

Najlepsze rozwiązania w zakresie pozyskiwania, szkolenia i zatrzymywania pracowników w obiektach logistycznych

Cztery taktyki realizacji zadań stosowane przez branżę nieruchomości logistycznych

Znaczenie personelu zatrudnionego w magazynach wzrosło dopiero w ostatniej dekadzie. Przy wyborze nieruchomości kluczowym wymogiem w 12 państwach europejskich, w których działa Prologis, jest dostęp do wykwalifikowanych pracowników. W oparciu o nasze portfolio o łącznej powierzchni ponad 16 mln metrów kwadratowych, liczne rozmowy z wieloma z naszych około 700 klientów i zastrzeżone dane firmy, rozpoczęliśmy prace nad utworzeniem czytelnego obrazu interakcji w zakresie zatrzymania pracowników w branży nieruchomości logistycznych. Mając to na uwadze, możemy dzielić się spostrzeżeniami i oferować rozwiązania w zakresie pozyskiwania, szkolenia i zatrzymywania pracowników magazynowych.

Ponad 150 000 osób pracuje pod dachami Prologis w Europie, a ich środowisko nigdy nie było tak ważne. Magazyn nie służy już wyłącznie do składowania towarów. Obecnie w obiektach logistycznych prowadzone są złożone działania o wyższej wartości dodanej, które wymagają znacznie większej, niż wynikałoby to z norm historycznych, różnorodności wśród pracowników.

Zatrudnienie niesie ze sobą różne wyzwania, istnieje jednak szeroki wachlarz potencjalnych rozwiązań – niektóre sprawdzone, inne spekulacyjne, jeszcze inne przynoszące efekt odwrotny od zamierzonego. U podstaw wyzwań związanych z zatrudnieniem leży potrzeba pozyskania, przeszkolenia i zatrzymania pracowników. Upraszczając, przedsiębiorstwa z branży nieruchomości próbowały skupić się na podstawach, jednak perspektywiczne działania wymusiły przyjęcie podejścia uwzględniającego szerszy zakres rozwiązań, takich jak:

- 1. lepsze połączenia transportowe:** dojazd do pracy musi być jak najbardziej efektywny;
- 2. więcej udogodnień wyższej jakości:** wraz ze wzrostem kwalifikacji zawodowych coraz ważniejsze stają się udogodnienia;
- 3. kariera w sektorze logistycznym i zaangażowanie społeczne:** długoterminowa inicjatywa poprawia ogólny wizerunek sektora logistycznego i tworzy trwałe rozwiązania;
- 4. poprawa charakterystyki budynku:** podstawowy element przyjemnego i zdrowego miejsca pracy zależy od otoczenia obiektu.

Nasze podejście

Informacje na temat pracy w magazynach zawarte w niniejszym dokumencie opierają się na danych zebranych z naszego portfolio nieruchomości o łącznej powierzchni ponad 16 mln metrów kwadratowych, rozmowach z wieloma z naszych 700 klientów w Europie oraz na dwóch przeprowadzonych badaniach.

W ramach jednego z badań, zrealizowanego we współpracy z Eyefortransport, zbadaliśmy postrzeganie przez branżę obecnych i przyszłych tendencji w zakresie zatrudnienia. W ramach tego badania rynku przeprowadziliśmy ankietę wśród użytkowników magazynów (206 respondentów) z różnych sektorów i rynków. Podczas drugiego badania, prowadzonego wyłącznie przez Prologis, zapytaliśmy naszych klientów (150 zarządców magazynów logistycznych w całej Europie) o ich zasoby pracowników. Oba badania zostały przeprowadzone w okresie od grudnia 2018 r. do stycznia 2019 r.

