

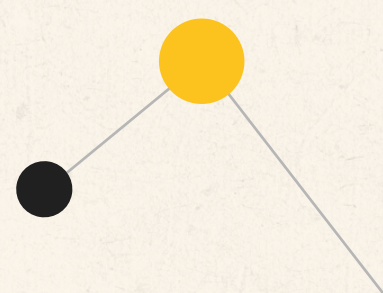


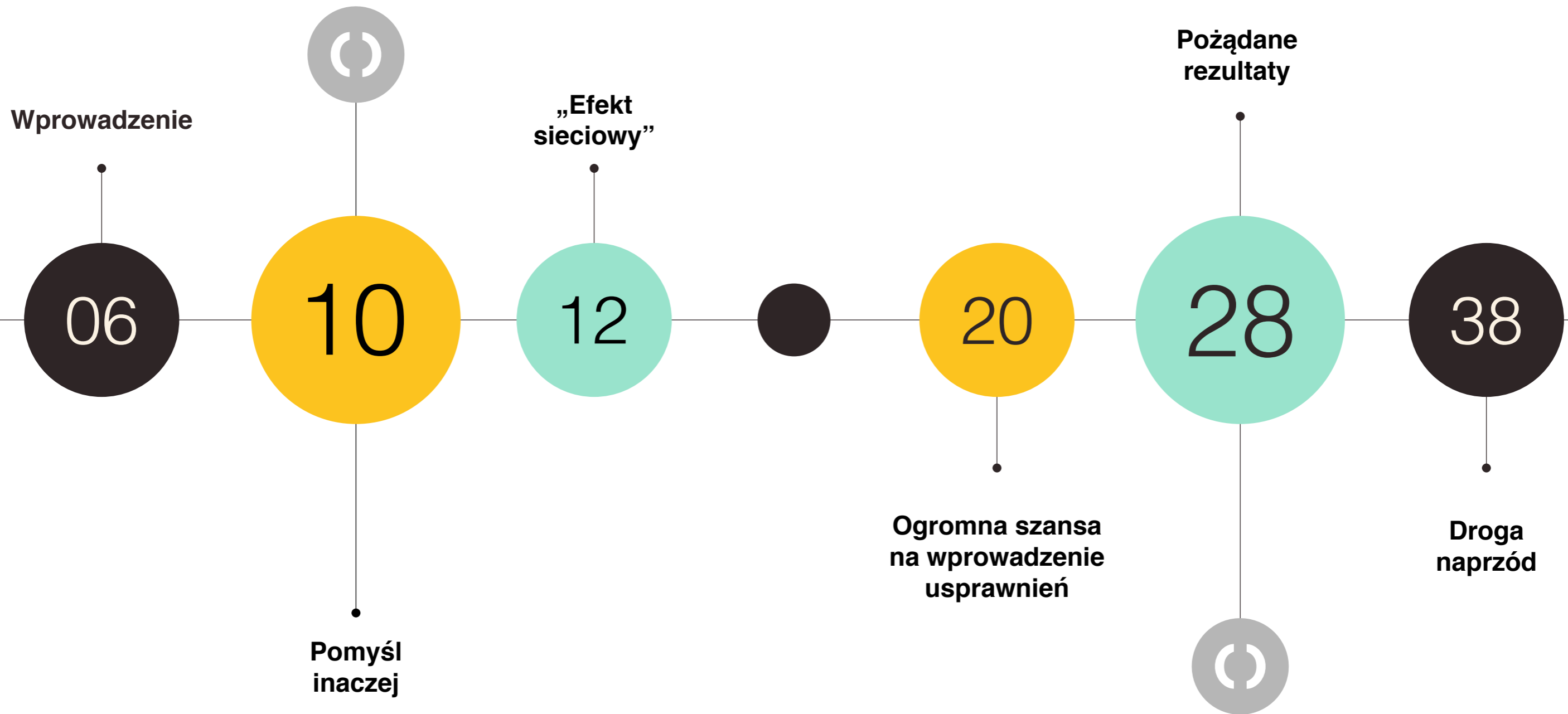
TRANSPOREON

Trust the Network

**The Way Forward in Achieving Transportation
Desired Outcomes**

Transportation Pulse Report 2021





Wszyscy na pewno
słyszeli kiedyś
powiedzenie (błędnie)
przypisywane Albertowi
Einsteinowi:

**„Szaleństwem jest
robić wciąż to samo
i oczekiwać różnych
rezultatów.”**

Patrząc z tej
perspektywy, transport
już od dłuższego
czasu odznaczał się
szaleństwem.

Symptomami tego szaleństwa jest trwające wciąż marnotrawstwo i nieefektywność, które objawiają się na wiele różnych sposobów:

Puste przebiegi

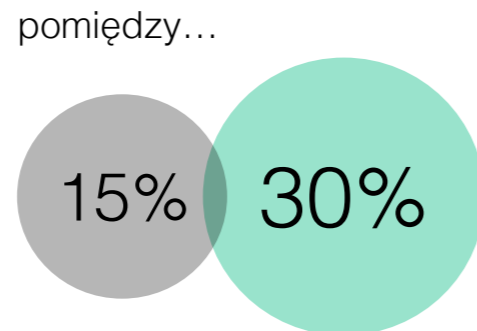
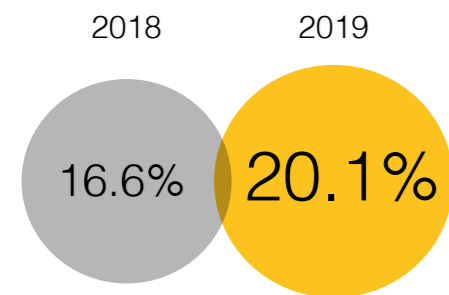
Według American Transportation Research Institute (ATRI), firmy przewozowe pokonały w 2019 roku ponad 17 miliardów mil, z czego 20,1% to puste przebiegi (wzrost z 16,6% w 2018). Przy całkowitym koszcie za milę wynoszącym 1,65 dolara, firmy przewozowe wydały 5,64 miliarda dolarów na puste przebiegi w 2019 roku. Podobnie, według Eurostat, w większość państw członkowskich UE ilość pustych przebiegów wahała się w granicach 15-30%.



Puste przebiegi w USA



Puste przebiegi w UE



Postoje/Czas oczekiwania

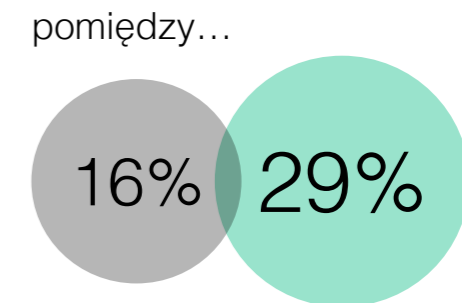
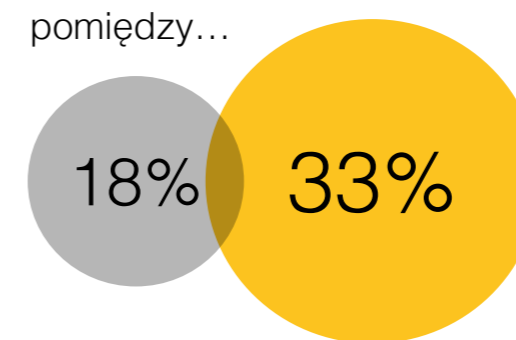
Według ankiety przeprowadzonej przez Owner-Operator Independent Association (OOIDA) w Stanach Zjednoczonych, kierowcy, którzy pracują w wymiarze 60-godzin „spędzają około 18-33% swojego czasu pracy na postoju, podczas gdy osoby, których czas pracy wynosi 70-godzin spędzają od 16% do 29% czasu na postoju.” Ze średnim krajowym kosztem operacyjnym w wysokości 65,11 dolarów za godzinę zanotowanym w 2019 roku (według sondażu ATRI), postoje mogą dramatycznie obniżyć rentowność trasy, powodując, że niektóre z przejazdów są nieopłacalne”.



