczornych 17:00-22:00.

Liczba i zakres tych usług pokazuje, że przewoźnicy ekspresowi nie ograniczają się tylko do zwykłego dostarczenia przesyłki z punktu A do punktu B, lecz starają się oferować kompleksowy serwis. O przewadze konkurencyjnej decydują usługi

---

<sup>5</sup> Wyjątek stanowi ostatni kryzys w gospodarce, który spowodował nieznaczny spadek obrotów przewoźników ekspresowych.

<sup>6</sup> A.M. Jeszka, A. Kawa, *Raport – Polska branża przesyłek ekspresowych*. Badanie przeprowadzone przez Katedrę Logistyki i Transportu na zlecenie Forum Przewoźników Ekspresowych, Poznań 2003.

<sup>7</sup> Tamże.

typu *one stop shopping*, które umożliwiają łączenie różnorodnych usług logistycznych w jednym miejscu przez jednego operatora. Przewoźnicy ekspresowi świadczą również usługi z zakresu konsultingu logistycznego, technologii informacyjnych czy też finansów.

Jeszcze kilka lat temu międzynarodowe przesyłki ekspresowe były dostarczane głównie transportem lotniczym. Obecnie coraz częściej na niewielkich odległościach wykorzystuje się ekspresowy transport drogowy. Usługa ta dynamicznie rozwinęła się w latach 2008-2009, tj. w czasie kryzysu gospodarczego. Jest ona do pięciu razy tańsza niż usługa lotnicza, a czas jej realizacji nie przekracza kilku dni<sup>8</sup>.

W ostatnim czasie dość dużą popularnością cieszą się również usługi przewoźników ekspresowych z Dalekiego Wschodu. Wykorzystuje się tu zarówno tradycyjne usługi lotnicze, jak i dostawy realizowane transportem kombinowanym (transport lotniczy w połączeniu z dostawami drogowymi)<sup>9</sup>.

#### 4. Polska branża przesyłek ekspresowych

Branża KEP w Polsce jest stosunkową młodą branżą, ponieważ ma dopiero dwadzieścia kilka lat. Pierwsze zwiastuny nowego rodzaju usług transportowych pojawiły się w latach osiemdziesiątych poprzedniego stulecia. Początkowo przesyłki były obsługiwane przez państwowe przedsiębiorstwo PSM C. Hartwig, które pełniło funkcję pośrednika wszystkich zagranicznych przewoźników. W tamtych czasach prawo nie pozwalało na obecność obcego kapitału na polskim rynku.

Na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych założone zostały przedsiębiorstwa, które dziś odgrywają kluczową rolę w branży. Początki działalności skierowane były na tworzenie sieci operacyjnej i zaplecza techniczno-organizacyjnego. Wówczas przewoźnicy ekspresowi budowali sortownie i oddziały oraz inwestowali we flotę – głównie samochodową. Rywalizacja między firmami sprowadzała się do konkurencji cenowej. W drugiej połowie lat dziewięćdziesiątych firmy zaczęły konkurować nowoczesnymi technologiami informacyjnymi. Efektem tego było zautomatyzowanie niektórych czynności i szerokie udostępnienie klientom informacji dotyczących przewożonych przesyłek. Nasz rodzimy rynek bardzo szybko dogonił pod względem jakościowym rynki zachodnie.

Na przestrzeni lat zmieniała się również liczba firm branży KEP. Obecnie, według rejestru operatorów pocztowych Urzędu Komunikacji Elektronicznej (UKE), w Polsce działa 238 podmiotów – tyle zezwoleń zostało wydanych na prowadzenie tego rodzaju działalności (stan na wrzesień 2011). Niespełna osiem lat temu liczba operatorów pocztowych była ponad czterokrotnie mniejsza.

---

<sup>8</sup> A. Kawa, *Branża KEP na prostej*, „Logistyka a Jakość” 2010, nr 6.

<sup>9</sup> Tamże.

