

*IOURI N. SEMENOV\**

## **SPOSOBY USTALANIA WYNAGRODZENIA W DROGOWYM TRANSPORCIE PALIW PŁYNNYCH**

W artykule zostały przedstawione wyniki analizy zadań przewozowych wykonanych w latach 2006–2012 w transporcie drogowym z uwzględnieniem praktyki zawierania umów na przewóz paliw płynnych. Pokazano, że efektywność ekonomiczna działalności przewoźników w dużej mierze zależy od tego, czy uwzględniono podczas zawierania umowy przewozowej różnorakie czynniki rynkowe, jak np. wzrost cen paliw płynnych, poziom konkurencji na rynku dystrybucji tych paliw, podejście do ustalania wynagrodzenia za wykonaną pracę przewozową stosowane przez producentów paliw.

**Słowa kluczowe:** wynagrodzenia, dostawy paliw płynnych

### **Wprowadzenie**

Polski rynek paliw w latach 2006–2012 kształtował się następująco: na rynku działali zarówno producenci krajowi, jak Grupa Lotos i PKN ORLEN, jak i zagraniczni, co skutkowało ostrą konkurencją na rynku (rysunek 1).

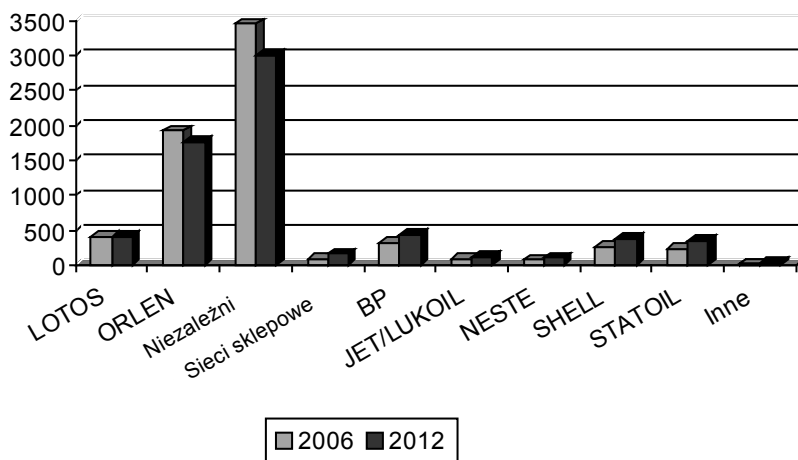
Całkowita konsumpcja paliw w Polsce w 2006 roku wyniosła 17 534 tys. ton, a w 2012 – już 19 200 tys. ton. W roku 2006 w Polsce transportem zarobkowym przewieziono 12 318 tys. ton wyrobów pochodzących z ropy naftowej. Wykonana praca przewozowa wyniosła 1 295 mln t/km, a średnia odległość przewozu 1 tony wyrobów z ropy naftowej – 96 km. Przeciętne wynagrodzenie miesięczne brutto zatrudnionych na podstawie stosunku pracy w sektorze transportu prywatnego wyniosło 2097,90 zł<sup>1</sup>. W roku 2012 przewieziono

---

\* Iouri N. Semenov, prof. dr hab. inż., Katedra Logistyki i Ekonomiki Transportu, Wydział Techniki Morskiej i Transportu, CEng – ZUT w Szczecinie, e-mail: jusiem@zut.edu.pl.

<sup>1</sup> *Transport – wyniki działalności w 2006*, GUS, Warszawa 2007.

17 075 tys. ton wyrobów pochodzących z ropy naftowej, wykonana praca przewozowa wyniosła 1 678 mln tkm, a średnia odległość przewozu 1 tony wyrobów z ropy naftowej była tylko nieznacznie dłuższa niż pięć lat wcześniej i wynosiła 98 km. Przeciętne wynagrodzenie miesięczne brutto zatrudnionych na podstawie stosunku pracy w sektorze transportu prywatnego, z kolei, kształtowało się na poziomie 3429,50 zł<sup>2</sup>.



Rys. 1. Liczba stacji według operatorów sieci paliwowych w latach 2006–2012

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raport – polski rynek paliw, 2006*, E-petrol.pl Sp. z o.o. 2007; *Raport – polski rynek paliw, 2012*, Information Market SA 2013 oraz danych POPINH.