CZTERY TAKTYKI POZYSKIWANIA, SZKOLENIA I ZATRZYMYWANIA PRACOWNIKÓW

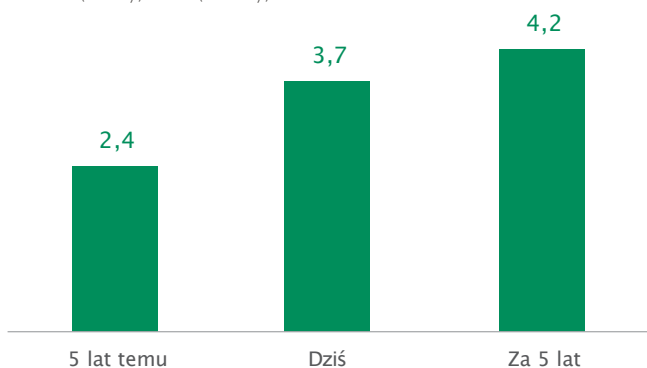


Obecne wyzwania

Zatrudnienie w obiektach logistycznych jest większe niż można przypuszczać. W magazynach w Unii Europejskiej łącznie zatrudnionych jest 3,3 mln osób¹. Jak wynika ze spostrzeżeń naszych klientów, przeciętnie w obiekcie europejskim zatrudnia się 100 osób na 10 000 metrów kwadratowych powierzchni, jednak liczby te znacznie się różnią w zależności od rynku i rodzaju działalności. Na przykład ośrodki typu e-fulfillment zatrudniają o 10 razy więcej pracowników w porównaniu z podmiotami zajmującymi się sprzedażą tradycyjną.

DOSTĘP DO WYKWALIFIKOWANYCH PRACOWNIKÓW

Skala od 1 (łatwy) do 5 (trudny)



Uwaga: na podstawie badania rynku obejmującego 206 użytkowników magazynów.
Źródło: Eyefortransport, Dział Badań Prologis

Pozyskanie odpowiednich pracowników to teraz najważniejszy priorytet wśród klientów. Wzrasta liczba wolnych miejsc pracy w sektorze logistycznym. W ciągu zaledwie pięciu lat europejski wskaźnik wolnych miejsc pracy podwoił się do prawie 3 procent². Najwięcej wolnych miejsc pracy odnotowano na rynkach w Czechach (5,6 procenta), Niemczech (4 procent) i krajach Beneluksu (3,5 procenta). Niedobór pracowników jest analizowany zarówno cyklicznie, jak i strukturalnie. Zmienia się charakter pracy w obiektach logistycznych: niedobór strukturalny wynika z rosnącego poziomu usług o wartości dodanej, a starzenie się pracowników stwarza wyzwania demograficzne.

Lokalna Inicjatywa Społeczna na rzecz Pracowników (Community Workforce Initiative)

Ta nowa inicjatywa Prologis wprowadzona w Stanach Zjednoczonych w 2018 r., jest formą współpracy z lokalnymi programami na rzecz pracowników, a jej celem jest zapewnienie wsparcia mentorów, organizowanie staży i szkoleń podnoszących umiejętności oraz oferowanie usług pośrednictwa pracy osobom zatrudnionym w sektorach takich jak logistyka, dystrybucja i transport. Program został opracowany z myślą o wzmocnieniu lokalnej gospodarki i ma przyczynić się do tworzenia możliwości rozwoju kariery w społecznościach. To długotrwała inicjatywa Prologis skupiona na inwestycji w karierę i społeczność.

Określenie rozwiązań w zakresie najlepszych praktyk

Zidentyfikowaliśmy cztery różne taktyki udzielania wsparcia w pozyskiwaniu, szkoleniu i zatrzymaniu pracowników stosowane przez właścicieli nieruchomości logistycznych³:

1. Lepsze połączenia transportowe: czas spędzony na dojazdach do pracy musi być wykorzystany jak najbardziej efektywnie, aby pozyskać i zatrzymać pracowników. Oprócz samochodowego, na znaczeniu zyskał transport publiczny. Narzędzia obejmują:

- tradycyjne podejście polegające na budowie i rozbudowie ścieżek rowerowych oraz pasów autobusowych na wielu rynkach europejskich;
- nowoczesne podejścia polegające na tworzeniu aplikacji mobilnych zachęcających pracowników do wspólnych przejazdów samochodem (ang. *car sharing*). Udana projekty pilotażowe wdrożono np. w Wielkiej Brytanii.

