EXECUTIVE
E-COMMERCE

5

TOMÁŠ ČUPR

Zakladatel online supermarketu Rohlik.cz o důležitosti správného nastavení a řízení logistiky

Téma

LOGISTIKA

14 let zkušeností s B2B e-shopy

Office DEPOT B2Bpartner alimpex food a. s.

Stavíme e-shopy.
Na míru úspěchu.

www.shopsys.cz

Lukáš Havlásek
CEO Shopsys

Obsah

2
HLAVNÍ ROZHOVOR
Největší trendy v současné logistice

5
ČLÁNEK
Nejnovější technologie distribučního centra

7
ROZHOVOR
Vlastní logistický systém jako záruka kvality

8
ČLÁNEK
Lesk a bída českých e-shopů

11
ČLÁNEK
Kde začíná a končí logistika v e-commerce?

12
ROZHOVOR
E-shopům chybí jistota doručení zásilek včas

14
ANKETA
Jaké nástroje používáte pro řízení skladu a objednávek?

16
INFOGRAFIKA
Doprava zdarma a vratky zboží

Doručit to správné zboží ve správný čas na správné místo – to je jedním ze základních pilířů úspěchu každého e-shopu. Již v momentě nákupu zboží od dodavatele e-shopy řeší, kam a jak zboží uskladnit a jak své zásoby řídit, aby produkty byly vždy dostupné zákazníkovi, jakmile klikne na tlačítko koupit. Logistika je nedílnou součástí každého e-shopu, a proto jsme právě jí věnovali další číslo našeho B2B magazínu pro úzkou skupinu profesionálů, e-commerce executives, kteří mají na starosti strategický rozvoj předních českých e-shopů.

Dobře řízený logistický systém může ušetřit hodně starostí, času a peněz. Oslovili jsme ty na logistiku nejpovolanější a připravili jsme pro vás následující stránky plné článků a rozhovorů o logistice. V hlavním rozhovoru se podíváme pod kapotu Rohlik.cz s Tomášem Čuprem. O nejnovějších technologiích, RFID nebo automatizovaných dopravnících v distribučním centru ADLER promluvil ředitel logistiky společnosti Martin Řehoř. V dalších článcích od společností Logio a Skladon se dočtete o důležitosti správného řízení zásob a v rozhovoru se Simonou Kijonkovou uvidíte, jak funguje Zásilkovna. Číslo uzavírají infografiky a anketa.

Věřím, že vám toto číslo přinese mnoho cenných podnětů k zamyšlení a vhled do logistiky v prostředí české e-commerce. Přeji příjemné čtení a šťastnou cestu vašim balíkům,

Lukáš Havlásek
CEO Shopsys

EXECUTIVE E-COMMERCE

Redakce	Jiří Vicherek · Jakub Smolík	Vydání	5 · 2017
	Matěj Kapošváry · Petr Svoboda	Kontakt	exec@shopsys.cz
	Lukáš Havlásek · Johana Kapošváryová	Web	exec.shopsys.cz
Art Director	Vladimír Mokrý	Pro Shopsys vytvořila agentura Fenek^^	
Foto obálka	Libor Fojtík		

Největší trendy v současné logistice

CEO Rohlik.cz Tomáš Čupr o důležitosti správného nastavení a řízení logistiky

Text Peter Brejčák, Johana Kapošváryová
Foto Libor Fojtík

V rámci internetových obchodů jsou potraviny nejrychleji rostoucí položkou, za rok 2016 vyrostly o 63 procent, což je téměř dvakrát více než tempo růstu u módy. Bude takový i rok 2017?

Ano, Česká republika je v Evropě na třetím místě z hlediska výše prodeje potravin po internetu, a tento rok lze očekávat opět značný nárůst. Rohlík jako lídr na trhu rostl loni o 300 % a i letos bude zvýšení třiciferné. Za tímto obdivuhodným výsledkem stojí samozřejmě skvělá propozice firmy a profesionální tým.

Na jak velký trh vlastně online prodej potravin může vyrůst?

Trh s potravinami dosahuje obratem zhruba 500 miliard Kč. V horizontu 10 let očekávám okolo 20 % prodaných potravin online. V tuto chvíli nelze říci, jak budou reagovat kamenné řetězce dobrou onlinovou propozicí, ale předpokládám, že Rohlík by mohl dosáhnout alespoň 20% podílu na trhu.

Zákaznická péče a logistika jsou podle vašich předchozích vyjádření dva nejdůležitější faktory fungování Rohlíku. Proč má logistika tak velkou váhu?

Nikdo na světě neumí uvozit takový počet zakázek v reálném čase takto levně. Rohlík je etalon pro logistické služby, které v ČR fungují tristně – dovoz provádějí nejdříve další den a zákazník neví přesnou hodinu, takže si v některých případech musí vzít dovolenou.

V potravinách obsahuje průměrný košík zákazníka okolo 50 položek. Nachystat takové množství zboží a zavézt je do 2 hodin je opravdu náročné. Nicméně v Rohlíku jsme zvyklí pracovat rychle a efektivně.

A jakým způsobem správné fungování logistiky souvisí se zákaznickou péčí?

Aby byli naši klienti spokojení, musíme především jezdit rychle, včas a dovézt vše v super kvalitě. Využíváme také sledování zákaznických kohort a churnu v závislosti na mnoha aspektech naší služby. To vše nám pomáhá při budování zákaznické loajality. Z hlediska tradiční callcentrové péče tu souvislost příliš není.

Využíváme kombinaci dodavatelského a vlastního řešení.

Co je při nastavování správně fungující logistiky ve firmě nejdůležitější?

Především vize a skvělý tým. Firma by měla vědět, jak rychle a přesně chce doručovat, a kdo jako jeden z mála lidských touchpointů bude její firmu reprezentovat. Pokud tuto vizi nemám, tak tuto službu klidně outsourcuji nepříjemné kurýrní službě se špatnou úrovní servisu. To mi ale zákazníky nepřidá a nijak se neodliším. Co se skladování a vychystávání klasického e-shopového sortimentu týče, tak to je dnes komodita.