Ze względu na to, że z jednej strony na liście UKE znajdują się przedsiębiorstwa, które w praktyce nie świadczą usług pocztowych czy kurierskich<sup>10</sup>, a z drugiej strony kilkadziesiąt, a nawet kilkaset firm działa na rynku przewozów ekspresowych bez stosownego zezwolenia (są to np. niewielkie firmy transportowe), trudno podać dokładną liczbę tych podmiotów. Kłopotliwe jest więc uchwycenie rzeczywistego obrazu rynku. Podobny problem sprawia dokładne określenie wielkości i wartości tego rynku, ponieważ „nie ma jednego wiarygodnego źródła, jeżeli chodzi o wielkość i udziały poszczególnych firm w rynku usług kurierskich krajowych i międzynarodowych w Polsce. Brakuje na rynku jednej, niezależnej organizacji, która zbierałaby i publikowałaby tego typu dane”<sup>11</sup>.

Struktura branży KEP w Polsce jest odbiciem struktury branży w krajach Europy Zachodniej. Występują tu prawie wszystkie grupy oferentów usług przewozów ekspresowych<sup>12</sup>:

- Integratorzy: międzynarodowe przedsiębiorstwa świadczące usługi ekspresowe w oparciu o kapitał zagraniczny, posiadające rozległe sieci przedstawicielstw, oferujące usługi dostarczania przesyłek w wymiarze światowym, korzystające z dużej liczby punktów przeładunkowych i transportowych. Zalicza się do nich przede wszystkim ogólnoswiatowe firmy z kilkudziesięcioletnią tradycją: UPS, DHL, TNT FedEx (głównie przesyłki międzynarodowe), oraz europejskich przewoźników, takich jak: DPD i GLS.
- Narodowy operator pocztowy Poczta Polska jako podmiot, którego działalność, oprócz funkcji spełnianych przez pocztowego operatora i świadczenia usług o charakterze powszechnym, polega też na świadczeniu usług kurierskich na terenie kraju (poprzez usługę pocztex), jak również – przez współpracę z zagranicznymi operatorami pocztowymi – w wymiarze międzynarodowym.
- Prywatni operatorzy pocztowi, tacy jak: InPost i Polska Grupa Pocztaowa (PGP).
- Firmy oferujące ekspresowe usługi przewozu przesyłek, paczek i towarów, działające na rynku krajowym dzięki własnej sieci kilkudziesięciu placówek oraz nocnych połączeń wahadłowych. Wymienić tu można Siódemkę, Opek i K-EX.
- Firmy o zasięgu lokalnym, działające na terenie i w okolicach dużych aglomeracji miejskich, korzystające w serwisie krajowym i międzynarodowym z usług operatorów o zasięgu ogólnopolskim i międzynarodowym, np. Agap, Sprinter itp.
- Firmy zajmujące nisze rynkowe, specjalizujące się w obsłudze logistycznej określonej grupy klientów, np. time:matters.

---

<sup>10</sup> Na koniec 2010 r. na 244 zarejestrowane podmioty tylko 152 aktywnie działały. Zob. Rynek usług pocztowych w Polsce 2011. Dokumentacja konferencyjna, 21.09.2011.

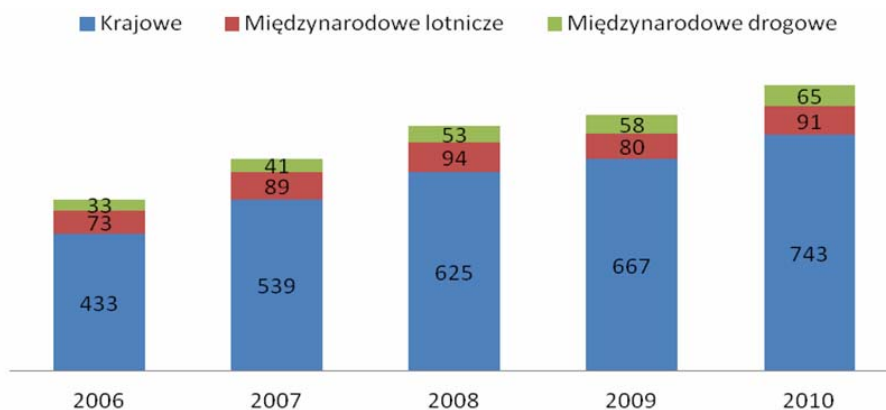
<sup>11</sup> A. Kawa, *Rynek KEP w Polsce*, „Logistyka” 2008, nr 5.