2. Więcej udogodnień wyższej jakości: kolejna taktyka pozyskiwania i zatrzymania pracowników, szczególnie w dobie wzrostu ich kwalifikacji zawodowych, polega na wprowadzaniu szeregu udogodnień. Innowacje wykraczają poza dawne normy rynkowe:

- większy dostęp do różnorodnych posiłków oferowanych przez restauracje zlokalizowane na terenie parków logistycznych i pojazdy typu „food truck” serwujące posiłki w czasie przerwy na lunch, zyskują na popularności w wielu państwach np. w Niemczech, Polsce i Holandii;
- wewnętrzne i zewnętrzne tereny wspólne i rekreacyjne cieszą się dużym zainteresowaniem pracowników. Europejskie przykłady tego rodzaju udogodnień można mnożyć. Niektóre parki oferują miejsca do grillowania (Węgry), sauny i kręgielnie (Szwecja) lub bary kawowe (Włochy). Popularne są również miejsca do uprawiania sportów, takich jak piłka nożna (Holandia i Węgry), siłownia na świeżym powietrzu i padel (Hiszpania) oraz koszykówka (Włochy);
- dodatkowe testowane innowacje obejmują opiekę nad dziećmi we Francji oraz dodatkowe obiekty dla kierowców ciężarówek (takie jak hotele, restauracje i prysznice) na Słowacji.

3. Kariera w sektorze logistycznym i zaangażowanie społeczne: trzecim narzędziem służącym do pozyskiwania, szkolenia i zatrzymywania pracowników są długoterminowe inicjatywy mające na celu poprawę ogólnego wizerunku sektora logistycznego. Jest to nowość na rynku, a większość programów dopiero nabiera realnych kształtów. Przykłady obejmują:

- biuletyny parkowe w Wielkiej Brytanii i wąskie ekrany w Holandii służące do przekazywania pracownikom najnowszych informacji na temat parku logistycznego oraz wzmocnienia poczucia wspólnoty i lojalności;
- organizowany przez park logistyczny na Węgrzech turniej piłki nożnej dla wszystkich pracowników klientów parku;
- program stypendiów w parkach logistycznych w Polsce skierowany do studentów kierunków logistycznych na poziomie licencjackim i magisterskim.

4. Poprawa charakterystyki budynku: ta rozwijająca się strategia zatrzymywania pracowników polega na poprawie środowiska pracy, podobnie jak to miało miejsce w przypadku środowiska biurowego w ostatnim dziesięcioleciu. Podstawowym elementem przyjemnego i zdrowego miejsca pracy jest komfort. Większość inwestycji

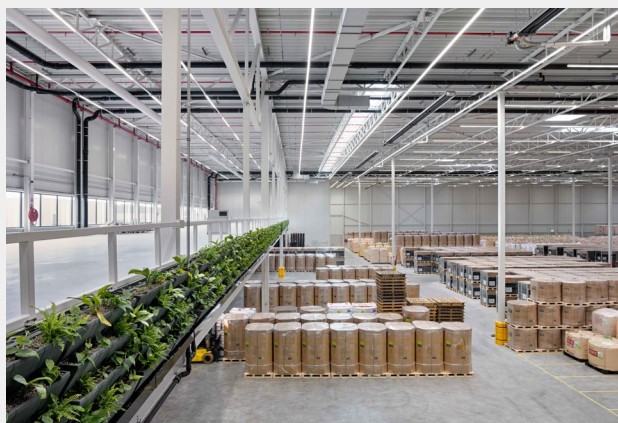
WELL Building Standard

Nowa inicjatywa obejmująca wszystkie cztery taktyki to WELL Building Standard. Koncepcja ta jest znana w sektorze mieszkaniowym i biurowym. Prologis, w ścisłej współpracy z International WELL Building Institute™, opracował standard WELL dla budynków logistycznych. Pierwszy europejski obiekt zgodny z wymogami WELL Building Standard oddano do użytku w 2018 r. w Tilburgu w Holandii.

WELL Building Standard jest systemem opartym na wydajności, służącym do pomiaru, certyfikacji i monitorowania aspektów związanych z budynkiem i jego wnętrzem, które mają wpływ na zdrowie i samopoczucie ludzi, takich jak powietrze, woda, odżywianie, światło, kondycja fizyczna, komfort i umysł.

