



SENT to nie projekt IT, to zarządzanie ryzykiem

Od 17 marca 2026 r. system SENT obejmie odzież i obuwie. Dla części firm to kolejna formalność. Dla tych, którzy patrzą na logistykę operacyjnie – to moment, w którym regulacja wchodzi w sam środek procesów: importu, dystrybucji, cross-docku, e-commerce i transportu transgranicznego. A to oznacza nie tylko zgłoszenie w systemie, ale konieczność uporządkowania odpowiedzialności, danych oraz współpracy w całym łańcuchu dostaw.



Anna Majowicz
Prezes zarządu MAI Institute

Jak podkreślano podczas webinaru MAI Institute, SENT w segmencie odzieży i obuwiu przestaje być kojarzony wyłącznie z branżami wrażliwymi. Skala wolumenów, liczba podmiotów oraz dynamika operacji sprawiają, że wdrożenie wymaga podejścia projektowego – tyle że nie w rozumieniu „projektu IT”.

Od transportu liniowego do logistyki wieloetapowej

Dotychczas SENT funkcjonował przede wszystkim w sektorach o relatywnie prostych modelach przepływu towarów – takich jak paliwa, węgiel czy wyroby akcyzowe. Dominował tam transport liniowy, z jasno zdefiniowanym nadawcą i odbiorcą, przy ograniczonej liczbie punktów przeładunkowych. Rozszerzenie systemu na odzież i obuwie oznacza wejście w zupełnie inny model operacyjny – znacznie bardziej rozproszony i wieloetapowy. W praktyce obejmuje on: dystrybucję wielopunktową, operacje cross-dockowe, obsługę magazynową, przepływy e-commerce, transporty transgraniczne i tranzytowe.

– W przypadku odzieży i obuwiu nie mówimy już o prostym przewozie między dwoma punktami. Dochodzą procesy dystrybucyjne, przeładunkowe i wieloetapowe, które znacząco zwiększają złożoność operacyjną – wskazuje Łukasz Sidor, Transport & Fleet Business Unit Director, No Limit. Jak dodaje, istotna jest także struktura rynku. – Branża odzieżowa jest znacznie bardziej rozdrobniona. W procesie uczestniczy wielu importerów, dystrybutorów i podwykonawczych przewoźników, a to sprawia, że skala przygotowań musi objąć cały łańcuch dostaw, a nie tylko jego wybrane ogniwa – tłumaczy.

Rozdrobnienie to ma bardzo praktyczne konsekwencje. W operacjach uczestniczą nie tylko duże organizacje z zapleczem compliance i IT, ale także mniejsze firmy importujące oraz mali przewoźnicy, którzy dotąd mogli nie mieć styczności z obowiązkami SENT.

„Kontrolujący jest za rogiem” – SENT działa w czasie rzeczywistym

SENT wymusza gotowość operacyjną już na starcie transportu. W praktyce nie chodzi wyłącznie o wystawienie zgłoszenia,

ale o to, czy w momencie wyjazdu wszystko jest kompletne: numer referencyjny, dane, dostęp przewoźnika do uzupełnień oraz możliwość wykazania zgodności w razie kontroli. – Zwykle ten kontrolujący jest „za rogiem”. W momencie kiedy transport opuszcza miejsce wysyłki, system weryfikuje, czy zgłoszenie istnieje, czy jest numer i czy dane są uzupełnione – wylicza Monika Jurkowska, zastępca dyrektora ds. rozwoju biznesu, Pentacomp Systemy Informatyczne.

To zdanie dobrze oddaje istotę wdrożenia: W SENT liczy się nie tylko poprawny proces „na papierze”, ale proces, który działa w czasie rzeczywistym.

Kogo SENT dotyczy najbardziej?

W teorii SENT obejmuje cały łańcuch: importerów i odbiorców, operatorów logistycznych, magazyny, spedytorów oraz przewoźników. W praktyce kluczowym wyzwaniem jest to, że nie wszystkie grupy mają podobny poziom świadomości obowiązków. – Na chwilę obecną najmniej świadomą grupą są przewoźnicy – ocenia Łukasz Sidor, po wielu rozmowach z branżą. Apeluje, aby nie czekać na ruchy klientów i rozmawiać z nimi już teraz, żeby nie obudzić się 17 marca w nowej rzeczywistości, gdzie ani przewoźnik, ani klient nie są gotowi. Zwraca też uwagę na drugi, często pomijany obszar. – Jest też duży problem u małych firm, które importują te towary. W odzieży dominuje flow importowy do Polski – i nie zawsze są to duże podmioty – przypomina ekspert No Limit.

To ważny sygnał dla rynku – przygotowanie do SENT nie może ograniczać się do dużych operatorów. W logistyce odzieży i obuwiu obowiązki dotkną także tych, którzy dotąd mogli nie mieć styczności z SENT w codziennej pracy.