60-godzinny czas pracy

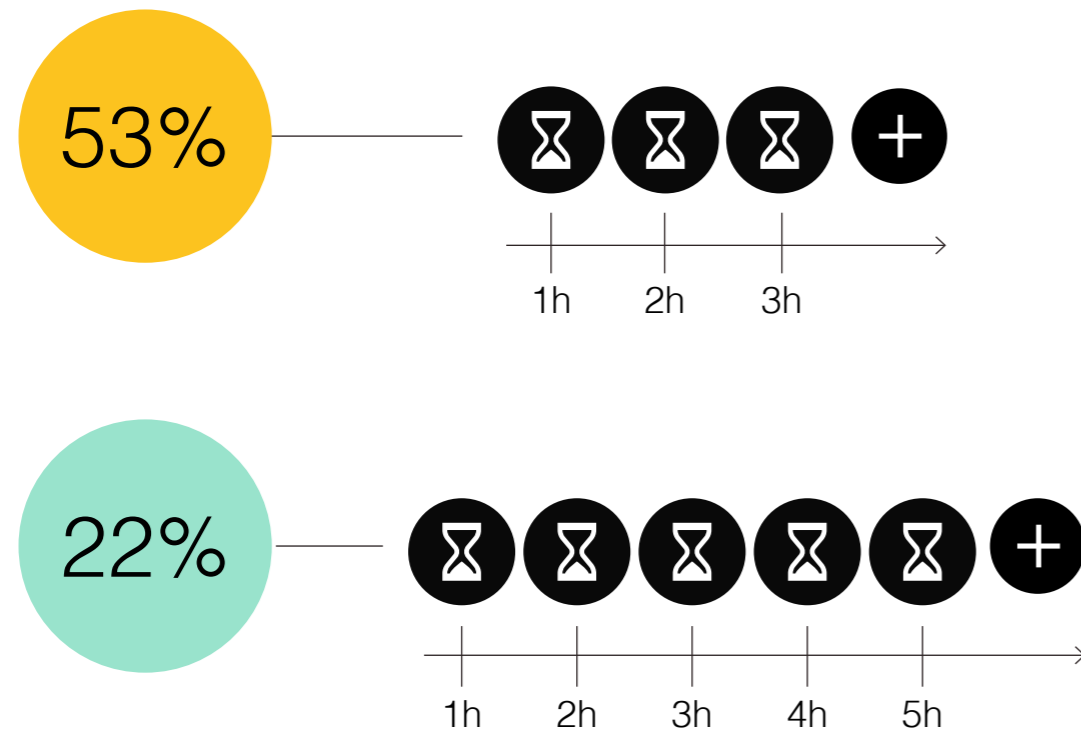


70-godzinny czas pracy



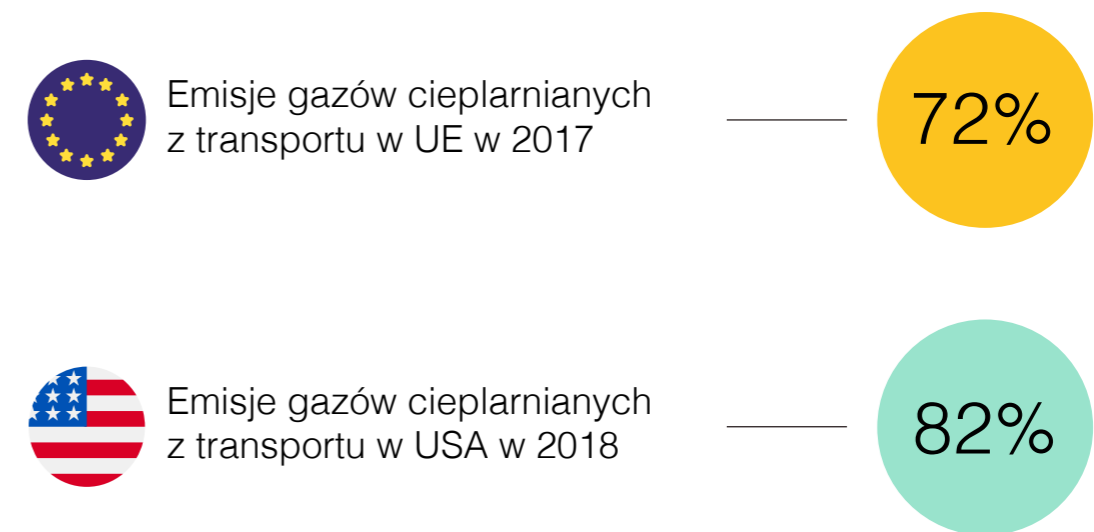
Czas oczekiwania jest również problemem w Europie. W sondażu przeprowadzonym przez Vehco, dostawcę rozwiązań do zarządzania flotą, ponad połowa ankieterowanych przewoźników (53%) zgłosiła, że ich kierowcy czekają średnio 3 lub więcej godzin tygodniowo (na podstawie 40-godzinnego tygodnia), przy czym 22% twierdzi, że ich kierowcy czekają dłużej niż 5 godzin tygodniowo. Według jednego z cytowanych przewoźników: „Gdyby nie było czasów oczekiwania zaoszczędzilibyśmy około 10 tysięcy euro miesięcznie”.

Jaki jest średni tygodniowy czas oczekiwania kierowców?



Emisje CO2

Według Europejskiej Agencji Środowiska, w 2017 roku transport drogowy odpowiadał za prawie 72% całkowitej emisji gazów cieplarnianych z transportu w Unii Europejskiej. Źródłem 19% tych emisji były pojazdy ciężarowe. Według Agencji Ochrony Środowiska w Stanach Zjednoczonych, w 2018 roku 82% emitowanych przez transport gazów cieplarnianych pochodziło z transportu drogowego. Zgodnie z Biurem Statystyk Transportowych (Bureau of Transportation Statistics), transport towarowy był odpowiedzialny za 29% gazów cieplarnianych emitowanych przez transport w 2018 roku.



Jak załadowcy, przewoźnicy, spedytorzy i inni interesariusze branży transportowej mogą z tym skończyć i wreszcie osiągać pożądane rezultaty? Innymi słowy, jakie zmiany muszą zostać wprowadzone w branży, aby nie tylko udoskonalić status quo, ale także napędzać innowacje w odpowiedzi na wszelkie nowe wymagania, wyzwania i możliwości, które przyniesie jutro?

Pomyśl inaczej

Pierwszy krok jest prawdopodobnie najtrudniejszy. Wymaga, by wszyscy interesariusze zaczęli myśleć w inny sposób, by postępowali zgodnie z radą Robina Williama w filmie „Stowarzyszenie Umarłych Poetów”:

“Kiedy myślicie, że coś znacie, spójrzcie na to z innej strony. Nawet jeśli może się to wydawać głupie lub niesłuszne, trzeba spróbować... Odważcie się ruszyć i odkryć nowy ład.”

Zbyt długo branża transportowa postrzegana była jako bardzo fragmentaryczna. Załadowcy, przewoźnicy, spedytorzy – jak odłamki szkła oddzielone od całości.

A gdyby spojrzeć na branżę transportową inaczej, zacząć postrzegać ją jako branżę, gdzie interesariusze nie są oddzielnymi elementami, ale węzłami w połączonej sieci?

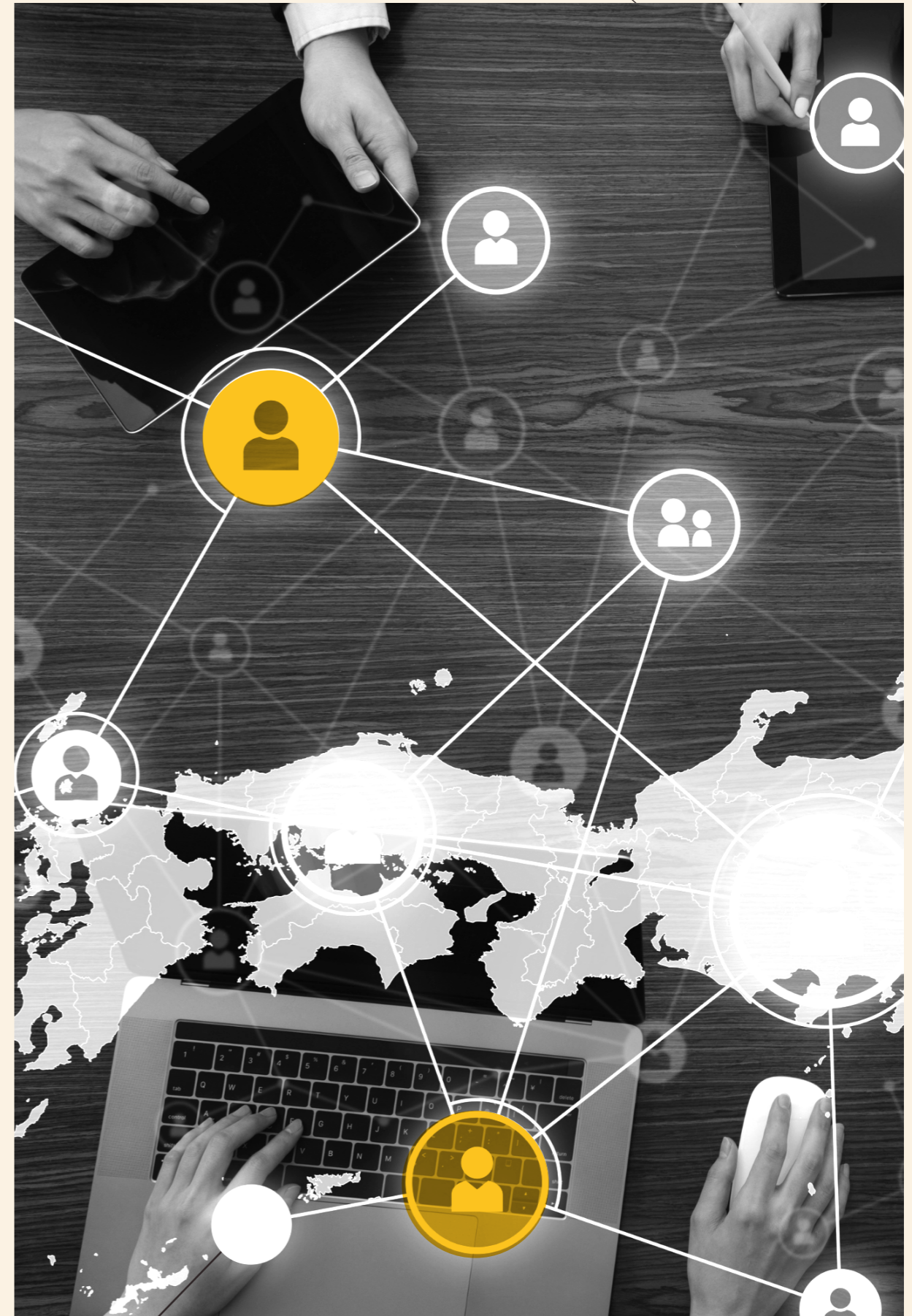
Innymi słowy, co by było gdybyśmy spojrzeli na branżę transportową przez pryzmat „Efektu sieciowego”?