Inwestowanie w budynki WELL jest opłacalne. Lepszy klimat wewnątrz budynków i duże ilości naturalnego światła dziennego wiążą się z mniejszą liczbą nieobecności w pracy, wyższą wydajnością i lepszym stanem zdrowia. Specyficzne rozwiązania projektowe zastosowane w nowym budynku w Tilburgu obejmują zieloną balustradę i roślinną ścianę, oświetlenie biodynamiczne, plan współużytkowania rowerów, czujniki monitorowania jakości powietrza, ekologiczne zagospodarowanie terenu, wykończenia budynków o niskim poziomie emisji oraz kraniki z wodą pitną w całym obiekcie. Standard WELL jest nowym kierunkiem w projektowaniu ekologicznych budynków.

PROLOGIS DC5 W TILBURGU, HOLANDIA



koncentruje się na samych aktywach, w tym na modernizacji oświetlenia (zwłaszcza LED), poprawie wentylacji i zwiększonym nacisku na bezpieczeństwo. Najlepsze projekty już od samego początku uwzględniają te specyfikacje, ale również istniejące obiekty są modernizowane i ulepszone.

Nowe możliwości i spostrzeżenia

Prologis rozpoczął opracowywanie i badanie zebranych danych, ponieważ dotyczą one pomiaru i analizy porównawczej wyzwań związanych z zatrudnieniem oraz zapewnieniem odpowiednich rozwiązań.

Dostępność pracowników stała się kluczowym wymogiem lokalizacyjnym. Dostępność, jakość i elastyczność pracowników to jedne z głównych czynników wpływających na decyzje o wyborze lokalizacji magazynu. Podwójne wyzwania związane z tendencjami cyklicznymi i strukturalnymi oznaczają, że znaczenie tego aspektu powinno wzrosnąć dopiero w nadchodzących latach. Na podstawie wyników naszego badania rynku możemy stwierdzić, że uzyskanie dostępu do wykwalifikowanych pracowników już teraz stanowi wyzwanie (wynik 3,7^a) i prawdopodobnie stanie się jeszcze trudniejsze w ciągu najbliższych pięciu lat (wynik 4,2^a).

Niedobór pracowników skłania klientów do adaptacji poprzez konsolidację działań w głównych skupiskach ludności i w ich pobliżu.

Preferowaną strategią lokalizacyjną jest konsolidacja w obrębie określonego (pod)rynku lub nawet parku logistycznego. Ponad połowa wszystkich respondentów biorących udział w naszym badaniu rynku wdrożyłaby tę strategię, gdyby potrzebowali rozszerzyć działalność. Głównym czynnikiem zachęcającym do takiego podejścia jest dostępność pracowników. Wyniki badania rynku pokazują również, że ponad 85 procent pracowników znajduje się w promieniu 30 km. W związku z niedoborem personelu dla wielu operatorów obiektów logistycznych głównym priorytetem staje się zatrzymanie już zatrudnionych pracowników. Przeniesienie się poza rynek doprowadziłoby do znacznej utraty obecnych zasobów ludzkich. Oczekuje się, że ta tendencja konsolidacyjna wraz z faworyzowaniem pobliskich zasobów siły roboczej doprowadzi (i doprowadziła) do większego ukierunkowania działań na obszary zaludnione. Odległe lokalizacje – oferujące być może niższe koszty nieruchomości, niższe podatki i inne zachęty – nie są preferowane, ponieważ nie oferują ani odpowiedniej ilości, ani jakości pracy. Tendencja ta może pomóc wyjaśnić obecne wysokie wskaźniki zatrzymania pracowników w chwili przedłużania umowy o pracę, które utrzymywały się w miarę jak cykl rynkowy nabierał tempa.