Integracja i wdrożenie: dane jako punkt krytyczny

Kiedy rozmowa o SENT schodzi z poziomu regulacji na poziom wdrożenia, bardzo szybko okazuje się, że kluczowym tematem nie jest sam system, lecz... dane. Nie chodzi wyłącznie o to, czy organizacja posiada narzędzia IT, ale o to, czy dysponuje kompletnymi, spójnymi i możliwymi do pozyskania informacjami w strukturze wymaganej przez zgłoszenie. – Z naszego punktu widzenia pierwsza sprawa to ustalenie sposobu integracji i dane. Dane i ich jakość, są najbardziej kluczowe – podkreśla Monika Jurkowska. Problem często nie polega na braku danych, lecz na ich formie i ustandaryzowaniu. Informacje istnieją w systemach, ale nie zawsze w układzie wymaganym przez SENT.

W SENT liczy się nie tylko poprawny proces „na papierze”, ale proces, który działa w czasie rzeczywistym.



– W systemach ERP czasem nie ma znaczenia, że adres wpisany jest w jednej zbitce. Natomiast w SENT trzeba osobno wskazać ulicę, numer domu i numer lokalu. Jeśli raz otrzymujemy dane w jednej strukturze, a raz w rozdzielaniu – zaczyna się realne wyzwanie operacyjne – tłumaczy dyrektor Jurkowska.

Drugą barierą bywa dostępność danych od strony technicznej i organizacyjnej. – Zdarza się, że system źródłowy klienta jest mało elastyczny albo eksport danych jest obwarowany kosztowną licencją. Klient może posiadać wszystkie potrzebne informacje, ale pojawia się problem, żeby je w ogóle pozyskać - wskazuje ekspertka Pentacomp Systemy Informatyczne S.A. W praktyce oznacza to, że wdrożenie SENT powinno być poprzedzone wewnętrznym „ćwiczeniem organizacyjnym” – analizą: jakie dane firma posiada, w których systemach się znajdują, kto jest za nie odpowiedzialny, w jakiej strukturze są zapisane, czy można je automatycznie pobierać. Dopiero na tej podstawie możliwe jest zaprojektowanie skutecznej integracji i bezpiecznego procesu zgłoszeń.

Ile trwa wdrożenie?

Czas wdrożenia zależy od dojrzałości procesu i jakości danych, a nie wyłącznie od prac programistycznych. Standardowo to od kilku tygodni do kilku miesięcy. Prosta integracja bywa możliwa w 2–3 tygodnie zakładając, że wcześniej wykonano pracę po stronie organizacji: sprawdzono, co jest w systemie i jak chcemy pracować. To ważny wniosek: techniczna integracja często jest relatywnie szybka, ale warunkiem jest gotowość procesowa i danych po stronie organizacji.

Jak uniknąć chaosu operacyjnego? Wdrożenia regulacyjne bardzo często rozbijają się o prostą prawdę: samo zrozumienie obowiązku nie oznacza gotowości operacyjnej. Żeby SENT działał, trzeba z góry ustalić role, odpowiedzialności i przepływ informacji. – Kluczowe są decyzje związane ze współpracami oraz otwarta komunikacja z przewoźnikami, nadawcami i odbiorcami. Role nie są dla poszczególnych podmiotów jasne i trzeba je jasno komunikować – podkreśla Łukasz Sidor. Pamiętajmy, aby przed wdrożeniem musimy ustalić, kto za co odpowiada i jak wygląda przepływ informacji, gdyż później bezpośrednio przekłada się na realne działanie.

„To nie jest projekt IT. To jest ryzyko”

Jednym z najmocniejszych wniosków płynących z rozmów o wdrożeniach SENT jest konieczność zmiany perspektywy. W wielu organizacjach temat bywa automatycznie klasyfikowany jako „projekt IT”, a w konsekwencji przekazywany do realizacji działom technologicznym. Tymczasem takie podejście może generować dodatkowe ryzyka zamiast je ograniczać. Technologia w SENT pełni rolę narzędzia wspierającego – automatyzuje proces, porządkuje dane, usprawnia

Sankcje w systemie SENT – kluczowe naruszenia i konsekwencje

Naruszenie	Na czym polega błąd	Kto może odpowiadać	Sankcja administracyjna
Brak zgłoszenia przewozu	Przewóz towaru objętego SENT bez rejestracji w systemie	Nadawca / Odbiorca / Przewoźnik	od 46% wartości towaru, nie mniej niż 20 000 zł
Błędne lub niekompletne dane	Nieprawidłowa masa, kod CN, dane podmiotów, pojazdu	Podmiot dokumentujący zgłoszenie	najczęściej do 10 000 zł
Brak aktualizacji zgłoszenie	Niezgłoszona zmiana pojazdu, kierowcy, trasy, miejsca dostawy	Podmiot odpowiedzialny za zgłoszenie / Przewoźnik	do 10 000 zł
Brak numeru SENT podczas kontroli	Kierowca nie posiada numeru referencyjnego zgłoszenia	Przewoźnik	kara finansowa + ryzyko zatrzymania transportu
Brak geolokalizacji	Wyłączony lokalizator / brak przekazywania danych GPS	Przewoźnik	kara administracyjna możliwe uznanie przewozu za niezgłoszenie

zgłoszenia, ale nie zastąpi decyzji operacyjnych, odpowiedzialności biznesowej ani zarządzania zmianą.