## Zasady zawierania umów na dostawy paliw transportem drogowym

W analizowanym okresie podstawowym aktem prawnym regulującym zasady zawierania umów i związane z nimi uprawnienia stron jest Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny. W tym akcie prawnym nie zdefiniowano wprost pojęcia „umowa”, traktując je jako definicję uniwersalną i powszechnie rozpoznawalną. Prawnicy rozróżniają tak zwane

- czynności jednostronne, polegające na oświadczeniu w umowie woli jednego tylko podmiotu prac przewozowych,

<sup>2</sup> *Transport – wyniki działalności w 2012*, GUS, Warszawa 2013.

- czynności wielostronne, polegające na złożeniu w umowie zgodnych oświadczeń woli przez wiele podmiotów; takie wielostronne oświadczenia zwykle nazywają się umowami gospodarczymi i należą do nich między innymi *umowa przewozu* (art. 774 i n.) i *umowa spedycji* (art. 794 i n.)<sup>3</sup>.

Analiza praktyk na rynku przewozów paliw płynnych wykazała, że:

- z ofertą zawarcia umowy przewozu zazwyczaj występował przewoźnik (96% analizowanych umów);
- przed podpisywaniem umów przewoźnik uczestniczył w pilotażowych dostawach paliw do wymienionych w umowie docelowych stacji paliw (97,5% analizowanych umów);
- przewoźnik miał możliwość zapoznania się z uwarunkowaniami dotyczącymi wykonania zleczanych usług, w tym z trasą przewozu, infrastrukturą zbiornikową docelowych stacji paliw (DSP) oraz z przyjętymi na stacjach procedurami związanymi z przyjęciem, rozładunkiem oraz rozliczeniem dostawy;
- przestrzegana była norma, zgodnie z którą to przewoźnik ustala trasę przewozu przesyłki, uwzględniając – w miarę możliwości – żądania nadawcy, przy czym trasę przewozową oblicza się, biorąc pod uwagę najkrótszą dostępną drogę przewozu; jeżeli było uwzględnione żądanie nadawcy, którego spełnienie wymagało wykonania przewozu dłuższą drogą (na przykład ze względu na właściwości przesyłki), obliczenia dokonywano na podstawie rzeczywistej trasy przewozu<sup>4</sup>.

Z danych Ministerstwa Transportu wynika, że w 2012 roku (stan na 31 grudnia) udzielono około 63,0 tys. licencji na krajowy przewóz drogowy rzeczy dla około 195,4 tys. pojazdów (w tym około 5,1 tys. licencji dotyczyło uprawnień wyłącznie na wykonywanie pośrednictwa przy przewozie rzeczy). W porównaniu ze stanem z 2006 roku liczba firm wykonujących takie przewozy wzrosła o ponad 10,0 tys., przy czym liczba pojazdów zwiększyła się o około 61 tys.

W wyniku konkurencji na rynku transportowym pomiędzy przewoźnikami zdecydowana większość firm transportowych, funkcjonujących na rynku dostaw paliw, dążyła do zawarcia *długoterminowych umów zarówno na zakup, jak i na dostawę paliw* z ich głównymi producentami, a w treści umów zwykle nie

<sup>3</sup> Ustawa z 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny, Dz.U. 1964, nr 16, poz. 93 z późn. zm.

<sup>4</sup> Dz.U. 2012, poz. 1173, art. 46.

wyszczególniano trybu wykonania prac przewozowych. Na podstawie przeprowadzonej analizy przewóz paliw był wykonywany jako:

- *dostawy całocysternowe* – przewozy o największej z możliwych wielkości dostaw paliw płynnych w jedno miejsce rozładunku;
- *dostawy dzielone (łączone, częściowe)* – przewozy wykonywane jedną autocysterną do dwóch lub więcej punktów rozładunku;
- *dostawy minimalne* – przewozy o najmniejszej możliwej wielkości zamówienia – opłacalnej dla przewoźnika – dostawy w jedno miejsce rozładunku.