<sup>12</sup> Tamże.

## 5. Branża KEP a polska gospodarka

Branża KEP, mimo swej dość bogatej historii, nie doczekała się kompleksowych opracowań, w których jednoznacznie wskazano by wielkość tego rynku w konkretnych wartościach. W 2008 r. próbę zbadania tego rynku podjęła firma A.T. Kearney, opierając się na analizie źródeł wtórnych oraz rozmowach z kluczowymi przedstawicielami i ekspertami branży<sup>13</sup>. Badania pokazały, że całkowity rynek KEP w Polsce w 2007 r. wyniósł ok. 670 mln euro, co stanowiło wówczas nieco ponad 1% rynku europejskiego<sup>14</sup>.

Badania A.T. Kearney są powtarzane co roku. Dzięki temu udało się uchwycić dynamikę rynku KEP (zob. rys. 1). Wartość tego rynku w 2010 r. była szacowana na poziomie ok. 900 mln euro, z czego ok. 750 mln euro zostało wygenerowanych w obrocie krajowym, a ok. 150 mln euro w międzynarodowym. Przewieziono wówczas ponad 120 mln przesyłek, w tym 119 mln przesyłek krajowych i 1,2 mln międzynarodowych<sup>15</sup>. Dynamiczny wzrost wynika przede wszystkim z tego, że rynek ten jest o wiele mniejszy niż zagraniczne odpowiedniki i jego potencjał nie został jeszcze wyczerpany. Przykładowo w Hiszpanii, w której mieszka podobna liczba ludności jak w Polsce, liczba przesyłek na jednego mieszkańca jest pięciokrotnie wyższa<sup>16</sup>. Z kolei rynek niemiecki jest dziesięciokrotnie większy niż polski.



**Rys. 1.** Wartość rynku KEP w Polsce w latach 2006-2009 z podziałem na źródła przychodów

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A.T. Kearney, *CEP Market Poland, Selected Results from A.T. Kearney Study*, June 2011.

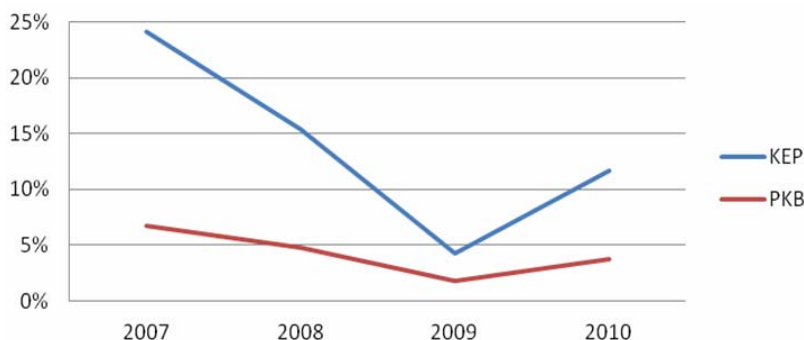
<sup>13</sup> A.T. Kearney, *European CEP Market. Market Structure and Trends – Key Findings*, May-June 2008.

<sup>14</sup> Wartość europejskiego rynku (Europa 16) szacowana jest na 42,7 miliarda euro.

<sup>15</sup> A.T. Kearney, *CEP Market Poland, Selected Results from A.T. Kearney Study*, June 2011.

<sup>16</sup> W 2003 r. rynek ten był nawet siedmiokrotnie większy.

Na rysunku 2 przedstawiono zmiany tempa wzrostu PKB i przychodów branży przesyłek ekspresowych w Polsce w latach 2007-2010. Jak wynika z tego rysunku, zmiany tempa wzrostu PKB i liczby przesyłek wykazują taką samą tendencję, co świadczy o wtórnym charakterze popytu na usługi transportowe w stosunku do popytu na dobra i usługi z innych sektorów oraz potwierdza tezę, że branża ta może być postrzegana jako tzw. barometr gospodarki. Niemniej trzeba zaznaczyć, że trend zmian jest podobny, natomiast krzywa odzwierciedlająca przychody jest zawsze na dużo wyższym poziomie w stosunku do krzywej PKB.