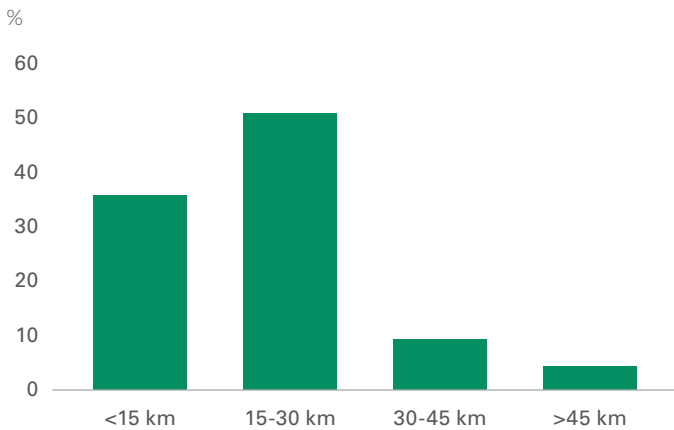
Automatyzacja łagodzi niedobór personelu, ale nie w przypadku wszystkich kwalifikacji.

Automatyzacja nie jest nowym zjawiskiem. Historia łańcuchów dostaw zna wiele przykładów wykorzystania urządzeń mających na celu zwiększenie wydajności, gdyż koszty pracy stanowią znaczną część całkowitych kosztów łańcucha dostaw. Tendencję tę obserwujemy już od kilkadziesiąt lat, począwszy od wprowadzenia przenośników taśmowych. Badanie przeprowadzone niedawno przez Dział Badań Prologis (Innowacje, zakłócenia i wartość czasu: najbliższe 10 lat na rynku nieruchomości logistycznych) pokazuje, że koszt pracy jest jednym z największych elementów kosztów w łańcuchu dostaw, stanowiącym około 25-30 procent. Rosnące koszty pracy i niedobór pracowników są głównymi czynnikami napędzającymi wzrost wskaźników automatyzacji. Wdrażanie tych rozwiązań pozostaje jednak obecnie na poziomie umiarkowanym, który stopniowo rośnie, ponieważ złożoność łańcucha dostaw ogranicza zwroty z inwestycji w przypadku wyższego poziomu inwestycji. Mimo że w dużej mierze nie są one jeszcze opłacalne finansowo, to innowacje w tym zakresie bez wątpienia przyczynią się do poszerzenia możliwości i redukcji kosztów.

Naszym zdaniem rynek logistyczny znajduje się u progu transformacji swojego rynku pracy. Jak wynika z naszego badania rynku, automatyzacja/robotyka wpływa na popyt na pracę. Respondenci oczekują, że zmniejszy to presję wywieraną na pracowników o niższych kwalifikacjach, przy czym zapotrzebowanie na pracowników o wyższych kwalifikacjach będzie stale rosło. Jak widać w innych sektorach, automatyzacja/robotyka niekoniecznie musi prowadzić do zmniejszenia zapotrzebowania na pracowników – prowadzi do zmiany umiejętności poszukiwanych u pracowników.

Zebrane (zastrzeżone) dane pochodzące od klientów Prologis już teraz pokazują, jak szeroki jest wachlarz różnych funkcji w obiektach logistycznych. Około połowa z nich to pracownicy magazynów. Drugą połowę stanowią pracownicy biurowi (20 procent), kierownicy (7 procent), kadra kierownicza (6 procent) i pracownicy zatrudnieni na innych stanowiskach (15 procent). Wraz ze wzrostem wartości dodanej w obiektach oczekujemy pojawienia się kolejnych funkcji.

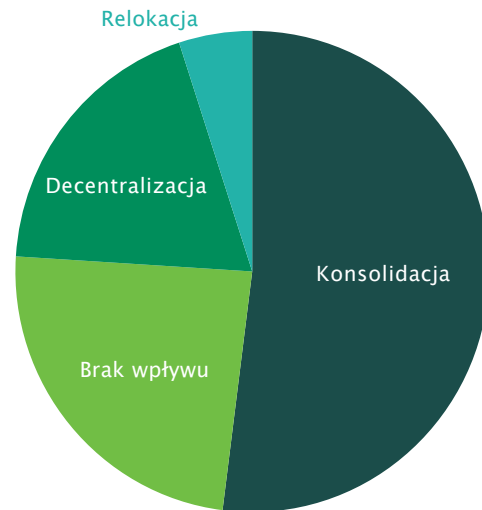
ŚREDNIA ODLEGŁOŚĆ Z DOMU DO PRACY



Uwaga: na podstawie badania rynku obejmującego 206 użytkowników magazynów.
Źródło: Eyefortransport, Dział Badań Prologis