Postrzeganie transportu przez pryzmat „Efektu sieciowego”

„Efekt sieciowy” to termin ekonomiczny definiowany jako „zjawisko, w którym produkt lub usługa zyskuje dodatkową wartość w miarę wzrostu liczby użytkowników”.

Koncepcja i siła efektu sieciowego nie jest czymś nowym, Theodore N. Vail, prezes AT&T nawiązuje do tego zjawiska w raporcie rocznym firmy z 1908 roku:

„Telefon – bez połączenia na drugim końcu linii – nie jest nawet zabawką, czy instrumentem naukowym. Jest jedną z najbardziej bezużytecznych rzeczy na świecie. Jego wartość zależy od połączenia z innym telefonem – i rośnie wraz z liczbą połączeń”.



Vail dodaje, że system telefoniczny Bella stał się „układem nerwowym organizacji społecznej i biznesowej kraju” i „gdyby biznes był rozwijany przez różne organizacje... każdy mały system byłby niezależny i samowystarczalny bez korzyści dla innych. Nikt nie korzysta z dwóch połączeń telefonicznych, jeśli może dotrzeć do wszystkich, z którymi chce się skontaktować używając jednego połączenia.”

Dziś efekt sieciowy jest obecny wszędzie wokół nas, a najistotniejszymi przykładami są Internet, sieć i media społecznościowe. Obserwujemy również wzrost liczby branżowych sieci B2B, które umożliwiają uczestnikom (za pośrednictwem oprogramowania w chmurze) komunikację, współpracę i wykonywanie procesów w bardziej wydajny, wymierny i innowacyjny sposób.

James Currier, partner generalny w firmie NFX, wypowiada się na temat tej ewolucji na łamach „From Social Networks to Market Networks” (TechCrunch, 27 czerwca 2015):

“

Najpierw mieliśmy sieci komunikacyjne, takie jak telefony czy e-mail. Potem mieliśmy sieci społecznościowe, jak Facebook i LinkedIn. Teraz przyszła pora na sieci rynkowe, które łączą główne elementy sieci (np. Facebook i LinkedIn) z platformami handlowymi (np. eBay, Etsy, Uber) i korzystają z oprogramowania SaaS (oprogramowanie jako usługa) do skupiania swoich działań wokół projektów długoterminowych, a nie tylko szybkich transakcji.

”



Czy to właśnie dzieje się w branży transportowej? Oczywiście, a jest to możliwe dzięki innemu ważnemu trendowi: ewolucji systemów zarządzania transportem (TMS). Systemy te nie są już tylko prostymi aplikacjami, a zaawansowanymi systemami operacyjnymi dużych sieci transportowych w chmurze.

TMS były jednymi z pierwszych aplikacji korporacyjnych, które przyjęły model wdrażania oprogramowania jako usługi (SaaS). Co ważne, były także jednymi z pierwszych, które przyjęły model pojedynczej instancji oprogramowania na serwerze, z którego korzysta wielu użytkowników. Umożliwia to licznym załodowcom, przewoźnikom i dostawcom usług logistycznych korzystanie z jednego wspólnego oprogramowania w chmurze (podobnie jak wszyscy używamy pojedynczej instancji Facebooka i LinkedIna, jednak możemy komunikować się tylko z osobami, którym udzielimy zgody i które zaakceptują nasze zaproszenie do kontaktu).

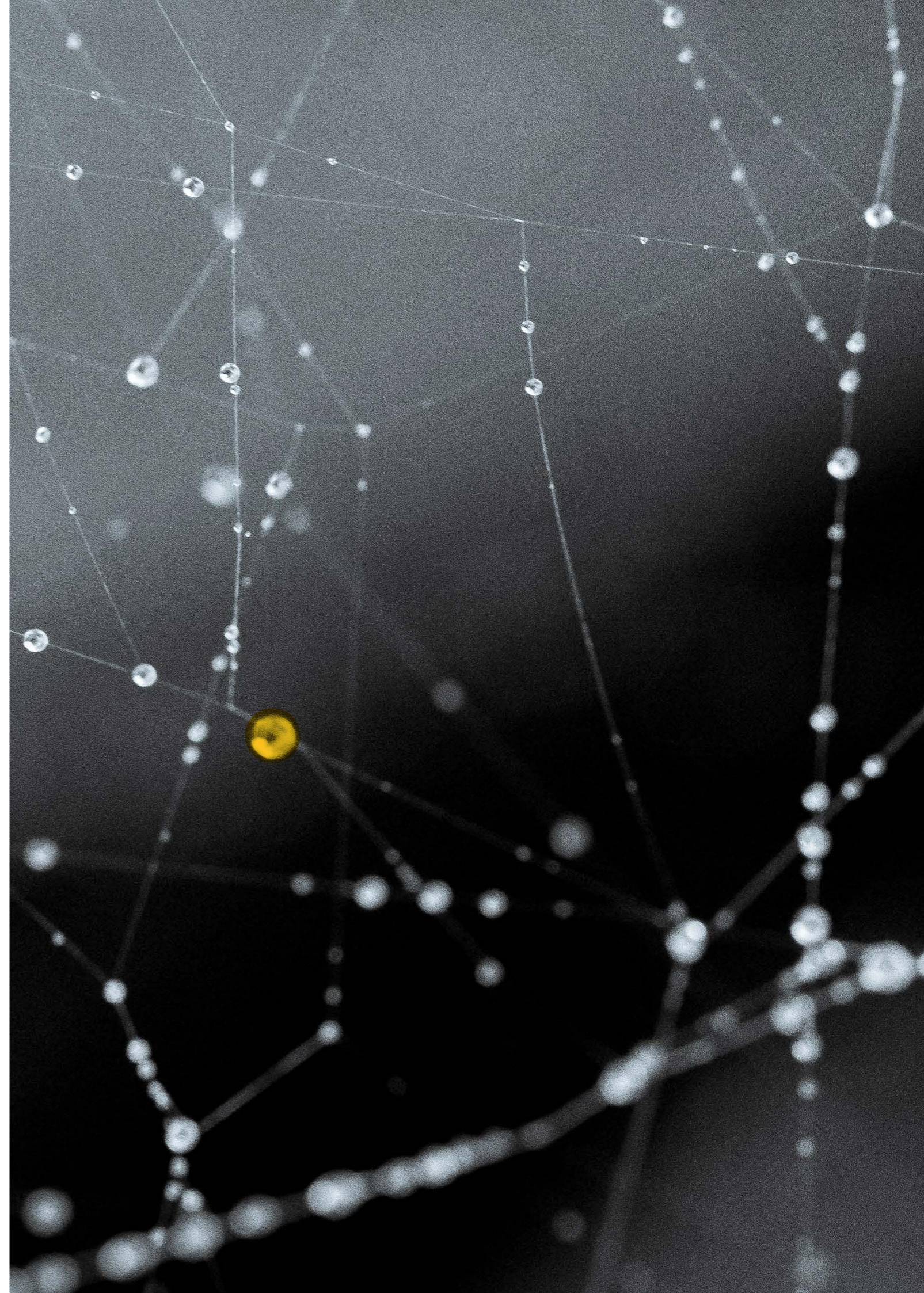
Obecnie, działający w chmurze TMS ewoluował jeszcze bardziej i przypomina to, co Currier nazywa sieciami rynkowymi (Market Networks) lub co ja nazywam Sieciami Operacyjnymi Łańcucha Dostaw.