Ostra walka konkurencyjna oraz zwyczaje handlowe, które ukształtowały się na rynku przewozów paliw płynnych w analizowanym okresie, spowodowały, że:

1. Przed podpisaniem umów łączących strony brano pod uwagę różne rodzaje zagrożeń, w tym ryzyko transakcyjne (*kontraktowe*), ryzyko zmian cen towarów (*w tym paliw*), ryzyko rynkowe (*w tym ryzyko ustalenia zbyt wysokiej bądź niskiej stawki przewozowej*), ryzyko biznesowe (*w tym ryzyko nierzetelnego wykonania prac przez kontrahenta*), ryzyko operacyjne (*w tym zdarzeń losowych*) oraz ryzyko związane z wprowadzeniem nowych regulacji prawnych.
2. W przypadku, gdy jedna ze stron chciała zawrzeć w umowie jakiegokolwiek dodatkowe klauzule (na przykład klauzulę dotyczącą tak zwanych *dostaw dzielonych czy łączonych* lub klauzulę dotyczącą *minimalnej dostawy czy waloryzacji stawek przewozowych*), musiała udowodnić, że jest to wskazane z uwagi na przykład na wysoko prawdopodobne zmiany poziomu ryzyka przyszłych prac przewozowych.
3. Podczas negocjacji umów – przed podjęciem decyzji o zawarciu umowy przewozowej – zleceniodawca zazwyczaj zwracał uwagę na:
  - gwarancję i niezawodność dostaw, w tym ich regularność, rytmiczność i punktualność;
  - wysokość proponowanej przez przewoźnika ceny za usługi przewozowe;
  - zdolność do wykonania prac przewozowych według zasady „na czas” (*just-in-time*);
  - stan taboru przewozowego zleceniobiorcy, biorąc pod uwagę maksymalny poziom bezpieczeństwa płynności dostaw oraz wymagania UE;
  - posiadanie odpowiednich uprawnień do wykonania zamawianej pracy przewozowej;
  - gotowość przewoźnika do negocjowania zmian w zawartej umowie;
  - stabilność finansową przewoźnika.

4. Z reguły w umowach na dostawy paliw płynnych zawieranych pomiędzy producentami tych paliw oraz ich przewoźnikami, warunkiem koniecznym ich zawarcia było:
  - określenie ilości (sieci) obsługiwanych DSP z wykazem tych stacji oraz podaniem ich odległości od poszczególnych terminali przeładunkowych i pojemności magazynowych w rozbiciu asortymentowym oraz
  - dopuszczenie ewentualnego zmniejszenia (w przypadku likwidacji DSP lub ich sprzedaży) lub zwiększenia liczby obsługiwanych stacji.
5. Specyfiką zawierania umów przewozowych było również zastosowanie klauzuli o *należytej staranności* wymaganej w zakresie działalności prowadzonej przez przewoźnika:
  - przez pojęcie „należyta staranność” na rynku usług przewozowych rozumie się, że podczas realizacji umowy przewozowej wykonawca:
    - zachowuje terminowość i precyzyjność dostaw na wskazane miejsce;
    - bezwzględnie przestrzega procedury niezbędne podczas dostaw;
    - dba o szybkość, kompletność i bezpieczeństwo dostaw;
    - przekazuje wiarygodne informacje o wykonanej pracy i stanie dostaw;
    - jest gotowy do zawarcia porozumienia w przypadku sporu.
6. W celu realizacji dostaw z *należyta starannością* przewoźnik powinien:
  - mieć uprawnienia do wykonywania czynności, których wymaga przedmiot zamówienia;
  - dysponować wiedzą i doświadczeniem niezbędnymi do wykonywania czynności, których wymaga przedmiot zamówienia;
  - dysponować odpowiednią liczbą jednostek przewozowych, spełniających wymogi przepisów regulujących transport materiałów niebezpiecznych;
  - zatrudniać w odpowiedniej liczbie personel z niezbędną wiedzą i doświadczeniem, zdolny do rzetelnego wykonania zamówienia;
  - znajdować się w należytej sytuacji ekonomicznej (mieć płynność finansową) zapewniającej wykonanie dostaw nawet w przypadkach gwałtownych zmian na rynku;
  - być zdolnym do optymalizacji kosztów wykonywania czynności wymaganych przedmiotem zamówienia, w tym do racjonalnego zestawienia ładunków oraz optymalizacji tras przejazdu (między innymi do

minimalizacji przebiegu pojazdu, czasu lub kosztów przewozu ładunku z uwzględnieniem konkretnych uwarunkowań ograniczających, jak maksymalny nacisk na oś, zakaz ruchu pojazdów i zespołów pojazdów o dopuszczalnej masie całkowitej przekraczającej 12 ton w dni ustawowo wolne od pracy itp.).