WPŁYW NIEDOBÓRU PRACOWNIKÓW NA STRATEGIE LOKALIZACYJNĄ

%



Uwaga: na podstawie badania rynku obejmującego 206 użytkowników magazynów.
Źródło: Eyefortransport, Dział Badań Prologis

Nieruchomości logistyczne mogą ułatwić pokonywanie obecnych wyzwań i zapewnić rozwiązania na przyszłość. Operatorzy obiektów logistycznych wciąż wprowadzają w życie inicjatywy mające na celu sprostanie dzisiejszym wyzwaniom związanym z zatrudnieniem. W centrum zainteresowania znajdują się programy rozwoju kariery zawodowej służące pozyskaniu i zatrzymaniu pracowników. Konkretnie programy opierają się na wstępnym rekrutowaniu nowych pracowników, tworzeniu programów reorientacji dla starszych pracowników oraz przejściu na gospodarkę opartą na pracach dorywczych (ang. *gig economy*), która wymaga od pracodawców oferowania elastycznych godzin pracy – takich, które najbardziej odpowiadają pracownikom.

Magazyn nie służy już wyłącznie do składowania towarów,

a długoterminowi właściciele mają okazję stworzyć pracownikom swoich klientów lepsze środowisko pracy. Stworzenie lepszego miejsca pracy może ułatwić pokonywanie wielu obecnych wyzwań i zapewnić rozwiązania na przyszłość, począwszy od pozyskania nowych pracowników: klienci oferujący najnowocześniejsze środowisko pracy wyróżniają się na tle innych operatorów logistycznych. Kolejnym wyzwaniem po pozyskaniu nowych pracowników będzie ich zatrzymanie. Niepotwierdzone informacje rynkowe wskazują, że wskaźniki utrzymania pracowników są niskie. W niektórych przypadkach tylko 50 procent zostaje u danego pracodawcy przez trzy miesiące bądź dłużej. Ciągłe zatrudnianie i szkolenie nowych pracowników w końcu obniża wydajność operacyjną. Zatrudnienie w magazynie z dobrą dostępnością, najnowsze udogodnienia budowlane i lojalność wspólnotowa – właśnie te czynniki powodują wyższe wskaźniki zatrzymania pracowników. W ostatecznym rozrachunku wyższe wskaźniki zatrzymania idą w parze z przyjemnym środowiskiem pracy i prowadzą do wyższej wydajności operacyjnej.

Tutaj dostępne są przykłady ostatnich inicjatyw dla pracowników.

Podsumowanie

Kluczową kwestią, kształtującą strategię lokalizacyjną, jest dostęp do pracowników. Dostępność pracowników stała się jedną z najważniejszych kwestii na dzisiejszym rynku logistycznym. Firmy działające na rynku nieruchomości logistycznych mają możliwość zaspokojenia tych potrzeb, oferując dobrze wyposażone magazyny w łatwo dostępnych lokalizacjach. W dłuższej perspektywie czasowej dostawcy nieruchomości mogą zaoferować wsparcie w postaci ciągłych inwestycji w kształcenie i zaangażowania na rzecz społeczności. Oferowanie rozwiązań w zakresie zatrudnienia poprawia długotrwałe relacje z klientami i napędza pozytywną tezę inwestycyjną, a przede wszystkim jest to odpowiedzialność, którą powinny przyjąć na siebie wszystkie podmioty w branży.

Zastrzeżenia prawne

Niniejszy materiał nie powinien być interpretowany jako oferta sprzedaży lub zachęta do złożenia oferty zakupu jakiegokolwiek zabezpieczenia. W oparciu o niniejszy materiał nie zabiegamy o żadne działania. Jest on przeznaczony dla ogólnych celów informacyjnych na rzecz klientów Prologis.