Rohlík

Rohlik.cz je online supermarket, který nabízí rozvoz potravin až domů. Byl založen v roce 2014, působí v Praze a v Brně a od roku 2017 i v dalších městech (Plzeň, Liberec, Pardubice, Hradec Králové a Ústí nad Labem), služba je dostupná pro 2,5 milionů obyvatel.

Jak v Rohlíku logistiku řídíte a organizujete? Využíváte na její plánovaní vlastní řešení nebo si software kupujete?

Nenašli jsme na trhu žádný software, který by rovnou z krabice uměl řídit tak komplexní záležitost, takže využíváme kombinaci dodavatelského a vlastního řešení.

Vyplatí se více vyvíjet vlastní logistiku nebo si najmout externí partnery?

To závisí na typu poskytované služby. Jak jsem odpověděl výše, je potřeba mít především vizi, jak chci být u zákazníka reprezentován. Pokud ji nemám, mohu službu klidně outsourcovat, ale riskuji nekvalitní služby a potažmo poškození jména.

Jaké jsou nejdůležitější faktory při sledování efektivity logistiky? Je to jen čas v poměru k penězům a zisku / ztrátě?

Sbíráme velké množství dat a vyhodnocujeme je, nejsledovanější jsou samozřejmě náklady a přesnost.

Několikrát jste v rozhovorech zmínil, že doručení potravin do 90 minut je pravděpodobně světovým unikátem. Proč jste se do toho rozhodli jít? Proč právě hodina a půl?

Protože jsem blázen [úsměv]. Chtěl jsem skvělou službu pro sebe a přišlo mi, že čekat více než dvě hodiny, se mi chtít nebude. A když to bude fungovat pro mě, tak to bude fungovat pro hodně lidí. A 90 minut mi přišlo jako správná ambice. Je to samozřejmě bič, ale bez něj bychom nebyli hnaní mít skvělou firmu tak rychle. Doručení do

dalšího dne je strašná pohoda, ale vzhledem k tomu, že jsme už 2,5 × přerostli itesco, tak jdeme asi správným směrem.

Nebáli jste se, že tato očekávání pak nebudete schopni naplnit? Nepřemýšleli jste nad nastavením delší doby, třeba na několik hodin?

Já na tohle nevěřím. Jakmile se jednou dostane firma do komfortu, tak se pak strašně špatně rozjíždí. Když všechno – lidi, software, procesy – nastavíte na doručení za 5 hodin, tak pak přijít a říct, že chcete 2 hodiny, je projekt na rok, který vám tu firmu stejně strašně rozhodí. Stromek se má ohýbat, dokud je mladý.

Chtěl jsem skvělou službu pro sebe a přišlo mi, že čekat více než dvě hodiny, se mi chtít nebude.

Doručení do 90 minut nabízíte jen v rámci rozvozů v Praze a Brně. Je možné takového času dosáhnout i v dalších, menších regionech?

V regionech doba doručení závisí na počtu distribučních center, ale zde tak rychlé expresní doručení není třeba. Lidé mají více času, nepracují tak dlouho, mají hůře dostupné skvělé potraviny, které Rohlík nabízí, takže třeba 3 – 4 hodiny jsou zcela akceptovatelné.

Praha je mnohdy úplně ucpaná, jak v takových situacích řešíte, když se dodávka opozdí? Nabízíte nějakou kompenzaci svým zákazníkům? Stává se často, že kvůli dopravě přijede kurýr pozdě?

Složitá dopravní situace je již zohledněna v našich kalkulacích. Pokud nastane zpoždění nákupu o více než 15 minut, zákazníka kompenzujeme. Týká se to však jen asi 1 % případů.

Jaké lidi hledáte do Rohlíku a na co je lákáte?

Není to jednoduché. Zvlášť v dnešní době, kdy je na trhu nedostatek pracovních sil. Máme desítky pozic, které jsou naprosto odlišné, ale obecně lze říci, že hledáme zaměstnance, kteří jsou ochotni se učit a tvrdě pracovat. Na klíčové pozice se snažíme přijímat lidi s širokými zkušenostmi a znalostmi. Jsme rádi, že pro mnoho nových zaměstnanců je největším lákadlem stát u zrodu něčeho skvělého a velkého.

Jaké vidíte v rámci logistiky největší trendy a výzvy na trhu?

My jsme největším současným trendem v logistice [úsměv] = komfort objednání, rychlá dodávka, kvalita služby.

Stanou se s probíhající automatizací například skladníci nepodstatnými?

Určitě půjde dramaticky zredukovat počet lidí, kteří jsou potřeba, ale oni stejně na trhu práce nejsou, takže je to spíš nutnost, než snaha se lidí zbavit. Jsme teprve na začátku, takže v tuto chvíli využíváme při automatizaci pouze dopravník.

Jsou v rámci logistiky v ohrožení i další pozice?

Automatizace jen umožní lidem věnovat se chytřejším činnostem. Můj názor je, že se více pracovních pozic vytvoří, než zanikne. Zaniknou jen ty opravdu hloupé a monotónní.

Tomáš Čupr

Tomáš Čupr je podnikatel a investor. Založil společnosti Slevomat.cz, DameJidlo.cz a Rohlik.cz, investoval například do projektu Twisto.cz a je partnerem investiční společnosti Enern.

A jak to vypadá s automatizací v doručování? Stanou se standardem doručovací drony, nebo je spíše budoucnost v autonomních doručovacích robotech? Plánujete je vy v logistice přímo využít?

Na drony příliš nevěřím, obnáší to spoustu rizik. Plánujeme využívat autonomní pozemní doručování, ale zatím je předčasné sdělovat bližší informace.

Automatizace jen umožní lidem věnovat se chytřejším činnostem.

Jak vnímáte logistiku v ČR obecně, například v porovnání se zahraničím? Jaká je u nás úroveň logistiky, jsme pozadu nebo jdeme s trendy?