7. W umowach zwykle znajdowały się zapisy dotyczące dodatkowych zobowiązań ciążących na przewoźniku, na przykład:
- za niewykonanie lub nienależyte wykonanie zawartej umowy przewoźnik był zobowiązany do zapłaty zamawiającemu kary pieniężnej za opóźnienie dostawy w wysokości określonej w umowie handlowo-przewozowej;
  - zobowiązanie do rekompensaty utraconych dochodów w wyniku zatrzymania ciągłości sprzedaży paliw na DSP na skutek niewykonania lub nienależytego wykonania zawartej umowy; podstawą do naliczania utraconych dochodów zwykle był obrót paliwami z tygodnia poprzedzającego zaistniały fakt.

Ekonomiczna konieczność tych regulacji była uwarunkowana przede wszystkim ukształtowaniem się rynku konsumenta – to przewoźnicy **musieli** zabiegać o pozyskanie nabywców usług transportowych i konkurować między sobą, podwyższając jakość usług, nawet przy pewnych wahaniach stawek przewozowych.

Lata 2006–2012 były trudne dla polskich przewoźników z uwagi na:

- kryzys gospodarczy, który wpłynął na wzrost konkurencji na rynku przewozów paliw, a jednocześnie oznaczał konieczność zaakceptowania nowych, czasami niekorzystnych dla przewoźników, wymogów dotyczących jakości i terminowości przewozów paliw płynnych;
- wzrost kosztów prac przewozowych spowodowany wyraźną podwyżką cen paliw oraz płac kierowców wskutek otwarcia rynków pracy, a także szybkich zmian w regulacjach prawnych itp.<sup>5</sup>;
- wymuszone przez rynek gwałtowne odnawianie floty samochodów;
- zbyt długi okres obiegu należności małych i średnich firm transportowych (dwukrotnie dłuższy w stosunku do terminów, jakie obowiązywały w okresie przed kryzysem), co oznaczało konieczność ponoszenia przez przewoźników dodatkowych kosztów związanych z obsługą ze-

---

<sup>5</sup> W. Rydzkowski, *Rozwój transportu i usług logistycznych po wejściu Polski do Unii Europejskiej*, „Logistyka” 2008, nr 2.

wewnętrznego finansowania ich działalności. Dla przykładu, firmy transportowe musiały płacić za paliwo po 14–30 dniach (tak rozliczane są z reguły karty paliwowe dla mniejszych przewoźników, stanowiących większość na rynku), podczas gdy same otrzymywały płatności za wykonane usługi w najlepszym przypadku po 45 dniach, a średnio po około 60 dobach. Powstawała więc luka w finansowaniu<sup>6</sup>.

Z kolei głównymi wyzwaniem, z którymi musieli się zmierzyć producenci paliw w zakresie dystrybucji ich produktów, było:

- dbanie o ciągłość i terminowość dostaw o wyznaczonych ilościach produktu przez obserwowanie staranności wykonania prac przewozowych przez przewoźnika;
- zabezpieczenie odpowiedniej wielkości zapasów na stacjach paliw;
- przygotowanie planów kryzysowych dotyczących dystrybucji paliw do DSP, na przykład przez zawarcie krótkoterminowych umów przewozowych z małymi firmami transportowymi;
- inwestowanie w projekty skierowane na modernizację oraz powiększenie sieci DSP.

W latach 2006–2012, w wyniku ostrej konkurencji na rynku przewozowym, zleceniodawcy zazwyczaj unikali zwiększenia stawek przewozowych na rzecz inwestowania w projekty modernizacyjne. Taka praktyka była stosowana powszechnie, w szczególności w przypadku długoterminowych umów na przewozy paliw płynnych.