– Tego typu zmiany nazwałbym ryzykiem, a nie projektem IT. Jeśli od początku nazwiemy to projektem IT, odpowiedzialność za ryzyko i błędy będzie spychana na IT, a tak to nie działa – wskazuje Rafał Łuczak, Chief of Innovation & Technology Officer, Grupa Transportowa.

Kluczowym elementem powodzenia wdrożenia jest więc nie sama integracja systemowa, lecz przygotowanie organizacji. – Trzeba przygotować organizację i ludzi do zmiany. Często pracownicy nie rozumieją, po co ona jest i jakie ma konsekwencje prawne, w tym karne. Trzeba nazwać właściciela biznesowego procesu – nie chodzi o nazwisko, tylko o to, by odpowiedzialność była jasno przypisana i współdzielona w zespole – wyjaśnia dyrektor Łuczak.

W tle pozostaje jeszcze jeden, bardzo praktyczny aspekt: odpowiedzialność formalna spoczywa na podmiocie, ale błędy powstają w procesach realizowanych przez ludzi – nierzadko pod presją czasu i wolumenów operacyjnych. Dlatego edukacja, komunikacja i włączenie wykonawców procesu od najwcześniejszego etapu przygotowań stają się jednym z fundamentów bezpiecznego wdrożenia SENT.

Jak przygotować organizację na rozszerzenie SENT?

Choć skala zmian może wydawać się duża, eksperci są zgodni: właściwe przygotowanie opiera się na kilku fundamentalnych działaniach, które – odpowiednio wcześniej wdrożone – znacząco ograniczają ryzyko operacyjne.

Pierwszym z nich jest czas reakcji. Im wcześniej organizacja rozpocznie przygotowania, tym większa szansa na uporządkowanie procesów, danych i odpowiedzialności bez presji operacyjnej. – Lepiej zacząć teraz niż za miesiąc. Jeśli mówimy o kilku zgłoszeniach dziennie, narzędzia ministerialne mogą być wystarczające. Ale przy dziesiątkach, setkach czy tysiącach zgłoszeń ręczne wprowadzanie danych po prostu nie zadziała – uczuła Monika Jurkowska.

Drugim filarem przygotowań jest komunikacja – zarówno wewnątrz organizacji, jak i w całym łańcuchu dostaw. SENT wymusza współdzielenie danych i odpowiedzialności, dlatego brak przepływu informacji szybko przekłada się na błędy operacyjne. – Komunikacja, komunikacja i jeszcze raz komunikacja – wewnątrz organizacji i z przewoźnikami oraz klientami. Bez tego nie będziemy gotowi – podkreśla Łukasz Sidor.

Trzecim elementem jest szeroko rozumiana współpraca połączona z edukacją organizacji. Wdrożenie SENT nie kończy się



na integracji systemów – obejmuje również przygotowanie ludzi do pracy w nowym reżimie regulacyjnym. – W trzech słowach: współpraca, komunikacja i edukacja. Psychologia jest na początku, na końcu i w trakcie wdrażania projektu – czy to regulacyjnego, czy technologicznego – podsumowuje Rafał Łuczak.

W praktyce oznacza to konieczność równoległego prowadzenia działań technologicznych, procesowych i szkoleniowych – tak, aby organizacja była gotowa nie tylko formalnie, ale przede wszystkim operacyjnie.

SENT jako test dojrzałości operacyjnej łańcucha dostaw

Rozszerzenie SENT na odzież i obuwie to zmiana, która dotyka core operacji w logistyce i handlu. Wysoka złożoność procesów, rola przewoźników oraz konieczność pracy na danych w czasie rzeczywistym sprawiają, że firmy powinny myśleć o tym obowiązku jak o projekcie zarządzania ryzykiem – z jasnym ownershipem, procesem, danymi i technologią w roli wsparcia. Bo w SENT nie chodzi o to, czy zgłoszenie powstanie. Chodzi o to, czy cały ekosystem – importer, odbiorca, operator, magazyn, spedycja i przewoźnik – potrafi wykonać je poprawnie, w terminie i w realnych warunkach operacyjnych. ■



Zobacz także:

