



ELEKTRONICKÝ SPEDIČNÍ ZPRAVODAJ

XI/2020

SVAZ SPEDICE A LOGISTIKY ČESKÉ REPUBLIKY

Zapsaný spolek

ASSOCIATION OF FORWARDING & LOGISTICS
OF THE CZECH REPUBLIC-MEMBER OF FIATA

Obsah:

Digitalizace v logistice – je platforma řešením?

Úvod – význam platformy pro další postup digitalizace	str. 2
Mohou existovat dopravci, kteří platformu nevyužívají?	str. 3
Vztah prodejní ceny a prodeje přes platformu	str. 6
Víc než jen burza nákladů	str. 6
Závěr	str. 8

info@svazspedice.cz

Sekretariát Svazu spedice a logistiky ČR, z.s.

1. pluku 8, 18630 Praha 8 – Karlín

tlf. 224 891 303

Internet: www.svazspedice.cz

TÉMA: DIGITÁLNÍ PLATFORMY V LOGISTICE

Koncept platforem bude v budoucnu hrát ústřední roli při rozvoji logistického průmyslu. Ovládnutí a podpora těchto platforem je strategickým úkolem v logistice, uvedl ve čtvrtek Gernot Liedtke, vedoucí oddělení obchodní dopravy v německém leteckém středisku (DLR), ve třetí budoucí laboratoři mobility (ZuLaMo).

Moderováno Robertem Kümmerlenem, zástupcem šéfredaktora DVZ, diskutovalo pět průmyslových odborníků o příležitostech a rizicích digitalizace pro městský komerční provoz.

„Logistika se bude stále více zaměřovat na poptávku a dopravu šetrnou k životnímu prostředí,“ uvedl Liedtke ve svém hlavním projevu. Na jedné straně by platformy mohly dát zúčastněným společnostem šanci na svrchovanost údajů a jejich kontrolu. To posiluje „logistiku vyrobenou v Německu a v EU“, vysvětlil Liedtke. Platformy by také mohly fungovat jako prvky propojující nové dopravní a logistické řetězce s automatizovanou manipulací. Na druhé straně vývoj platforem také skrývá riziko monopolu, takže méně připravené a menší společnosti mohou být vytlačovány z trhu.

Stručně řečeno, příležitosti platforem převažují nad šancí, uzavřel Liedtke. „Aby bylo možné v budoucnu využívat digitalizaci pro logistiku ve městech, je důležité vypořádat se s příležitostmi a riziky platforem doprovázenými environmentálními opatřeními veřejného sektoru.“

Také z pohledu Kerstin Wendt-Heinricha, výkonného ředitele společnosti Top Value-Added-Logistics GmbH & Co. KG, digitalizace nabízí „šanci poskytnout více informací a využít výměnu“. Logistika vyžaduje „celkovou koncepci a koordinaci jednotlivých projektů, nikoli patchworkovou příkrývku,“ říká výkonný ředitel.

Pro Dr. Tinu Wagnerovou (Hamburk) nabízí digitalizace „relevantní optimalizační potenciál pro komerční provoz“, uvedl v porotě vedoucí oddělení pro rozvoj dopravy ve městě Hamburk.

Dr. Julius Menge, vedoucí skupiny „Koncepty a opatření pro komerční dopravu“, odbor dopravy IV, odbor Senátu pro životní prostředí, dopravu a ochranu klimatu v Berlíně, se vyslovil pro vytvoření infrastrukturních a právních rámcových podmínek. Množství připomínek zdůraznilo stav, kdy komerční provoz musí být především kompatibilní s městem.

Podle Dr. Moritze Püstowa, partnera a vedoucího veřejného obchodního práva v KPMG Law Rechtsanwalts-gesellschaft, lze městské kompatibility dosáhnout pouze tehdy, je-li omezen přístup do centrálního intravilánu. Nakládací zóny a překladiště ve městě nestačí ke snížení

provozu, říká Püstow. Potřeba komerčního provozu se bude i nadále zvyšovat, takže k zajištění rámce hospodářské soutěže bude jako tržní nástroj nutné městské mýtné v závislosti na denní době. Stát musí hrát „aktivní, hnací roli“, uvedl Püstow.

Pro digitální hráče jsou netransparentní a silně fragmentované segmenty, jakým je i trh dopravních služeb na silnici, lákavým soustem. Pro etablované logistické poskytovatele proto čím dál tím více platí, že musí tyto technické vymoženosti sami více využít.

Platformy pokračují v postupu. Jeden z obzvláště silných otřesů probíhá v cestovním ruchu. Na trhu dominují online cestovní kanceláře, především Booking.com a Expedia. Ve srovnání s tradičními účastníky trhu, jako jsou cestovní kanceláře, hoteloví makléři a letecké společnosti, tito vykazují enormní tržní sílu. Platformy mají funkce Gatekeeper, takže jsou bránou na trh a draho si za to nechají zaplatit. Mezitím se formuje struktura platformy vyšší úrovně s takzvanými MetaSearchers, což zase spojuje obsah a nabídky všech na online tržišti.

Podobný vývoj by mohl proběhnout v logistickém sektoru. Situace je však poněkud jiná. Například dopravci povolují pouze velmi omezený přístup ke svým kapacitám. Rovněž se vyhýbají cenové transparentnosti. To komplikuje model online prodeje: jaké služby koupil poskytovatel a jaké mají být prodány kupujícímu. Po hodnocení konzultanta Rolanda Bergera Matthiase Hankeho v tom budou ještě chvíli pokračovat. Hanke, jehož zaměření je na spotřební zboží a maloobchod, a také lež v dopravním průmyslu, přednášel minulý týden na Platform Day, kterou DVZ uspořádal jako videokonferenci.

Uvedená konference byla zpracována ve formě podcastu, jehož obsah uvádíme dále. Hlavním tématem zůstalo využití digitalizace a jmenovitě platform.

Mohou existovat digitální spediční společnosti, které platformy nutně nepoužívají?

Platformy jsou věcí definice. Pokud jde o ekonomiku platform, René Schäfer z odboru digitální konzultace fy Axel Springer nabízí nejjednodušší definici: „Platformy koordinují nabídku a požadavky a prodávají přístup k této koordinaci“.

Ale v logistice je tento termín často mnohem širší. Nechme to tedy na dalším odborníkovi: podle dr. Hankeho existují čtyři různé orientace. Zprv existují poskytovatelé služeb, kteří mají dopravcům pomáhat se správou jejich zásilek. Prostřednictvím inteligentních

softwarových aplikací se zvyšuje produktivita. Druhá forma jsou platformy, které poskytují informace o trhu a uvádějí údaje, zejména pokud jde o sazby za přepravu a přepravní časy. Za třetí, existují tržišťe, skutečné platformy, které nabízejí propojení přepravců s výrobními společnostmi a poskytovateli přepravních služeb. A konečně, existují digitální přepravní společnosti, které nabízejí velký rozsah služeb v předávacím hodnotovém řetězci z jedné ruky. V nákladní dopravě platforma ve smyslu ekonomika platformy podle Hankeova hodnocení dosud neměla žádný významný vliv. Platformy byly předurčeny pro silniční nákladní dopravu, protože tento trh je velmi roztržštěný, a existuje problém s hromadnou alokací. Podél dodavatelského řetězce by se musel poskytovatel služeb stát pružnějším, být transparentnější a orientovanější na zákazníka, a tak lépe uspokojit potřeby přepravců. „Každý účastník trhu v zasílatelství a dopravě se musí vypořádat s digitalizací,“ zdůrazňuje dr. Hanke. „Platformy jsou tak spíše zahrnutým herním prvkem. Bez digitalizace nemůže platforma existovat, mohou ale existovat digitální speditéři, kteří nemusí být nutně na platformách na trase. Neměli byste tedy spoléhat jen na platformy.“

Spíše by se podle Hanke měly rozvíjet jako v oboru cestovního ruchu převažující struktury, které ale jdou ruku v ruce s rozsáhlou konektivitou, sdílením dat a partnerstvími. „A další digitalizace proběhne v dopravním průmyslu, ale ve velkém a více způsoby, než jen ve formě platform“, dodává dr. Hanke.

Společnosti by měly sledovat šíření platform - v neposlední řadě kvůli jejich možnostem představují hrozbu pro zavedené obchodní modely. Tržišťe, která poskytovatelům služeb a jejich zákazníkům v síti primárně slouží k výraznému snížení transakčních nákladů, chtějí, kromě toho, že vyzdvihují efektivní a levné logistické společnosti, přinejlepším generovat výhody pro zákazníky.

„V logistice spočívá přidaná hodnota v organizování,“ říká Merlin A. Müller, výkonný ředitel spediční společnosti Sitra v Hamburku. „Předáme-li organizaci (provozu) platformě, skončíme sami se sebou. Protože kdo outsourcuje přidanou hodnotu pro zákazníka, bude pravděpodobně na trhu nadbytečný. Jde o to, používat nové digitální možnosti, ale nestát se závislými,“ varuje Müller. „Musíme výhody digitálního zákazníka zvládnout. V digitální proměně existují tři faktory, které odlišují úspěšné společnosti. Jednají časně, sledují dlouhodobě svoji vizi a snaží se o cílený růst. „Tak se ale nechovají společnosti, které nakupují digitální služby od třetích stran nebo použité třetími stranami.“

Když zavedené společnosti mění své procesy a digitalizují své obchodní modely nebo využívají nové technické možnosti, pak podle Müllera vždy následuje podobný systém. Společnosti si musí uvědomit, že technický potenciál pro změnu je velký a nabízí nevyčerpatelné možnosti. Poté následují projekty a implementace nové technologie, kterou společnost pracující na moderní úrovni může chvíli využívat - dokud z důvodu dalšího vývoje nebudou muset následovat další projekty.

Nebezpečné niky

Podle dr. Müllera je problém v tom, že společnosti musí investorům zdůvodnit, které z jejich technologií chtějí a budou používat. To může vést k tomu, že „že se v projektech nepoužívá potřebná technologie, ale ta, která tam je. To znamená, že vždy existují propastné rozdíly mezi tím, co používáme a co bychom mohli použít. Důsledky jsou vážné. Tak se vytvářejí technické mezery, do kterých pronikají začínající podniky a provozovatelé platform. Společnosti by se měly ujistit, že tyto niky zůstávají malé, a nesmí je ztratit z dohledu.“

Doktor Müller v zásadě nahlíží obchodní model platformy - zejména mezi takovými, jako jsou nákladní burzy – jako velmi kritický. „Platformy nechtějí řešit problémy, zvláště ne u nás v logistice. Protože nízké marže v odvětví, což je okolnost což je okolnost, kterou platformy mají tendenci zhoršovat. „Nakonec jde o to být nejlevnější, ne nejlepší.“

Tento mechanismus má další závažné důsledky, a to nedostatek uznání. Protože čím více se bavíte o cenách, tvrdí pan Müller, tím silnější vzniká dojem, že služba nestojí za ony peníze. Místo spolupráce založené na partnerství dominuje konfrontační diskurz, který přinejhorším skončí „toxickou kulturou“. Kromě toho jsou často používána zastaralá pracovní prostředí převažujícího zastaralého hardwaru a softwaru a zastaralého kancelářského vybavení. „To dále zhoršuje nedostatek kvalifikovaných pracovníků“, uvádí Müller. To je obzvláště nešťastné, protože logistický průmysl je díky své mezinárodní orientaci, rozsáhlé síti a variabilitě rozmanitější. Pracovní oblasti a nezávislé pracovní metody by mohly nabídnout přesně co, co eventuálně hledají mladí vysoce kvalifikovaní pracovníci.

Tom Krause, generální ředitel digitální spediční společnosti Cargonexx, rozumí kritice platform, alespoň s ohledem na platformy B2C à la Amazon nebo Facebook. V oblasti B2B však nepředpokládá, že existující velká platforma zvítězí. „To by bylo pro přepravce příliš riskantní; nikdy by se nespokojili s prací na jediné platformě“, je přesvědčen Krause. „Kromě

toho ze zpětné integrace z Amazonu nebo Alibaby nevychází jako jediná velká platforma, ale spíše mnoho malých, které hledají svou šanci“, zdůrazňuje digitální konzultant Schäfer. Dá se tedy logicky očekávat, že několik platform si bude navzájem konkurovat. „Proto zde nemohou nastat žádné cenové poklesy“, říká Krause. I tak to ale stejně není model dlouhodobého úspěchu. Krause chce spíše vytvořit přidanou hodnotu pro toto odvětví prostřednictvím lepšího propojení sítí velkého počtu různých hráčů. Toto povede k lepšímu využití kapacity, tedy k menšímu počtu prázdných jízd, což se pak automaticky projeví v nižších cenách. „Dopravci nebudou pod tlakem, ale pokud budou využívat síť, jednoduše prodají své služby levněji“, říká pan Krause. „Funguje tím také lépe přímé propojení účastníků trhu, čímž se eliminují prostředníci, kteří negenerují žádnou přidanou hodnotu.“

Cargonexx od roku 2019 sází stále více na software. Krause, počítačový vědec v uvedené společnosti proto vidí platformu spíše jako software, jako službu, která podporuje logistiku cestou digitalizace. Podle jeho názoru existuje přidaná hodnota pouze „pokud dosáhnete spojení velkého počtu účastníků trhu a nabídnete software, který umožňuje efektivní spolupráci“.

Ceny nemusí nutně klesat, ale dopravci mohou jednoduše prodávat své služby levněji prostřednictvím sítí.

Mluvčí Timocomu Gunnar Gburek, který je u Freight Exchange také zodpovědný za budoucí problémy, opět jasně ukazuje, že platforma nemůže udělat nic pro cenu sjednanou mezi dvěma stranami. Platforma je neutrální. Kromě toho se většina jednání odehrává na telefonu, faxu a e-mailem. Je pro něj nadmíru jasné, že pro dosažení úspěchu se musí spojit všichni, jinak přijde někdo zvenčí. Středně velcí a také o něco větší speditéři jsou velmi inovativní a dokážou to, je Gunnar přesvědčený. „Ale možná budou muset začít přemýšlet o tom, zda jejich obchodní model, který stále hlavně spočívá v tom, že jednají pouze jako prostředník, má i nadále budoucnost.“

Více než jen burza nákladů

„Ani Timocom by neměl věřit, že klasická burza nákladů bude i v budoucnu zajišťovat naše přežití“, říká Gburek. „Nesmíme žít v naději, že lidé budou v budoucnu chtít stále telefonovat, faxovat a posílat soubory PDF.“ V tuto chvíli je to potřeba a bude potřeba i do budoucna. „Ale burza nebude naším jediným prostředkem k urychlení digitalizace“, zdůrazňuje Gburek a podporuje raději inteligentní logistický systém, co je mnohem víc než burza nákladů. „Budeme

muset dalších deset let vzít do ruky mnohem více peněz než dosud“, oznamuje. Gburek odhaduje tuto sumu v součtu 100 milionů EUR. „Musíme investovat například do rozhraní. Každý musí získat rychlý přístup k Timocomu. To je časově velmi náročné. Chceme být i nadále neutrálním provozovatelem platformy a nechceme se ani v budoucnu stát online přepravní společností, to však bude odviset i od našeho okolí“ vysvětluje.

A jak je na tom největší poskytovatel logistických služeb? Platformy nejsou vždy řešením, říká manažer DHL Thomas Grunau. „My jsme přesvědčeni, že její význam v pozemní dopravě bude podstatně větší než v dopravě letecké nebo námořní“.

Grunau je zodpovědný za Global Forwarding ve společnosti DHL, spediční divizi Deutsche Post DHL, za digitalizaci, a je také generálním ředitelem společnosti Nákladní platforma Saloodo. Na trhu pozemní dopravy je nyní kolem 30 000 dopravců a také 12 000 registrovaných spedičních agentů. Kromě toho zajišťuje DHL v poslední době globální handling a komunikace prostřednictvím MyDHLi, kde vytvořili online platformu pro své zákazníky, pod jejímž intuitivním rozhraním pracuje hodně špičková technologie. Nedělá nic jiného, než úpravy viditelných částí, aby byly příjemné a elegantní. „Je zásadní propojit všechny datové body, aby bylo možné vrátit se zpět do fondu, který umožňuje snadno a transparentně zpřístupnit vše zákazníkovi“, říká Grunau.

Závěr

Poslední slovo má digitální konzultant Schäfer. „Využijte své nespravedlivé výhody!“ říká Logistik. „Máte věci, které start-upy či jiní digitální hráči nemají, a to především aktiva, která mohou být základem vaší digitální strategie. Jak přistupovat k zákazníkům a budovat jejich důvěru – něco takového nelze jednoduše kopírovat. Velkým problémem v mnoha podnicích a průmyslových odvětvích je, že mnohým se daří příliš dobře, a proto nepovažují za nutné svůj obchodní model měnit.“

To potrvá dalších pět až deset let. Ale pak by se takové chování mohlo stát kritickým, „protože z mnoha malých hráčů se může vyvinout agregované riziko, které dostane jádro podnikání pod tlak“.

Konec XI. čísla

Příjemné podzimní dny vám přeje Redakce SZ SSL