TMS to już nie tylko aplikacje, a w pełni rozwinięte, kompleksowe platformy logistyczne umożliwiające tworzenie wartości poprzez ułatwianie transakcji i budowanie relacji. Są biznesowymi odpowiednikami Facebooka i LinkedIna.

Platformy logistyczne dają załadowcom, przewoźnikom, dostawcom usług logistycznych i innym interesariuszom możliwość przeprowadzania transakcji według ściśle określonych standardów poprzez dostarczanie podstawowych narzędzi, funkcji i usług.

Pomyśl o platformach logistycznych jak o ogromnej pajęczynie z tysiącami kropeł rosy na pojedynczych nitkach. Każda z kropli jest załadowcą, przewoźnikiem czy dostawcą usług logistycznych, a każda nić transmituje dane i transakcje do połączonych ze sobą partnerów.

To właśnie jest spojrzenie z innej strony, które pokazuje nowe możliwości

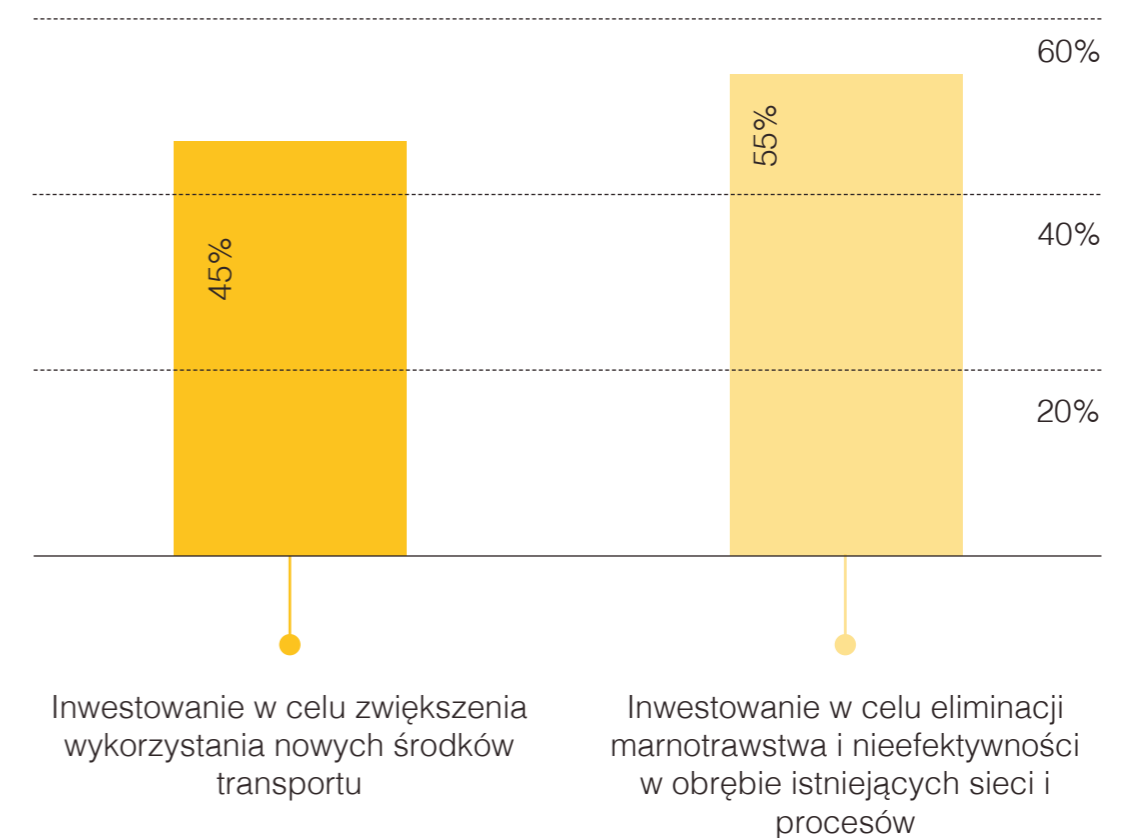


Ogromna szansa na wprowadzenie usprawnień

Wiele osób ma tendencję do skupiania się na nowych technologiach, takich jak drony, autonomiczne pojazdy ciężarowe, roboty dostawcze, czy Hyperloop. Podczas gdy te innowacje mogą (ale nie muszą) przynosić korzyści biznesowe w przyszłości, to już dziś istnieje wiele możliwości osiągnięcia tych korzyści dzięki lepszemu planowaniu i realizowaniu zadań z wykorzystaniem istniejących rozwiązań.

Według ankiety przeprowadzonej w listopadzie 2020 roku wśród członków Indago (badanie społeczności związanej z łańcuchem dostaw i logistyką z firm produkcyjnych, detalicznych i dystrybucyjnych), większość respondentów (55%) uważa, że „inwestowanie w celu eliminacji marnotrawstwa i nieefektywności w obrębie istniejących sieci i procesów transportowych” przyniesie większe korzyści biznesowe w ciągu najbliższych 10 lat niż „inwestowanie w celu zwiększenia wykorzystania nowych środków transportu”, jak np. drony.

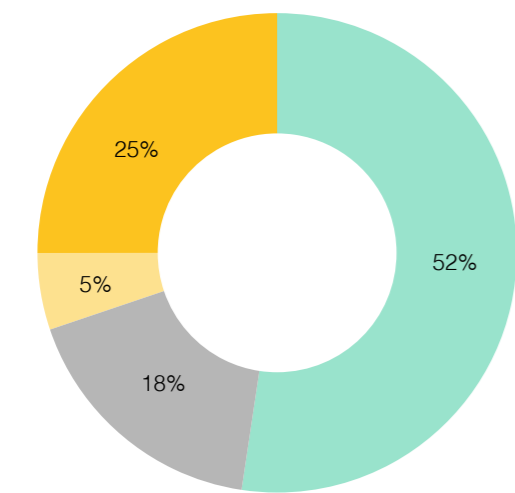
Która z poniższych opcji przyniesie największe korzyści biznesowe w ciągu najbliższych 10 lat?



Na podstawie tych wyników przeprowadziliśmy kolejną ankietę, by zbadać odpowiedzi na dwa dodatkowe pytania: Jak jeszcze można udoskonalić dzisiejszy proces zarządzania transportem? Jakie są najbardziej pożądane rezultaty przyszłych usprawnień procesów transportowych?

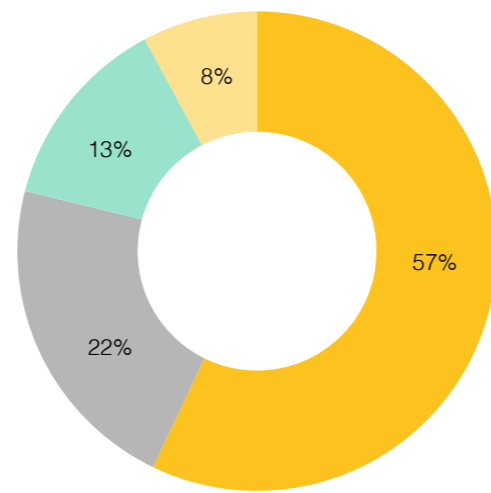
Otrzymaliśmy 310 odpowiedzi od załadowców, przewoźników i dostawców usług logistycznych z całego świata.