Alza to dělá skvěle a profitabilně. Jejich sklad na pohled vypadá „low cost“, ale funguje brutálně skvěle. Mall zase udělal pozlátko, kterým se chlubí, ale na ten profit to tak nějak nevypadá. Podle mě se skvělá logistika vyznačuje tím, že jde škálovat a je profitabilní. To tu moc e-shopů nemá.

*Videorozhovor s **Tomášem Čuprem** o jeho projektech, vizi a osobním brandu na*

MladýPodnikatel.cz

bit.ly/EXEC-Cupr

Nejnovější technologie distribučního centra

Vývojem vlastních systémů ke zvýšení produktivity a snížení chybovosti

Text: Jan Korol, výkonný ředitel ADLER

Jan Korol

Celý svůj profesní život působí v oblasti informačních technologií, osm let zastával funkci šéfa IT v letecké nákladní přepravě. V holdingu ADLER pracuje od roku 2016 jako ředitel společnosti ADLER International,a.s., v jejíž gesci je zajišťování back office služeb celého holdingu.

Jak e-shop, tak logistika firmy dnes splňují náročné požadavky na nejmodernější trendy světového trhu. „Prudký rozvoj naší firmy v posledních letech, trvale spojený s dokonalým zákaznickým servisem, si vyžádal nejen nutnost inovace stávajícího e-shopu, ale především rozšíření dosavadních prostor distribučního centra, které jsou v provozu necelé dva roky," vysvětluje statutární ředitel společnosti ADLER Czech Radek Veselý. Jak dodává, unikátní skladové a distribuční centrum vyrostlo v roce 2015 na území brownfieldu v objektu průmyslové zóny Ostrava Business Park. Celková kapacita skladu tak nově představuje 25 milionů kusů textilu, což znamená nárůst o 150 procent oproti původnímu stavu 10 milionů kusů. Rozloha rozšířeného skladu se zvýšila o 7 700 m² na celkových téměř 19 300 m² a umožňuje tak uskladnit až 300 000 celobalíků v regálové zóně.

Do 19 zemí během 48 hodin

„V porovnání s obdobnými objekty je naše logistické centrum jedinečné hlavně využitím nejmodernějších technologií, díky kterým může firma zajistit dodávku zboží směrem k zákazníkům v rekordně krátkém čase, a to jak do všech zemí Evropské unie, tak i dalších států mimo ni," objasňuje ředitel logistiky společnosti ADLER Martin Řehoř. Už nyní umožňuje pokroková technologie denní vyskladnění až 250 000 kusů textilu, což objemově představuje zhruba 3 500 balíků. Při jednosměnném provozu o 40 zaměstnancích lze s danou technologií distribuovat balíky zákazníkům v rámci Evropské unie do 24 hodin, do vzdálenějších teritorií pak do 48 hodin. Jediná věta Martina Řehoře hovoří za vše: „Společnost je schopna z jednoho jediného logistického centra doručit v takto krátkých termínech zboží do celkem 19 zemí." Důležitá je rovněž skutečnost, že specificky navržený postup dostavby logistického centra dovolil provést jeho rozšíření bez nutnosti omezení či zastavení provozu.

Vše na jednom místě

V podnikatelské strategii vsadila společnost ADLER na model B2B, který striktně dodržuje. Specialitou firemního e-shopu je detailní ověření každého potenciálního zájemce. „Před založením účtu si prověříme správnost zadaných identifikačních údajů, platební morálku a především skutečnost, že zákazník dále s reklamním textilem pracuje," říká k principu obchodních vztahů Jan Korol, ředitel společnosti ADLER International, a.s., v jejíž režii je mimo jiné i správa e-shopu. Po schválení uživatelského přístupu může konkrétní uživatel delegovat své pravomoci na další kolegy a rozšířit tak správu e-shopu. Stavy skladových zásob jsou každému zákazníkovi dostupné on-line, dle svých potřeb si může vytvářet více objednávek na různé termíny včetně objednání zboží na cestě. Každý registrovaný klient společnosti ADLER má pak k dispozici veškeré údaje na jednom místě – faktury, objednávky, reklamace. Celý e-shop je programován technologií PHP, front-end je psán pomocí Angularu. V rámci zákaznické podpory nechybí ani SOA B2B komunikace, která umožňuje vzájemnou výměnu dat.

Automatizace procesů a RFID

V ostravském centru je celý proces vyskladňování zboží řízen přes pokročilý WMS neboli systém pro správu skladu, a spojuje kombinaci různých logistických a informačních technologií přes PLC, což je programovatelný logický automat. Jedná se o ucelený systém používaný pro automatizaci procesů řízení výrobních a vychystávacích linek. Řízení přepravek na dopravníkové lince zabezpečuje RFID technologie používaná k rozlišení zboží a k bezkontaktní komunikaci na krátkou vzdálenost probíhající na rádiové frekvenci. Zboží je vyskladňováno jak ze spádových regálů, tzv. *Flow Racků*, tak s využitím Kardex shuttle systému pomocí technologie *Pick-To-Light*. ▸

Ekologie a energetická soběstačnost

Kromě těchto systémů připravuje průběžně vývojové a programátorské oddělení i vlastní aplikace, transakce a dohledová centra, která slouží k neustálému monitoringu procesů, dohledávaní a odstraňování úzkých míst, a tím napomáhá k radikálnímu zvýšení produktivity a snížení chybovosti. Na výstavbě skladů i používané skladové technologii se stejně jako v předchozích letech podílejí odborníci hned dvou vysokých škol. Vývoj v oblasti maximální energetické soběstačnosti celého objektu zajišťují výzkumníci z ČVUT Praha, distribuční technologii pak průběžně zdokonalují experti z katedry kybernetiky a biomedicínského inženýrství VŠB Ostrava s cílem stálého snižování namáhavé fyzické práce. „Náš logistický sklad v Ostravě je stejně jako naše správní budova v Ústí nad Labem v současné době unikátní s ohledem na spojení solárních panelů s kogeneračními jednotkami. Pro budoucí období je v intenzivní přípravě hybridní solární elektrárna," prozrazuje ředitel logistiky společnosti ADLER.