Uwzględnienie w długoterminowych kontraktach stałych stawek przewozowych było również akceptowane przez firmy transportowe, ponieważ w sposób szczególny chroniło je przed finansowymi skutkami nagłych zmian w popycie na ich usługi.

## **Metody ustalania wynagrodzenia za wykonaną pracę przewozową**

Dla podkreślenia powagi ustalania sposobu wynagrodzenia za wykonaną pracę przewozową przytoczono fragment z wyroku Sądu Najwyższego (sygn. V CK 291/04): „Niezbędnym elementem umowy sprzedaży jest określenie ceny. Cena nie musi być oznaczona wyłącznie przez podanie konkretnej kwoty, ale

<sup>6</sup> *Transport drogowy w Polsce: branża z problemami*, „Euler Hermes”, 26.03.2012, [http://inwestycje.pl/logistyka\\_transport/-Transport-drogowy-w-Polsce-8211-branża-z-problemami;161313;0.html](http://inwestycje.pl/logistyka_transport/-Transport-drogowy-w-Polsce-8211-branża-z-problemami;161313;0.html) (dostęp: 22.11.2013).

również przez wskazanie podstaw do jej ustalenia. Jednakże podstawy takie muszą być stabilne i konkretne, określone w sposób stanowczy i jednoznaczny, nieoznaczenie ich we wskazany sposób oznacza nieważność umowy sprzedaży”.

W transporcie wynagrodzenia za wykonaną pracę przewozową ustalane są zazwyczaj:

- tak, że dominują w nich *zasady swobody kształtowania stawek* po stronie partnera prywatnego;
- na podstawie *stawek przewozowych*, które mogą być ukształtowane według różnych podejść.

Definicja, czym jest stawka transportowa, brzmi następująco: jest to miara pieniężna wykorzystywana do obliczenia należności (wynagrodzenia) za wykonane czynności przewozowe.

Wysokość wynagrodzenia przewoźnika może być określona na podstawie jednej z następujących metod, opartych na:

- zastosowaniu obowiązującej stawki taryfowej *lub*
- zastosowaniu stawek uzgodnionych przez strony w trakcie negocjacji, *lub*
- zastosowaniu stawek ustalanych w drodze przetargu, *lub*
- obliczeniach wynagrodzenia za wykonanie usług (na podstawie wzorów analitycznych, symulacji komputerowych, algorytmów uwzględniających wcześniej stosowane praktyki), *lub*
- uwzględnieniu uzasadnionych nakładów na wykonanie pracy przewozowej oraz innych nakładów związanych z danym przewozem, jeżeli nie da się ustalić wysokości wynagrodzenia przewoźnika według wymienionych wcześniej sposobów; w tym przypadku wynagrodzenie ocenia się jako sumę wynagrodzenia przewoźnego, to jest wynagrodzenie z tytułu wykonania samej usługi przewozowej, oraz opłat dodatkowych za czynności towarzyszące, jak czynności ładunkowe i inne.

Uwzględnienie uzasadnionych nakładów w okresie 2006–2012 miało szerokie zastosowanie w przypadkach:

- zwiększenia stawek przy jednorazowych dostawach całocysternowych i jednorazowych dostawach dzielonych; zazwyczaj stawki przy jednorazowych zamówieniach prac przewozowych dla polskich przewoźników były wyższe niż przy stałych zleceniach o około 10–12%;



- stosowania dodatkowych opłat za wydłużenie czasu rozładunku (na przykład 50 zł + VAT za każdą dodatkową godzinę w przypadku wydłużenia czasu rozładunku powyższej 2 godzin z winy stacji paliw).