Respondenci według stanowiska



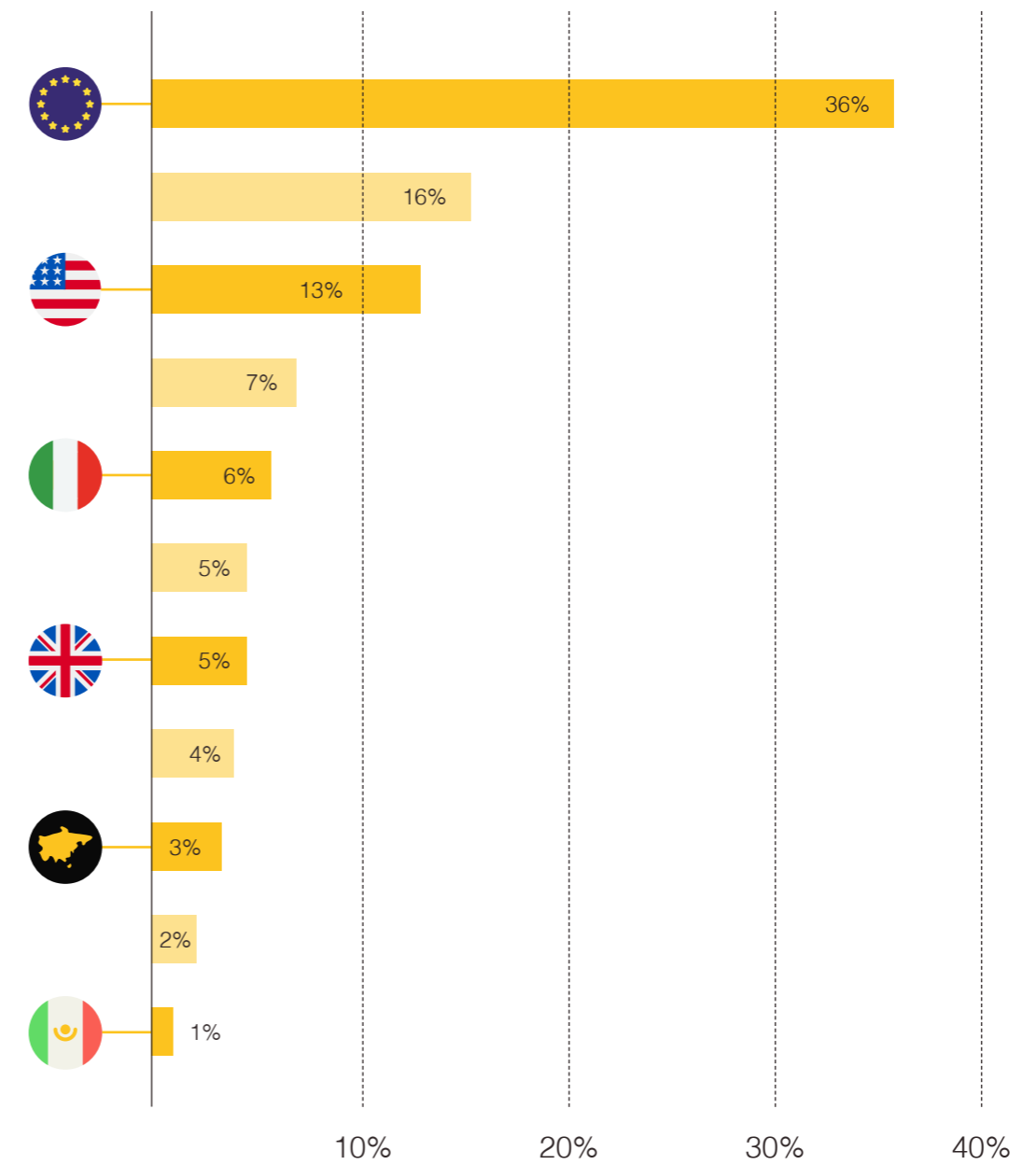
- Menadżer
- Wiceprezes
- Dyrektor
- Inne

Respondenci według branży



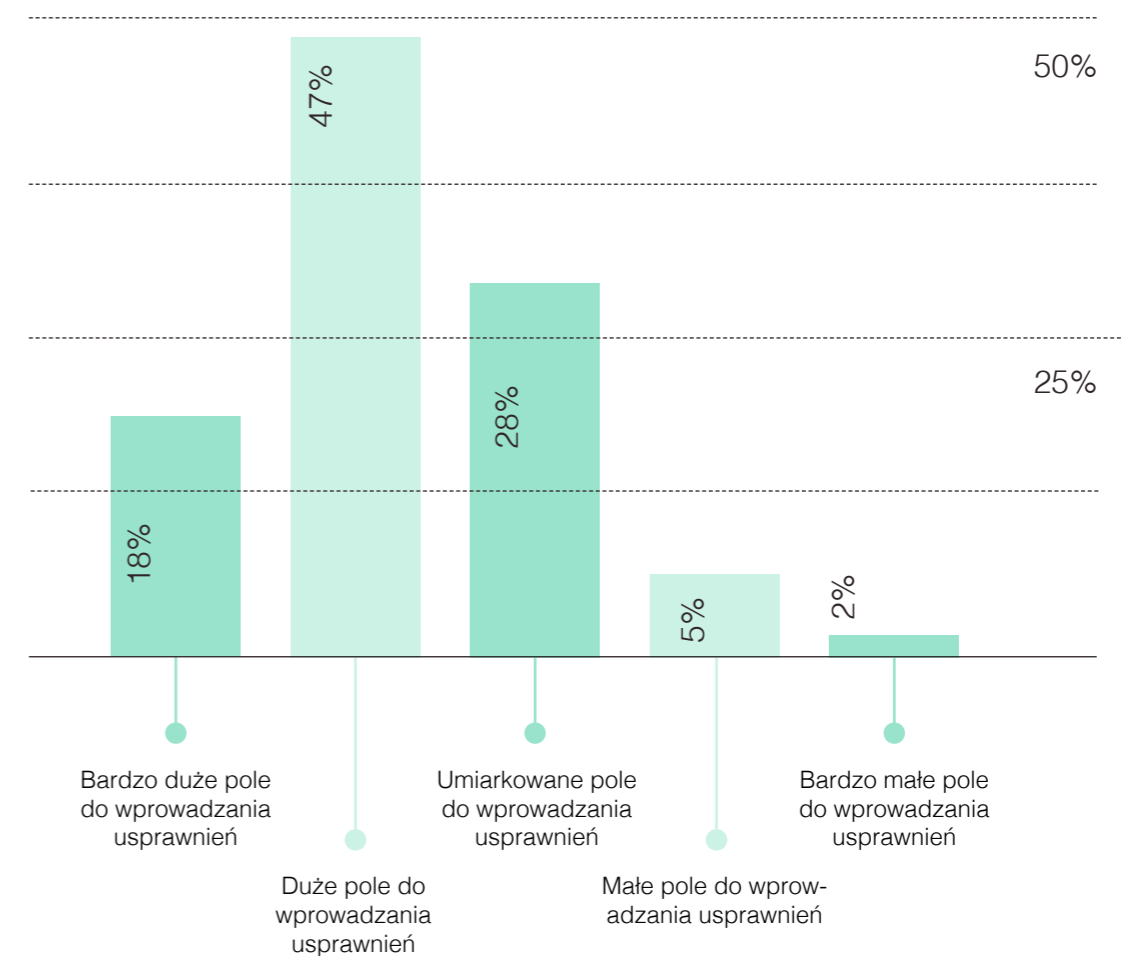
- Załadowca
- 3PL
- Przewoźnik
- Inne

Respondenci według kraju/położenia geograficznego



Prawie dwie trzecie badanych (65%) uważa, że istnieje „duże” lub „bardzo duże” pole do poprawy tego, jak dziś wygląda tworzenie i zarządzanie procesami transportowymi. Tylko 7% uważa, że istnieje „małe” lub „bardzo małe” pole do poprawy.

Biorąc pod uwagę obecny sposób tworzenia i zarządzania procesami transportowymi – wszystko od zaopatrzenia poprzez planowanie, przetargi, śledzenie ładunków, ustalanie terminów, audyt, płatności itp. – jak duże jest jeszcze pole do wprowadzania usprawnień?