Kombinovaná výroba elektřiny

Jedním z ekologických aspektů je také investice do moderních kondenzačních kogeneračních jednotek TOTEM 25 v logistickém centru v Ostravě, která spočívá ve vybudování přívodu plynu, z něhož pomocí speciálního motoru a generátoru probíhá kombinovaná výroba elektřiny a tepla, které se využije pro vytápění skladových hal. Podle dodavatele kogeneračních jednotek, společnosti YOUNG 4 ENERGY, se v Ostravě instalovaná technologie vyznačuje malou hmotností, nevelkými rozměry a díky integrovanému katalyzátoru především extrémně nízkými emisemi. Zmíněná kogenerační jednotka je tak jednoznačně nejekologičtějším zařízením pro kombinovanou výrobu elektřiny a tepla na světě.

Cena jednoho kusu technologie budované v Ostravě představuje včetně instalace investici téměř jeden a půl milionů korun. „Veškeré investice probíhají bez přímých dotací, naše společnost se následně zapojí do programu kombinované výroby elektřiny a tepla, zkráceně KVET, který každoročně vyhlašuje Energetický regulační úřad," dodává k systému statutární ředitel Radek Veselý. Provozovatel kogenerační jednotky může po předložení a splnění všech kritérií získat příspěvek na elektřinu nedodanou do sítě a spotřebovanou přímo výrobcem.

ADLER

Společnost ADLER Czech, a.s. je lídrem na trhu značkového reklamního textilu v ČR, kde působí již 17 let, v Evropě pak v TOP 10. Působí v 19 evropských zemích a spolu se sesterskou organizací ADLER International, a.s. má přes 200 zaměstnanců. Plně automatizovaný sklad v Ostravě disponuje po rozšíření denně více než 25 miliony kusů reklamního textilu. Firma vsadila na B2B business a e-shop, přičemž dodávky na klíčové trhy do okolních států jsou realizovány do 24 hodin.

Vlastní logistický systém jako záruka kvality

Ředitel logistiky ADLER Martin Řehoř o modernizaci a automatizaci skladu

Text: Johana Kapošváryová

Máte vlastní programátory, kteří upravují systémy od externích dodavatelů a vytváří vlastní systémy. Co vás k tomu vedlo, v čem je největší přínos využití vlastních lidí?

Vzhledem k tomu, že e-shop je našim vlastním projektem, vytváříme si především vlastní systémy. Na externí dodavatele se obracíme pouze v případě nouze, nicméně v minulosti už jsme si několikrát ověřili, že většinou neznají náš business, a proto dodávají systémy, které jsou pro nás zcela nevyužitelné. V logistice jsou například většinou šity na míru pro automotive, naše specifické požadavky spočívající třeba v predikcích nesplňují ani v oblasti nákupu. Operativnost, pružnost a kvalita úpravy systémů jsou největším přínosem realizace vlastních systémů.

Která část celého procesu je nejrizikovější? Jakou máte chybovost?

Alfou a omegou naší práce v logistice je příjem zboží. Tady je také nejrizikovější bod, který však úspěšně překonáváme. Chybovost u nás dosahuje 0,08 procenta.

Za jak dlouho se na e-shopu projeví, když něco dojde ve skladu? Jakým způsobem řídíte doplňování zásob?

Zboží v našem skladě dojít nemůže. To jen na úvod otázky. Naší prioritou je předzásobení, proto také potřebujeme pro nákup zmiňované predikce, a to alespoň na půl roku dopředu. Pokud jde o e-shop, stavy skladových zásob vidí náš zákazník on-line. Není výjimkou, že prodáváme zboží, které je teprve na cestě. Klient má možnost vytvořit objednávku předem s příslušným datem dodání.

Zavedli jste standardizované stejnorozměrné obaly, na čem se to projevilo a jak?

Zavedení standardizovaných obalů má hned několik předností. Přímo ve skladě se nám tato skutečnost pozitivně projevuje v maximálním využití regálového systému, a navíc jsme díky tomu odstranili řadu problémů v expediční zóně. Kladnou odezvu máme také od našich zákazníků, kteří mohou v e-shopu objednat celé balení zboží. Standardizace obalů je rovněž výhodná z hlediska ekologie, kdy máme přesně dány náklady na platby.

Dodáváte zboží téměř do celého světa. Liší se v něčem kromě doby dodání objednávky a jejích řízení pro různé státy?

Přestože dodáváme zboží do 19 zemí, žádné rozdíly mezi zakázkami nejsou a systém je z pohledu regionální příslušnosti neřeší. Náš e-shop je v různých jazykových mutacích a většinu zákazníků obsluhuje v jejich rodném jazyce. Jediný rozdíl mezi trhy je ten, že každý má svůj daný časový termín uzavření expedice a podle toho také probíhají dodávky.

Plánujete otevřít menší regionální sklady. Budou všechny sklady propojené v jednom systému? Jak bude probíhat řízení objednávek?

Aktuálně rozvoj menších regionálních skladů neplánujeme, v tuto chvíli připravujeme do provozu novou přístavbu v našem logistickém centru v Ostravě. Pokud by však v budoucnu k rozvoji oblastních skladů došlo, rozhodně by bylo jejich řízení naprosto shodné s dnešní centrálou.

Martin Řehoř

Do společnosti ADLER nastoupil v roce 2011 s úkolem vybudovat moderní logistické centrum. Za sebou má kompletní projekt od dokumentace přes výstavbu haly včetně návrhů a realizace moderní logistické technologie, dnes už i dostavbu a rozšíření skladového areálu firmy. Vede kolektiv zaměstnanců logistiky a řídí distribuci zboží do 19 zemí Evropy.

Jaké výhody vidíte při používání RFID technologie oproti čárovým kódům? Jak jste je implementovali?