Niniejszy raport opiera się częściowo na informacjach publicznych, które uważamy za wiarygodne, ale nie uważamy, że są one dokładne lub kompletne, i nie powinny być traktowane jako takie. Nie składamy żadnych oświadczeń dotyczących dokładności lub kompletności informacji w niniejszym dokumencie. Opinie wyrażone są naszymi opiniami aktualnymi wyłącznie na moment pojawienia się w niniejszym raporcie. Firma Prologis zrzeka się wszelkiej odpowiedzialności związanej z niniejszym raportem, w tym między innymi, bez ograniczeń, w zakresie wszelkich wyraźnych lub domniemyanych oświadczeń lub gwarancji dotyczących zawartych w niniejszym raporcie stwierdzeń, błędów lub zaniechań.

Wszelkie szacunki, przewidywania lub prognozy przedstawione w niniejszym raporcie mają być oświadczeniami wybiegającymi w przyszłość. Chociaż uważamy, że oczekiwania zawarte w takich stwierdzeniach odnośnie do przyszłości są uzasadnione nie możemy zagwarantować, że wszelkie takie stwierdzenia okażą się prawdziwe. Takie oszacowania podlegają faktycznemu, znanemu i nieznanemu ryzyku, niepewności i innym czynnikom, które mogłyby spowodować, że rzeczywiste wyniki będą się znacznie różnić od przewidywanych. Takie wypowiedzi prognozujące są aktualne tylko na dzień sporządzenia niniejszego raportu. Wyraźnie odrzucamy wszelkie zobowiązania do aktualizacji lub przeglądu wszelkich oświadczeń dotyczących przyszłości, które są zawarte w niniejszym dokumencie, aby odzwierciedlić wszelkie zmiany w naszych oczekiwaniach lub jakiegokolwiek zmiany okoliczności, na których opiera się takie oświadczenie.

Przypisy końcowe

1. Źródło: Eurostat, Dział Badań Prologis. Łączna liczba dotyczy sektora NACE „magazynowanie i działalność usługowa wspomagająca transport”.
2. Źródło: Eurostat, Dział Badań Prologis. Europa obejmuje wszystkie państwa, które obsługuje Prologis (z wyjątkiem Węgier – brak dostępnych danych), a sektor logistyki jest reprezentowany jako sektor NACE „transport i działalność wspomagająca transport”.
3. Jako taktykę przedstawiamy przykłady rzeczywistych inicjatyw podejmowanych w europejskim portfolio Prologis.
4. Wynik podano w skali od 1 do 5. 1 oznacza, że łatwo jest znaleźć pracownika, a 5, że jest to trudne.

Zabrania się (i) kopiowania, kserowania lub powielania w jakiegokolwiek formie w jakikolwiek sposób lub (ii) redystrybuowania jakiegokolwiek części niniejszego raportu bez uprzedniej pisemnej zgody Prologis.

O Dziale Badań Prologis

Dział Badań Prologis bada podstawowe trendy inwestycyjne i potrzeby klientów firmy Prologis, aby pomóc w określeniu możliwości i uniknięciu ryzyka w krajach na czterech kontynentach. Zespół wnosi wkład w podejmowanie decyzji inwestycyjnych i długofalowych inicjatyw strategicznych, a także publikuje białe księgi i inne raporty badawcze.

Prologis publikuje badania dotyczące dynamiki rynku wpływające na działalność klientów Prologis, w tym na temat globalnych problemów z łańcuchem dostaw i zmian w branży logistycznej i nieruchomości.

Specjalny zespół badawczo-rozwojowy Prologis współpracuje ze wszystkimi działami firmy, aby pomóc firmie Prologis przy wejściu na rynek, ekspansji, przejęciach i sporządzaniu strategii rozwoju.

O Prologis

Prologis, Inc. jest światowym liderem na rynku nieruchomości logistycznych skoncentrowanym na dynamicznie rozwijających się rynkach z wysokimi barierami wejścia. Prologis jest właścicielem lub inwestorem (w ujęciu skonsolidowanym lub poprzez nieskonsolidowane spółki joint venture) nieruchomości i projektów deweloperskich o oczekiwanej łącznej powierzchni 768 milionów stóp (71 milionów metrów kwadratowych) w 19 krajach (stan na 31 grudnia 2018 r.). Prologis wynajmuje nowoczesne obiekty dystrybucyjne ponad 5 100 różnym klientom obejmującym dwie główne kategorie: B2B oraz handel detaliczny/usługi e-fulfillment.