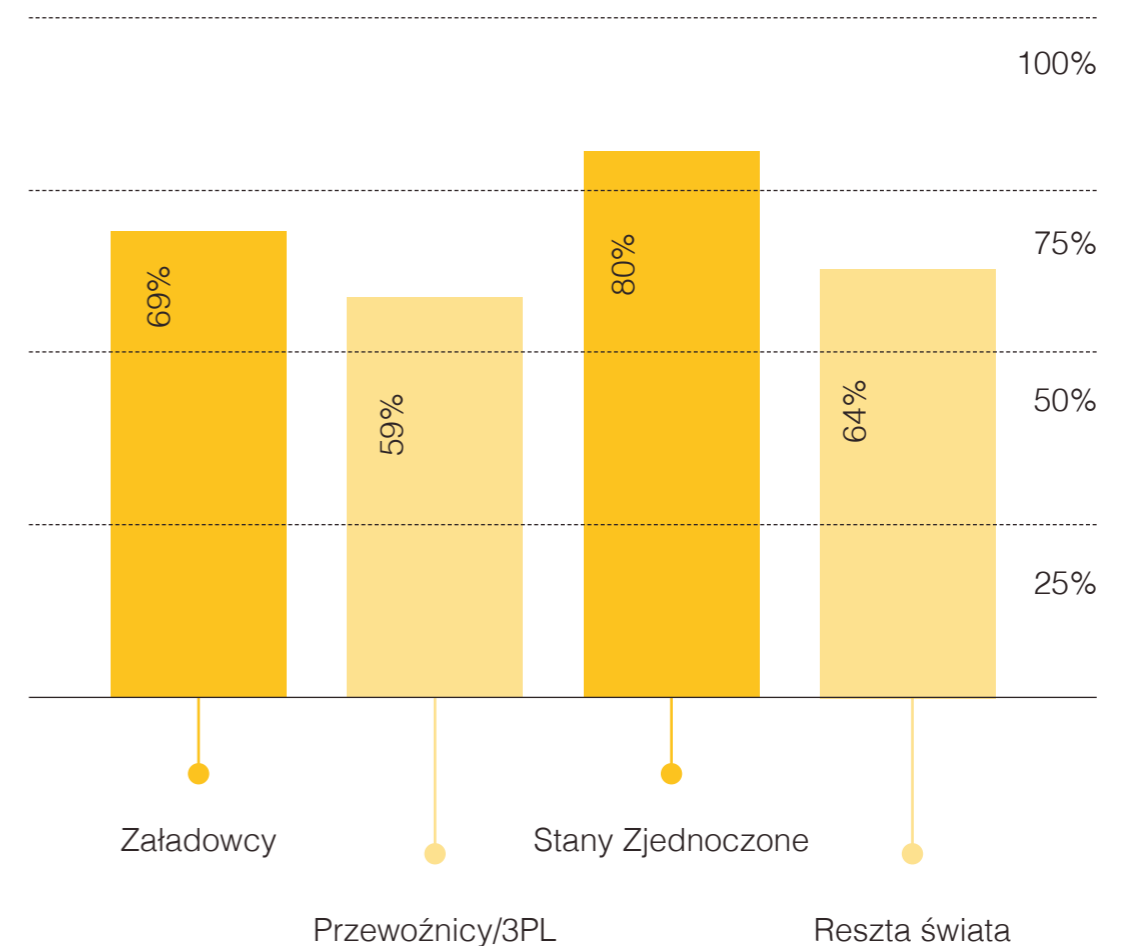


Ogólnie rzecz biorąc, większy odsetek załadowców (69%) wierzy, że istnieje „duże” lub „bardzo duże” pole do poprawy w porównaniu do przewoźników/firm 3PL (59%). Podobnie, większy odsetek respondentów ze Stanów Zjednoczonych (80%) uważa, że istnieje „duże” lub „bardzo duże” pole do wprowadzania usprawnień w porównaniu z ankietowanymi z reszty świata (64%).

(Uwaga: liczba ankietowanych z USA była znacznie mniejsza niż z pozostałych regionów. Jeśli jednak porównać odpowiedzi napływające ze Stanów Zjednoczonych z tymi z Niemiec, gdzie ilość badanych była podobna, procentowa różnica była prawie taka sama – 80% dla USA i 67% dla Niemiec).

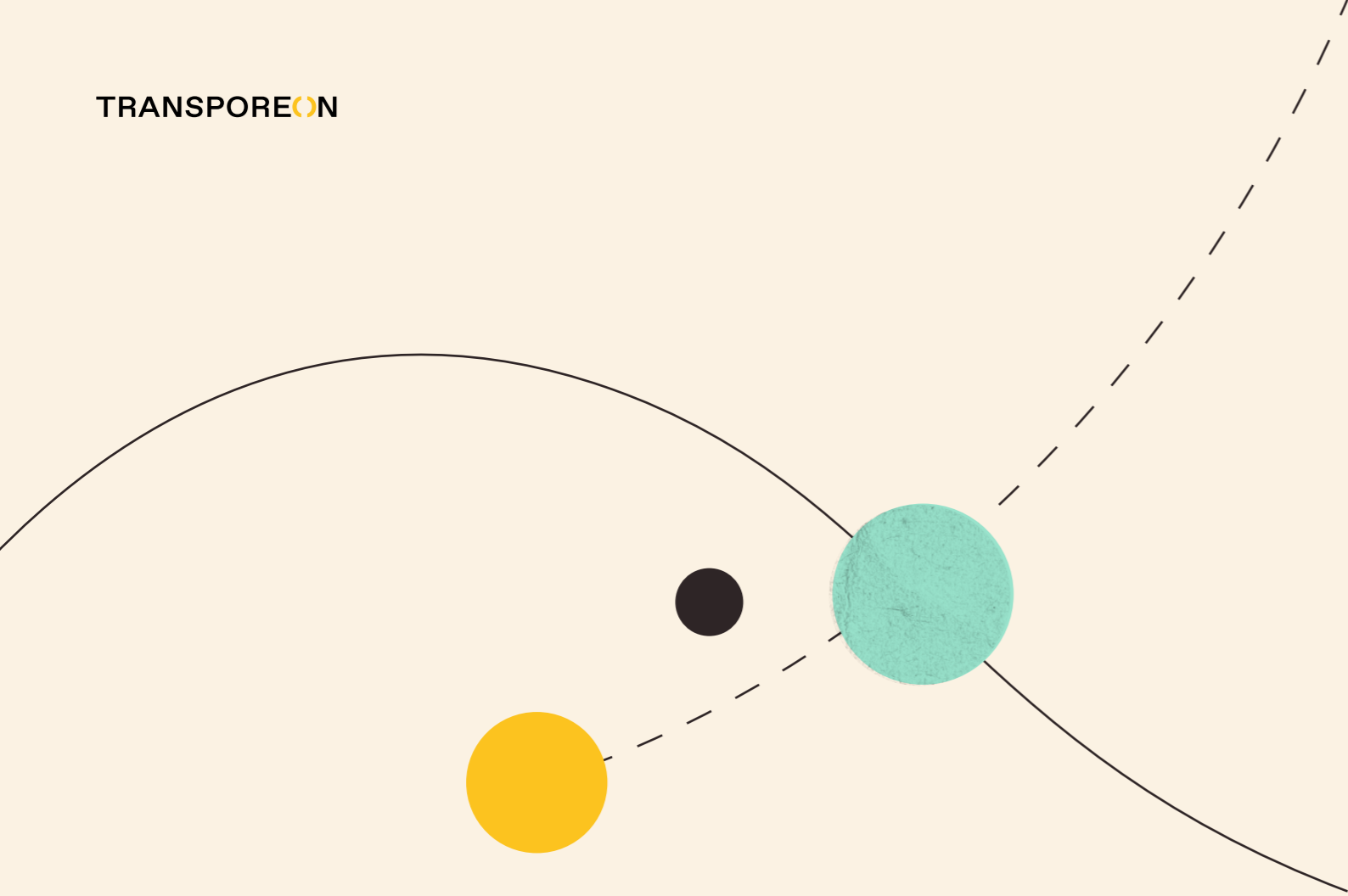
Biorąc pod uwagę obecny sposób tworzenia i zarządzania procesami transportowymi – wszystko od zaopatrzenia poprzez planowanie, przetargi, śledzenie ładunków, ustalanie terminów, audyt, płatności itp. – jak duże jest jeszcze pole do wprowadzania usprawnień?

Odsetek respondentów, którzy widzą „duże” lub „bardzo duże” pole do wprowadzania usprawnień procesów transportowych.