**Rys. 2.** Porównanie dynamiki rynku KEP i PKB w Polsce w latach 2007-2010

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A.T. Kearney, *CEP Market Poland, Selected Results from A.T. Kearney Study*, June 2011.

Warto dodać, że największy wzrost branży odnotowano w drugiej połowie lat dziewięćdziesiątych XX wieku i sięgał on nawet 50% w relacji liczony rok do roku. Wtedy też polska gospodarka przeżywała okres intensywnego wzrostu gospodarczego (w granicach 7%), co było skutkiem poprawy wskaźników koniunktury. Gwałtowne załamanie nastąpiło w latach 2000-2001, kiedy to dynamika wzrostu przewożonych przesyłek spadła do ok. 14%<sup>17</sup>. Kolejny spadek wystąpił w roku 2009 i dynamika wzrostu rynku KEP wynosiła tylko 4% (najmniej w całej swej historii).

## 6. Podsumowanie

Branża KEP w Polsce rozwija się bardzo dynamicznie i ulega ciągłym przeobrażeniom. Zmienia się też rodzaj przewożonych przesyłek. Początkowo przesyłane były dokumenty i wartościowe paczki, dopiero z czasem usługi przewoźników ekspresowych zostały skierowane na transport drobnicy i cięższych ładunków. Przesyłki kurierskie zawierające dokumentację stanowią z roku na rok coraz mniejszy udział w ogólnej liczbie przewożonych przez te firmy przesyłek.

<sup>17</sup> A.M. Jeszka, A. Kawa, wyd. cyt.

W najbliższych latach należy spodziewać się dalszego rozwoju tej branży. Jego motorem z pewnością będzie coraz bardziej popularny handel elektroniczny oraz nowe koncepcje zaopatrzenia i dystrybucji przedsiębiorstw zakładających minimum magazynowania w zamian za szybką i pewną logistykę.

## Literatura

- A.T. Kearney, *CEP Market Poland*, Selected results from A.T. Kearney Study, June 2011.
- A.T. Kearney, *European CEP Market. Market Structure and Trends – Key Findings*, May-June 2008.
- Jeszka A.M., *Problem redefinicji branży na przykładzie przesyłek ekspresowych*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 2003, nr 7.
- Jeszka A.M., Kawa A., *Raport – Polska branża przesyłek ekspresowych. Badanie przeprowadzone przez Katedrę Logistyki i Transportu na zlecenie Forum Przewoźników Ekspresowych*, Poznań 2003.
- Kawa A., *Branża KEP na prostej*, „Logistyka a Jakość” 2010, nr 6.
- Kawa A., *Rynek KEP w Polsce*, „Logistyka” 2008, nr 5.
- Pluta-Zaremba A., *Branża KEP a polska gospodarka – uwarunkowania i perspektywy rozwoju*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 2011, nr 8.
- Rutkowski K., Cichosz M., Nowicka K., Pluta-Zaremba A., *Branża przesyłek kurierskich, ekspresowych i paczkowych. Wpływ na polską gospodarkę*, Centrum Doradztwa i Ekspertyz Gospodarczych SGH, Warszawa 2011.
- Rynek usług pocztowych w Polsce 2011. Dokumentacja konferencyjna*, 21.09.2011.

## THE PLACE AND ROLE OF THE CEP INDUSTRY IN POLISH ECONOMY

**Summary:** The CEP industry is one of the key components of the logistic sector. It is seen as a barometer of the economy, because every economic revival causes an increase in the demand for express freight services. Some also define it as an engine of economic development which generates a significant share in the Polish GDP. It is certainly an indispensable part of modern economies, especially the rapidly growing e-commerce in Poland. Without freight and courier express services, many companies could not pursue such a popular strategy, which is the outsourcing of logistics.

**Keywords:** express shipping, courier shipping, parcel shipping, CEP industry.