RFID technologii používáme na řízení vyskladňovacích obalů na válečkové dráze. Její výhody spočívají především ve stoprocentní kvalitě čtení obalů. RFID technologie je implementována formou čipu na spodní straně expedičních obalů, které jsou indikovány při posunu na válečkové dráze pomocí antény. Díky této technologii je práce jednoznačnější, přesnější a rychlejší. Čipy i antény jsou trvalejšího charakteru ve srovnání s čárovými kódy, které se velmi rychle opotřebovaly a bylo nutno je často měnit.

Plánujete implementovat další nové technologie či prvky do vašeho systému?

Jak u nás v logistice, tak v oddělení IT průběžně sledujeme aktuální trendy a nové technologie. Prudký rozvoj firmy od nás vyžaduje stále vyšší výkony směrem k stávajícím i potenciálním zákazníkům, které by bez implementace nových technologií a prvků do systému nebyly možné. Aktuálně se jedná především o dílčí zásahy s cílem zvýšení rychlosti a přesnosti naší práce.

Lesk a bída českých e-shopů

Text: Jan Jirovec

Řízení zásob je pro e-shopy velkou příležitostí

V České republice dnes funguje více než 40 tisíc e-shopů. Jejich počet se za poslední dekádu téměř zdvojnásobil, v posledních třech letech jich ale začalo lehce ubývat. Za poslední roky ale můžeme pozorovat výrazné rozšíření nabídky – meziročně od roku 2016 přibylo v sortimentu e-shopů 20 procent nového zboží. Podle Miroslava Uďana, CEO Shoptetu, jsme e-shopovou velmocí s největším počtem e-shopů na obyvatele. Podle jeho odhadu bude do tří let fungovat v ČR až 50 000 e-shopů.

Český e-commerce obchod letos konečně překonal magickou hranici 100 miliard korun v tržbách, což představuje necelých 10 procent celkového maloobchodního obratu naší země.

Trend je ale zjevný: po velkém boomu přichází zpomalení a do popředí se dostávají ti nejúspěšnější, zatímco část menších hráčů opouští pozice svých niche marketů se specifickým zbožím a zákazníky a přenechávají pole větším rybám.

Proč ale menší e-shopy nenásledují ty velké? Problém je v tom, že malé e-shopy v ČR neumí růst! Na první pohled lehce paradoxní tvrzení se promítá zrovna v oblasti, u níž internetové obchody předpokládají, že může působit problémy pouze v kamenných obchodech. A to je právě důvod, proč ji neřeší. Bohužel až do chvíle, kdy je pozdě. Řeč je o řízení zásob, sortimentu a logistice.

Začátky podnikání malých e-shopů nezřídka připomínají „průtokové ohřívače“ – zboží prochází dodavatelským řetězcem k zákazníkovi bez výraznějších zpětných toků, sortiment neobsahuje stovky nebo tisíce položek, takže je poměrně snadné dohlížet na stav zásob a zohlednit i vývoj prodejů. Od toho se pak odvíjí další objednávka zboží.

Jednoduše jde o to mít na paměti, co se prodává, kolik se toho prodává a včas zařídit, aby zboží nechybělo na skladě. Dodržení těchto několika jednoduchých pravidel zajistí, že e-shop pomalu, ale jistě roste. Přibývá marketingu, který je dnes v on-line prostředí nutností, a postupně se tak obchod dostává do fáze, kdy je třeba rozšiřovat sortiment. Výhled do budoucnosti nebyl pro e-shop nikdy růžovější.

Lámání chleba

A právě v této chvíli se pomalu dostáváme do fáze, kdy se ve světe e-commerce odděluje zrno od plev. Spolu s rostoucí nabídkou se začnou hromadit vratky, ne všechno nové zboží se podařilo objednat ve správném množství (nebo to jednoduše nešlo, protože bylo nutné objednat celý kontejner namísto jedné palety) a sklad se začíná plnit.

Máte sklad? A mohla bych ho vidět?

Pokud ovšem náš vzorový e-shop vůbec disponuje něčím, co se dá skladem nazývat. Světlík vedle kuchyňky v kanceláři nepočítáme. Takže pokud je najednou potřeba zboží skladovat, měli bychom si pronajmout nějaký sklad, ne? Nebo to uděláme jinak – nasadíme velké výprodejové slevy, abychom se zboží rychle zbavili a vyhnuli se nákladům na pořízení a držení skladových prostor.

V tuhle chvíli jsou e-shopy jen krůček od nechvalně známé slevové spirály. Ta je nakonec umoří tím, že jim vezme veškerou marži, kterou se rozhodly obětovat pro záchranu svého cash flow.

Do toho se objevují nové náklady, navíc nemůžeme počítat s tím, že stávající náklady vždy porostou proporcionálně. Zkrátka mnoho psů – zajícova smrt. Statistika v úvodu článku je zrcadlem tohoto chování. Když si k tomu přidáte, že z oněch 40 tisíc e-shopů je údajně výdělečný jen každý 11. obchod, je jasné, že někde musí být chyba.

> Jsme e-shopovou velmocí s největším počtem e-shopů na obyvatele.

E-shopy mohou na zásobách uspořit jednou tolik, co kamenné obchody

Jak se říká: „neexistují problémy, jen příležitosti“. A právě řízení zásob je velkou

příležitostí pro dynamické e-shopy. Z našich zkušeností vyplývá, že většina firem, které mají kamenné provozovny, má potenciál dobrým řízením zásob uspořit až 20 % vázaného kapitálu, který mají ve zbytečných zásobách. V případě e-commerce byznysu je toto procento ještě výrazně vyšší. Klienti z řad e-shopů, kteří používají náš systém Inventoro určený na řízení zásob pro menší podniky, mají potenciál zredukovat zbytečné zásoby až o 40 %.