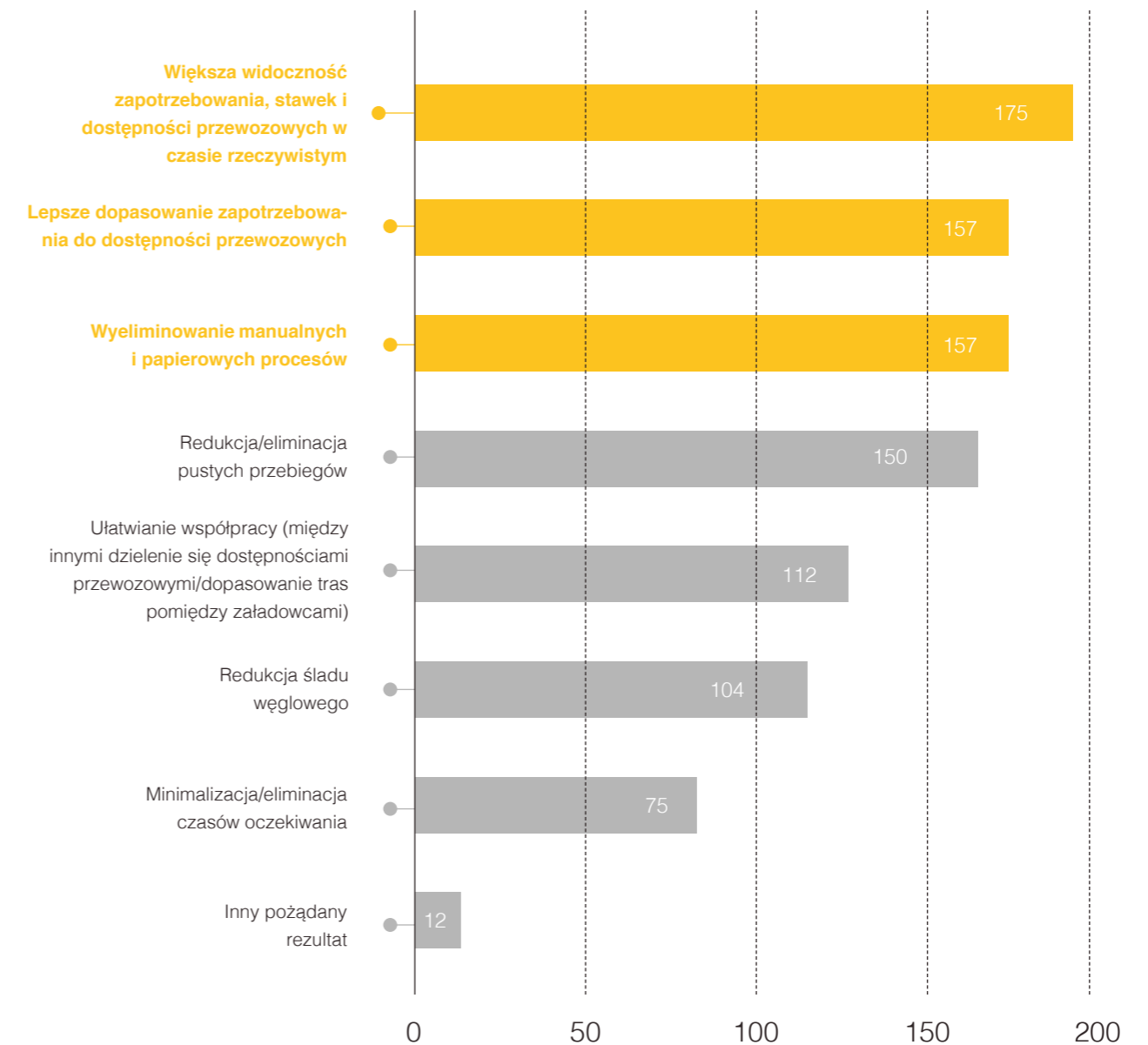
**Pożądane
rezultaty**



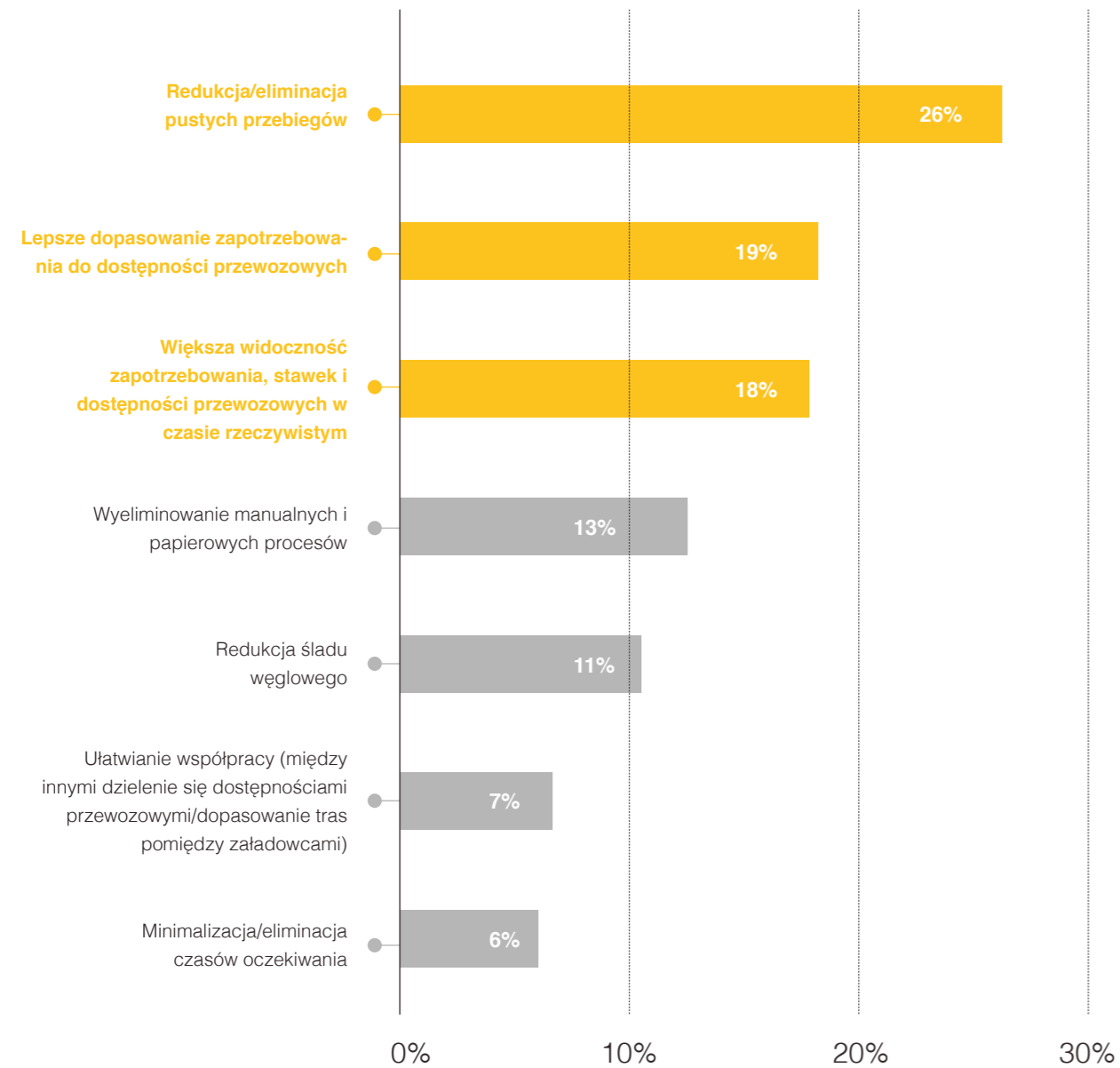


Analizując pożądane rezultaty usprawnienia lub wprowadzenia nowych procesów transportowych, najwięcej głosów uzyskało **„Zapewnienie większej widoczności zapotrzebowania, stawek i zdolności przewozowej w czasie rzeczywistym” (175)**, a następnie **„Lepsze dopasowanie zapotrzebowania do dostępności przewozowych” (157)** oraz **„Eliminacja procesów manualnych i papierowych” (157)**.

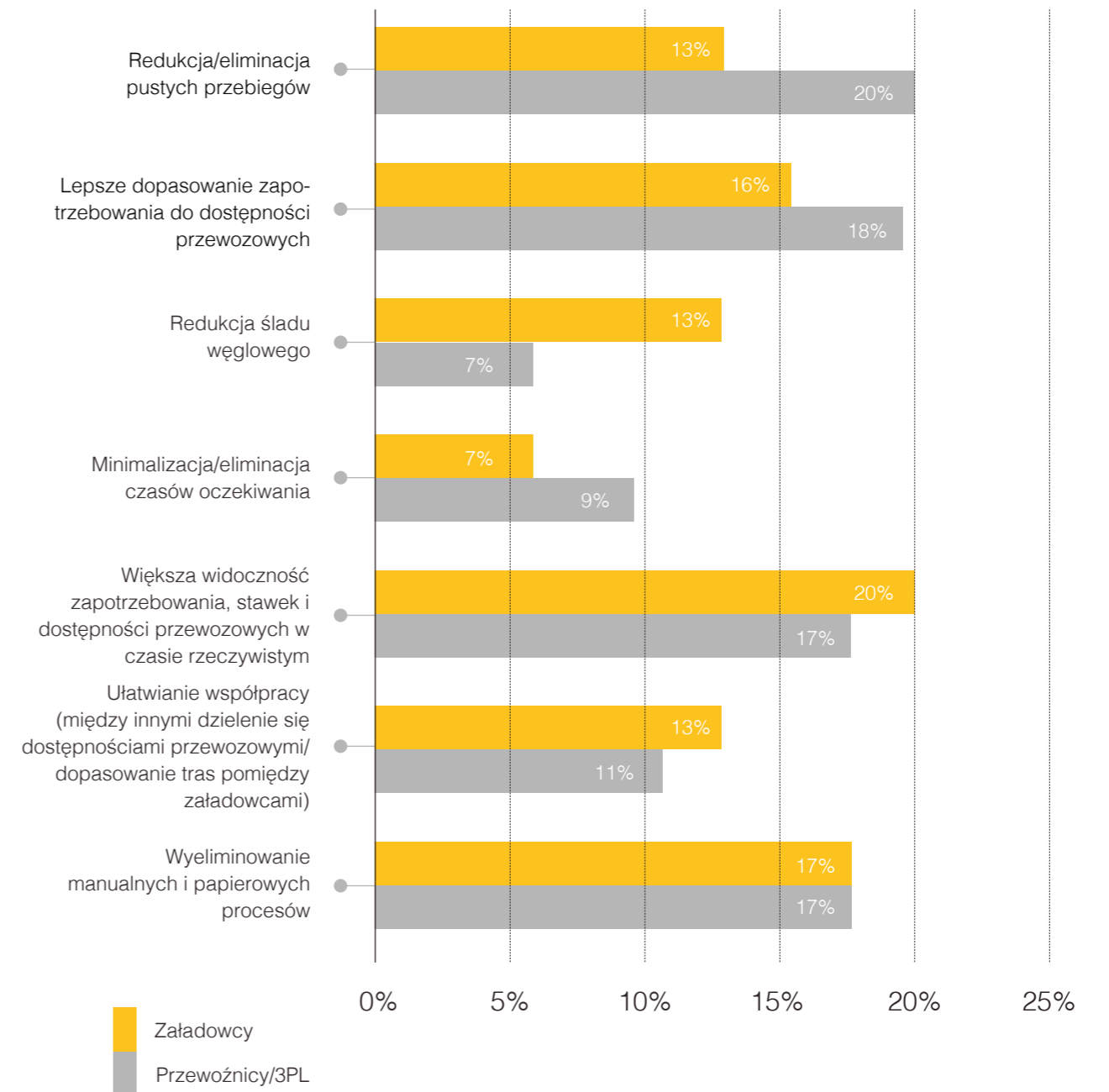
Gdybyś mógł usprawnić istniejące lub wprowadzić nowe procesy transportowe, jakie byłyby trzy najbardziej pożądane rezultaty z listy poniżej?