W praktyce wyróżnia się następujące *zasady kształtowania stawek przewozowych: naturalne oraz wartościowe*. Według tych pierwszych stawki przewozowe mają charakter stabilnych taryf za wykonaną pracę przewozową i mierzy się je w jednostkach objętości (na przykład l m<sup>3</sup>), ciężaru (1 tona itp.) transportowanych na jednostkę odległości (np. 1 km), czyli wynagrodzenia prac przewozowych są uzależnione od długości trasy przewozu oraz wielkości przesyłki. W zasadach kształtowania stawek stosowanych dominowała przez pewien czas reguła strefowej regresji stawek taryfowych. Reguła ta polegała na stopniowym wzroście stawek w miarę wzrostu długości trasy przewozu oraz wielkości przesyłki. Jej stosowanie powodowało, iż jednostkowa opłata prac przewozowych malała z korzyścią wyłącznie dla zleceniodawcy, ponieważ stabilizowała wielkość pełnej opłaty tej pracy w obrębie określonych stref odległościowych (na przykład od 1 do 50 km, od 51 do 100 km itd.).

Według wartościowych zasad wysokość stawek przewozowych była zróżnicowana przede wszystkim w zależności od wartości transportowanego ładunku. Zasada ta miała szerokie zastosowanie w transporcie ładunków niebezpiecznych i szybko psujących się.

Wynagrodzenie za prace przewozowe na podstawie stawek z wykorzystaniem wzorów analitycznych ocenia się na podstawie wartości  $S_{odl}$ , czyli stawki za przewóz ładunku na jednostkę odległości (przykładowe miana [zł/km], [euro/km]) lub  $S_{czas}$ , czyli stawki na przewóz ładunku za jednostkę czasu zaangażowania autocysterny (przykładowe miana [zł/godz.], [euro/doba]). Koszty eksploatacji jednej autocysterny ( $K$ ) przypadające na jednostkę czasu, z pominięciem stałych kosztów utrzymania „nieprodukcyjnych” służb przedsiębiorstwa (na przykład kosztów administracji), wynoszą<sup>7</sup>:

$$K = \left( \frac{C}{Z + v \times V} + l \right) \times V + L,$$

gdzie:

$C$  – koszt zakupu autocysterny (zł),

<sup>7</sup> A.B. Chojnacki, J. Markow, *Analiza kosztów przewozowych w transporcie samochodowym*, Prace Naukowe Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2009, s. 33–45.

$Z$  – niezawodność autocysterny (km),  
 $v$  – czas trwania obsługi technicznej autocysterny (godz. lub doba),  
 $V$  – średnia prędkość handlowa przewozu ładunku (km/godz.),  
 $L$  – wynagrodzenie załogi autocysterny, przypadające na jednostkę czasu, ze wszystkimi pochodnymi (zł/godz.).

W przypadku wnoszenia opłaty za odległość pokonaną podczas wykonywania zadania przewozowego, czyli przy rozliczeniach ze stawką  $S_{odl}$ , opłaty wnoszone są wyłącznie za czas  $\theta_{odl}$  (godz.), w którym autocysterna wykonuje zadanie przewozowe z intensywnością  $V$ . Przychód otrzymany wskutek stosowania takiej stawki przez okres eksploatacji  $T$  (godz.) wyniesie  $S_{odl} \times \theta_{odl} \times V$ , a na jednostkę czasu kalendarzowego:

$$\frac{S_{odl} \times \theta_{odl} \times V}{T}.$$

Wymóg opłacalności pracy przewozowej przy stosowaniu stawki  $S_{odl}$  przybiera następującą postać<sup>8</sup>:

$$S_{odl} > \frac{1}{\eta_{odl}} \left[ \left( \frac{C}{Z + v \times V \times \delta_{odl}} + l \right) \times \delta_{odl} + \frac{L}{V} \right].$$

Zasady ustalania wynagrodzenia na podstawie stawek umownych są następujące:

- *Stawki umowne* mogą mieć charakter tak zwanej stawki waloryzacyjnej – są to bazowe stawki wynagrodzenia za pracę przewozową ustalone przy podpisywaniu wieloletniej umowy (kontraktu) z uwagi na stałą współpracę pomiędzy stronami oraz jej skalę. Bazowe stawki przy podpisywaniu długoletniej umowy są ustalane na poziomie odpowiadającym rynkowej cenie prac przewozowych przyjętej na rynku usług przewozowych i waloryzowanej w zależności od ustalonej wrażliwości kosztów przewozu od dynamiki wzrostu bądź spadku cen paliw, podatków, kosztów zakupu i napraw środków transportowych itp.
- *Stawki umowne* mogą mieć charakter tak zwanej stawki *all in*, czyli stawki za przewóz zawierający wszystkie dodatki (w tym dodatek paliwowy oraz koszty zapewnienia bezpieczeństwa).