Řízení zásob 101

Abychom pouze alibisticky neupozorňovali na chyby ostatních, dali jsme dohromady několik rad, které mohou rostoucím e-shopům pomoci s tím, aby se neocitly ve finálním stadiu slevové spirály zapříčiněné nesprávným objemem a strukturou zásob. Ta je jednoznačnou cestou do pekla dlážděnou červenými čísly.

Trocha forecastingu ještě nikoho nezabila

Naopak! Jak bylo již napsáno výše: řídit zásoby podle historických prodejů je jako řídit automobil podle zpětného zrcátka. Asi uvidíte, že jste ještě pořád na silnici, ale to, co je před vámi, vás může dost nemile překvapit.

Přitom forecastovací řešení nejsou dnes už zdaleka tak drahá ani robustní na implementaci, jak tomu bylo dříve. Najdete si na internetu on-line aplikaci, nebo u některých on-line e-commerce platforem jednoduše zaplatíte za rozšíření modulu na řízení zásob. Pokud přemýšlíte o ceně, kterou jste ochotni za takový sytém nebo on-line službu zaplatit, položte si na druhou stranu váhy náklady zbytečných zásob a ležáků, které rozhodně nechcete mít ve vašem skladu. Jestliže jsou náklady na držení zásob vyšší, není o čem přemýšlet, pravděpodobně byste zásoby ve finále prodali pod cenou.

Lepší forecastovací systémy mají ve svém jádru obsaženo mnoho předpovědních modelů, které postupně vystřídají na historických datech o prodejích, a nakonec vyberou metodu, která má nejvyšší přesnost. Ty opravdu dobré systémy vám navíc identifikují sezónní prodeje, nebo očistí extrémní prodeje, které už se nebudou s velkou pravděpodobností opakovat.

Výstupem softwaru pro řízení zásob je pak návrh pojistných a objednacích hladin – jinými slovy množství, pod které nesmí klesnout zásoba (tj. zásoba, která vykryje prodeje po dobu, než přijde zboží na sklad) a množství, při kterém by systém doporučil objednávku vzhledem k vývoji předpovědi prodeje.

Zboží bez minulosti

Některé pokročilejší systémy pak umí predikovat i prodej zboží, které je na obchodě nové a nemá tudíž prodejní historii. Takovým položkám lze přisoudit podobné položky, které v nabídce už byly, a předpověď prodejů odvodit od nich. Nebo lze zvolit opačný postup a prodejní forecast rozpadnout na úrovni celé kategorie zboží.

ABCD řízení produktového portfolia

Práce s produktovým portfoliem je jednou z palčivých otázek, kterou se firmy poslední dva roky zabývají čím dál tím více, bez ohledu na jejich velikost. Firmy mají jednoduše příliš mnoho produktů a v případě velkých společností se bavíme o desetitisících položek. (Vzpomenete si na reklamu jednoho hobby marketu, který rozsah svého sortimentu v reklamě neomlouvá? Doslova.)

Jan Jirovec

Jan Jirovec je partner společnosti Logio. Po celou svou profesní dráhu se věnuje zlepšování fungování dodavatelských řetězců. V Logio zaštiťuje mimo jiné klíčové projekty pro e-commerce zákazníky.

Mezi šíří produktového portfolia a pravděpodobností vzniku neprodejných skladových ležáků je přímá úměra. Velké firmy proto investují nemálo peněz do business intelligence systémů. Ty jim mají pomoci odpovědět na otázky typu: „Jaké produkty zachovat?“, „Které produkty nahradit jinou alternativou?“ nebo „Jaké produkty ze sortimentu zcela vyškrtnout?“.

Pro základní rozčlenění portfolia, které zamezí vzniku zbytečných zásob u menších e-shopů, však docela dobře postačí základní metoda pro optimalizaci struktury zásob – ABC analýza.

Její princip je jednoduchý a je založený na známém Paretově pravidle. To říká, že 20 % prodávaných položek tvoří 80 % tržeb. Což v realitě až překvapivě dobře platí, a ještě překvapivější je, jak zřídka tuto jednoduchou metodu menší firmy používají.

> 20 % prodávaných položek tvoří 80 % tržeb.

ABC analýzu portfolia je možné nastavit různým způsobem podle strategie firmy. Může být nastavena na maximalizaci zisku, kdy systém bude mezi A-položky řadit ty nejziskovější, nebo podle tržeb, kde se pracuje s celkovou tržbou. Možná je i varianta nastavení ABC analýzy podle frekvence prodeje nebo různé kombinace všech výše uvedených metod.

Jak spokojeného zákazníka chcete mít?

Od ABC analýzy se v systémech řízení zásob odvíjí jeden velmi důležitý parametr, který ale není možné spočítat – spokojenost zákazníka. Ta je manažerským rozhodnutím a má vliv na celou řadu dalších faktorů.

Spokojenost zákazníka (v některých případech zvaná též *service level*) vyjadřuje procento zákazníků, kteří v obchodě nakoupili to, co chtěli, a e-shop je mohl uspokojit rovnou ze skladových zásob, aniž by dlouho čekali, až se zboží objedná ▸

kdesi u primárního dodavatele. Zbytkové procento „nespokojených“ zákazníků představuje procento ušlých prodejů způsobených tím, že zboží nebylo skladem. Většina takových zákazníků si najde vaši konkurenci a od vás odchází.

U A-položek je proto vhodné nastavit pokud možno co nejvyšší dostupnost, protože tyto položky mají největší podíl na zisku, tržbách nebo frekvenci prodejů, a díky rychlé obrátce zbytečně nezabírají místo na skladě. V praxi doporučujeme nastavit hladinu na 99,5 %, což představuje rozumný balanc mezi zbytečně vysokými zásobami a ušlým ziskem z neuspokojených objednávek.

B-segment představuje stále hodně zajímavou část vašeho portfolia, protože reprezentuje 15 % vašeho obratu. Ideální hladina uspokojení zákazníka bývá kolem 95 %.