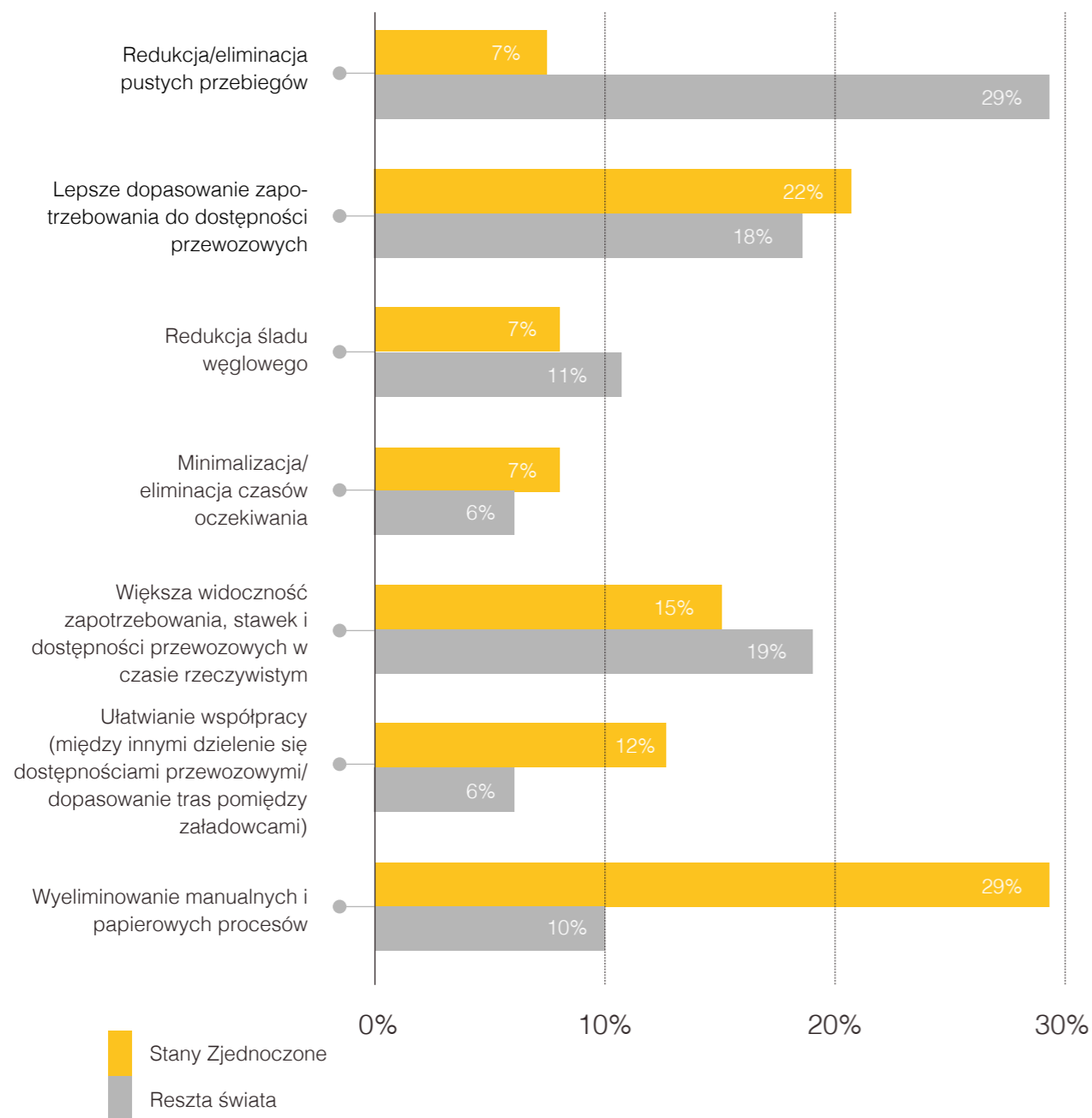
Mimo tego, że odpowiedź „Redukcja/eliminacja pustych przebiegów” w całościowym rankingu uplasowała się na miejscu czwartym, otrzymała najwyższy odsetek głosów (26%) jako „Pożądany rezultat numer jeden”.




Wystąpiły też znaczące różnice między załadowcami i przewoźnikami/3PL oraz między respondentami z USA i pozostałych regionów. W przypadku załadowców, odpowiedź „Większa widoczność zapotrzebowania, stawek i dostępności przewozowych w czasie rzeczywistym” zyskała największą ilość głosów (20%) jako „Pożądany rezultat numer jeden”. Dla przewoźników/3PL na szczycie listy znalazła się „Redukcja/eliminacja pustych przebiegów” z wynikiem 20% głosów.



Dla respondentów z USA odpowiedź: „Wyciężenie manualnych i papierowych procesów” uzyskała najwyższy odsetek głosów (29%) jako „Pożądany rezultat numer jeden”, z kolei dla badanych z pozostałych regionów na szczycie znalazła się „Redukcja/eliminacja pustych przebiegów” (29%).



Żeby w pełni zrozumieć te różnice wymagane są oczywiście dodatkowe badania, ale wyniki ankiety jasno świadczą o tym, że załadowcy, przewoźnicy i inni interesariusze w branży transportowej całego świata wierzą, że istnieje duże pole do wprowadzania usprawnień w sposobach, w jaki dziś planowane i realizowane są procesy transportowe. Pożądane przez nich rezultaty również są jasne.



„Podczas gdy technologia związana z transportem szybko się zmienia, dzisiejsze wyzwania niewiele różnią się od tych sprzed 10 lat” – powiedział jeden z ankietowanych. „Niedopasowanie w obrębie zapotrzebowania do dostępności przewozowych, ekstremalne wahania, brak współpracy, krótkoterminowe skupianie się na relacjach i stawkach itp. Musi nastąpić zmiana paradygmatu wśród załadowców i przewoźników, aby w pełni wykorzystać możliwości, jakie mogą przynieść nowe technologie”.

Inny respondent dodał: „Jestem przekonany, że można osiągnąć znaczną poprawę w kwestii zminimalizowania marnotrawstwa (np. pustych przebiegów, dopasowania zapotrzebowania do dostępności przewozowych itp.) dzięki wykorzystaniu najnowszych technologii, udostępnianiu danych, widoczności w czasie rzeczywistym i współpracy.”

Wracając do cytatu Einsteina, szaleństwem jest wierzyć, że można wprowadzić te usprawnienia i osiągnąć pożądane rezultaty trzymając się sposobu, w jaki zawsze postępowaliśmy.

Czas z tym skończyć.

DROGA NAPRZÓD

Jak już wspomniano, droga naprzód zaczyna się od zmiany perspektywy w branży transportowej i systemach zarządzania transportem.

Od rozproszonych użytkowników do połączonych sieci. Od prostych aplikacji do sieciowych systemów operacyjnych.

Przyszłość będzie miała charakter predykcyjny, a nie reaktywny, dzięki widoczności w czasie rzeczywistym, analityce, optymalizacji i automatyzacji przepływów pracy.

Firmy będą skupiać się nie tylko na zarządzaniu relacjami z klientami (Customer Relationship Management), ale także na zarządzaniu relacjami z przewoźnikami (Carrier Relationship Management).

Dzięki sile efektów sieciowych, koncepcja TEAM (Together Everyone Achieves More – Razem wszyscy osiągną więcej) zostanie w pełni zrealizowana.

W przyszłości omówię te tematy bardziej szczegółowo w swoich postach. Teraz jednak, kiedy wkraczamy w rok 2021, jestem optymistycznie nastawiony do postępu w zarządzaniu transportem, do naszej gotowości, by „odważyć się ruszyć i odkryć nowy ląd”, a także naszej zdolności do powiedzenia stop szaleństwu i dążenia do osiągnięcia pożądaných rezultatów.

Adrian Gonzalez,
Prezes Adelante SCM
Założyciel Talking Logistics