<sup>8</sup> Tamże.

Wysokość wynagrodzenia za usługi przewozowe może być ustalona również:

- W drodze przetargu nieograniczonego. Przetarg nieograniczony to tryb udzielenia zamówienia, polegający na wyborze oferty najkorzystniejszej dla zamawiającego w aspekcie zarówno jakościowym, jak i cenowym; zaproszenie do składania ofert zwykle odbywa się przez publiczne ogłoszenie, skierowane do nieograniczonego kręgu przewoźników.
- Na podstawie stawek oszacowanych z uwzględnieniem nakładów pracy przewozowej oraz innych nakładów związanych z danym przewozem. W tym przypadku ocenę wynagrodzenia przeprowadza się, obliczając koszty wykonywania zadań przewozowych z uwzględnieniem długości trasy przewozu ładunku, masy przewożonego ładunku, zakładanej prędkości pracy przewozowej, cen paliwa i stawek ubezpieczeniowych, różnego rodzaju ulg, rabatów itp.

## **Wnioski**

1. W ekonomii wolnorynkowej zawsze jest stosowana zasada swobody kształtowania stawek przewozowych, jak również ich akceptacji.
2. Efektywność ekonomiczna działalności przewoźników zależy przede wszystkim od uwzględnienia podczas zawierania umowy przewozowej różnorodnych czynników rynkowych, takich jak na przykład wzrost cen paliw, oraz stosowania odpowiedniego podejścia do ustalania wynagrodzenia za wykonaną pracę przewozową.
3. Dobór odpowiedniego sposobu oceny opłat za wykonaną usługę transportową w przypadku rozległych terytorialnie zadań przewozowych jest jednym z najtrudniejszych zadań menedżerów. Stwierdzenie to dotyczy nie tylko przewoźników, ale i nabywców usług transportowych, którzy często ponoszą zarówno koszty wynikające z niezmienności ustalonych stawek przewozowych, jak i straty wynikające z dodatkowych kosztów związanych z zamrożeniem wartości własnego ładunku znajdującego się w magazynach czy straty wynikające z awaryjności transportu itp.

---

**Bibliografia**

- Chojnacki A.B., Markow J., *Analiza kosztów przewozowych w transporcie samochodowym*, Prace Naukowe Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2009.
- Dz.U. 2012, poz. 1173, art. 46.
- Transport – wyniki działalności w 2006*, GUS, Warszawa, 2007.
- Transport – wyniki działalności w 2012*, GUS, Warszawa 2013.
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny, Dz.U. 1964, nr 16, poz. 93 z późn. zm.
- Raport – polski rynek paliw, 2006*, E-petrol.pl Sp. z o.o. 2007.
- Raport – polski rynek paliw, 2012*, Information Market SA 2013.
- Rydzkowski W., *Rozwój transportu i usług logistycznych po wejściu Polski do Unii Europejskiej*, „Logistyka” 2008, nr 2.
- Transport drogowy w Polsce: branża z problemami*, „Euler Hermes”, 26.03.2012, [http://inwestycje.pl/logistyka\\_transport/-Transport-drogowy-w-Polsce-8211-branża-z-problemami;161313;0.html](http://inwestycje.pl/logistyka_transport/-Transport-drogowy-w-Polsce-8211-branża-z-problemami;161313;0.html) (dostęp: 22.11.2013).

## METHODS FOR DETERMINING THE SALARIES IN ROAD TRANSPORT OF LIQUID FUELS

### Summary

The paper included the results of the transport tasks research for liquid fuels distribution by road transport taking into consideration of real-based practice the conclusion of transportation agreements. The analysis focused on different transport rates for various types of fuels transportation strategies in the period 2006–2012. The research results shows that economic efficiency for Carriers depends on the ways to enter into transportation contracts as well as various market factors, e.g. an increase of liquid fuels prices, tightening competition on the distribution market of these fuels, various changes into transportation agreements by Producers of fuels.

**Keywords:** salaries, supplies of liquid fuels