Naopak v případě C a D segmentu je množství zásoby vyjádřené dostupností vyloženě otázkou manažerského rozhodnutí. Je lepší mít zboží na skladě, když se podle předpovědi prodeje neprodá více než párkrát do roka? Nebo je lepší zvolit variantu „Skladem u dodavatele“ s delší dodací lhůtou? Každý e-shop a jeho sortiment je unikátní a je na manažerovi, aby odhadl reakci zákazníka, když u produktu svítí „Produkt není skladem“.

Forecast podle počasí a jiné speciality

Vzhledem k rostoucímu objemu rychloobrátkového zboží, které se prodává prostřednictvím e-commerce, vznikají i speciální techniky a metody, které je možné zohlednit při výpočtu předpovědi prodejů. Jedním z těchto trendů je použití dat o počasí na datovém vstupu. Jídlo, pití, léky a další druhy FMCG mají na výkyvy počasí často poměrně silnou citlivost. Například prodej piva v létě je silně ovlivněn teplotou.

Před spuštěním podobných novinek je ale třeba mít na paměti dodací lhůty, se kterými obchod pracuje. A to nejen v případě vlastní dopravy, ale i z hlediska spolehlivosti a rychlosti vašich dodavatelů.

Čas jsou taky peníze

Nejde ale jen o peníze vázané v zásobách. Proces objednávání zabírá firmám také velké množství času. Automatizace procesu řízení zásob dokáže uspořit až 60 % času, který zaměstnanci věnují tvorbě objednávek. Kupříkladu lékárna Dr. Max implementovala náš systém na řízení zásob a automatizací uspořila až 40 hodin měsíčně na každé lékárně. Bez našeho systému by zaměstnanci jinak tento čas věnovali objednávání. Jednoduchou násobilkou se při počtu více než 400 poboček dostáváme k úspoře 192 000 hodin ročně, což odpovídá 96 plným ročním úvazkům.

Nejde ani tolik o to, že by firma mohla uspořit mzdové náklady na zaměstnance, ale spíše o to, že jim dala prostor se věnovat produktivnějším a přínosnějším činnostem. I díky tomu hlásila firma na konci projektu stabilizaci zákaznické spokojenosti, která mezi pobočkami silně kolísala (podle míry schopnosti řídit zásoby na jednotlivých pobočkách). Na konci projektu vykazovaly jednotlivé pobočky lékárny podobnou míru zákaznické spokojenosti, a to na více než 95% úrovni.

Snažte se nesoupeřit cenou – nemůžete vyhrát

Z přehledu o stavu české e-commerce, kterou společnými silami dali dohromady Shoptet a Zboží.cz, vyplývá, že hlavním důvodem, proč lidé nakupují online, je možnost snadného a okamžitého srovnání nabídek (36 %). Čtvrtým nejdůležitějším důvodem mezi zákazníky je podle průzkumu nižší cena (12 %). V hlavách majitelů e-shopu to ale často vypadá, že cena hraje tu absolutně nejdůležitější roli, a proto oni musí být za každou cenu co nejlevnější.

Zejména menší firmy a obchody velmi často pracují pouze s tímto jedním P z klasického marketingového mixu (price, place, promotion, product). To je však vidět i na regálech kamenných obchodů.

Donutit pak zákazníka, aby si koupil produkt za původní maloobchodní cenu je prakticky nemožné a ústí to v podobné pokusy manipulace s cenou, jakých jsme byli svědky během letošního svátku komerce *Black Friday*. Některé firmy uměle zvyšovaly své ceny tak moc, že i po 40% slevě byla výsledná akční cena vyšší, než tomu bylo bez slevy před akcí.

I na slevové akce existují softwary a programy doporučující ideální slevu, která vám zachrání zbytek marže a zároveň vám umožní prodat tolik, že se vám sleva skutečně vyplatí. O tom ale až někdy příště.

Logio

Logio je česká firma specializující se na chytrá řešení v logistice a supply chain managementu. Pomáhá plánovat, navrhovat a optimalizovat efektivní řešení pro informační a materiálové toky nebo distribuční sítě. Jejím cílem je především eliminovat zbytečné plýtvání produkty. Logio vyvinulo unikátní řešení pro předpověď poptávky, plánování promočních akcí, řízení zásob a distribuční strategie, a to i pro oblast celých dodavatelských řetězců.

Kde začíná a končí logistika v e-commerce?

Text: Konstantin Margaretis

Konstantin Margaretis

Konstantin Margaretis je COO a spoluzakladatel logistického startupu Skladon.

Kde začíná a končí logistika v e-commerce?

Odpověď na výše položenou otázku je poměrně prostá. U zákazníka. Potřeba přemístit zboží od obchodníka ke konečnému uživateli vzniká nákupem a končí úspěšným doručením. Odpověď na otázku, jak zboží či službu zákazníkovi vhodně doručit, už ale tak jednoduchá není.

Digitální svět nad realitou

Pokud bychom považovali za první fázi procesu až samotný nákup konkrétního zákazníka, opomněli bychom práci, která jí předchází. Sportovní terminologií by se dalo říci, že zápasy vyhrává příprava.

Úplně na začátku všeho stojí totiž správný příjem zboží, jeho naskladnění a následné skladování. Už v těchto krocích se dá dosáhnout významných finančních a časových úspor, zejména díky správnému postupu práce. Díky strukturovaným a úplným datům a patřičnému vybavení dokážeme optimalizovat celý proces příjmu zboží na sklad, čímž zajistíme hladký průběh zpracování přejímky.

Následné naskladnění nám rovněž může ulehčit kvalitně zpracovaný informační systém, který díky detailní znalosti skladových prostor dokáže predikovat nejlepší a nejefektivnější způsob uložení zboží pomocí důmyslných algoritmů. Důkladná analýza vstupních dat a parametrů je proto významným elementem.

Samotné skladování je zejména o objemu uloženého zboží, jeho rozložení a dostupnosti. Na základě prodejů, kombinací prodávaného zboží a dalších parametrů jsme schopni skladovat zboží v takovém objemu a při takovém umístění, abychom byli schopni efektivně využívat skladové kapacity a rovněž kapacity samotné obsluhy skladu. Díky pokročilým technologiím jsme dnes schopni upravovat tyto potřeby v reálném čase.

Náš zákazník, náš pán

V této fázi se dostáváme k zásadnímu prvku celého fungování – zákazníkovi. Teprve nyní zákazník objednal, úkolem je proto co nejrychleji a správně zboží zkompletovat a expedovat z distribučního centra.

Při kompletaci objednávky jsou nejdůležitější dva parametry – rychlost a správnost. Expediční systém, který využívají zaměstnanci skladu, může pomoci efektivně se pohybovat po skladu a v každém jednotlivém kroku navigovat operátora k jediné správné možnosti. Významně tak může ovlivnit čas strávený objednávkou a chybovost, která při lidské činnosti vzniká. Zároveň můžeme zahájit komunikaci se zákazníkem. Vhodně zvolená forma automatického informování o započetí práce na vyřízení objednávky dodá pocit, že se o přání klienta opravdu zajímáte a pracujete na jeho uspokojení.

Systém nám neradí jen co máme dělat, ale taky jak to dělat a jaké prostředky k tomu použít. Výběr správných obalových materiálů a uložení zboží v zásilce snižuje riziko poškození zboží v pozdější fázi, čímž eliminujeme náklady spojené s vratkami a reklamacemi.

Samotná expedice zásilek by měla být vhodně načasována tak, abychom věděli, že má dopravce dostatek času na zpracování. Docílíme tím rychlejšího doručení zboží zákazníkovi, tím mu dáme další důvodu ke spokojenosti.

Po samotné expedici je vhodné zákazníka seznámit s tím, že naše práce skončila a teď je vše v rukou dopravce. Zákazník tak má neustálý přehled o tom, co se s jeho zásilkou děje. Pozornost bychom měli zaměřit zejména na funkčnost odkazů s údaji o zásilce. Zákazníci velmi rádi kontrolují pohyby svých zásilek, správně fungující odkazy pro sledování zásilky proto můžou opět přispět ke spokojenosti zákazníka.

Máme už vše hotovo?

Po předání zboží dopravci máme omezené možnosti, ale neznamená to, že musíme zůstat pasivní. Naše obchodní partnery z řad dopravních společností bychom měli velmi dobře znát a vědět přesně, co nabízejí. Při hlubší znalosti jsme schopni příjemce informovat o různých alternativách doručení, aplikacích pro úpravu informací o dodání či jakékoliv změně. Pokud bude náš zákazník maximálně informován o tom, jak se zásilkou naložit, zvýšíme pravděpodobnost úspěšného doručení.

Správný výběr produktu a dopravce není jen otázka ceny. Našim cílem je skvělý uživatelský zážitek zákazníka. Sice nemůžeme ovlivnit práci spediční společnosti, ale jsme plně odpovědni za její výběr. Vždy je potřeba zvolit takový dopravní mix, abychom uspokojili nejrůznější požadavky zákazníků.

Významnou roli může sehrát i závěrečná komunikace. Pokud máme informace, že zboží bylo doručeno, můžeme kontaktovat příjemce a ověřit, zda je opravdu všechno v pořádku. Jestliže něco v pořádku není, jsme schopni aktivně tuto skutečnost řešit. Pokud proběhlo vše bez problémů, využijeme zpětné vazby od klienta.

Získáme tak cenné informace o případných nedostatcích v procesu, které můžeme poté snáze eliminovat.

Další situace, která při závěru procesu může nastat, je nedoručení zásilky. Nedoručené nebo nevyzvednuté zásilky můžeme snadno monitorovat. V případě vrácení zásilky zpět do distribučního centra vznikají vysoké náklady. Dokážeme-li ve správnou chvíli zákazníka upozornit na nevyzvednutou zásilku, pomůžeme tím dokončení doručovacího procesu a vyhneme se tak dodatečným nákladům.

Poctivá práce švýcarských hodinek

Logistika e-commerce samotná je daleko složitější systém procesů. Výše zmíněným výčtem lze však nastínit jasný princip celého fungování. Jedná se o ucelený a komplexní systém toků zboží, dat a informací. Zajistíme-li systematické fungování celého řetězce, dokážeme se posunout od přehazování hromady uhlí k sestrojení spolehlivých švýcarských hodinek.

Bludný kruh logistického mechanismu

Celý logistický proces se může zdát jako stále dokola opakovaný bludný kruh, všechnu vydanou energii ale můžeme nějakým způsobem ještě využít. Neustálou prací v bludném kruhu kvalitního logistického mechanismu, analýzy dat a návrhů na zlepšení a jejich implementace dosáhneme silnějšího a spolehlivějšího procesu, který nám pomůže vyhrávat bitvy a nakonec i války.

Odvážná budoucnost s moderními technologiemi

Extrémně rychlý vývoj technologií bude silně ovlivňovat obor logistiky jako takový. Strojové čtení, robotizace, kvalitnější analýza dat a jejich zpracování významně změní kvalitu poskytovaných služeb. Fyzikální zákony pravděpodobně nedokážeme porazit, avšak díky moderním technologiím a metodice budeme schopni odstranit spoustu drobných chyb a vylepšit procesy, které ve finále ovlivňují výsledky našeho snažení. ✖

Skladon

Skladon poskytuje komplexní logistické služby pro e-shopy a crowdfundingové projekty. Pro své klienty odesílá zboží do více než 100 zemí světa. Zajišťuje tak kompletní odbavení zboží pro B2B i B2C zákazníky.

E-shopům chybí jistota doručení zásilek včas

Text: Johana Kapošváryová

Se Simonou Kijonkovou o komplexnosti logistických systémů a procesů Zásilkovny

K nápadu rozjet Zásilkovnu jste došla na základě potřeb e-shopů, které nebyly spokojeny se současným řešením a nepracovaly například s API. Jaká je situace dnes?

Zásilkovna za sedm let vyrostla od nápadu do logistické firmy patřící mezi TOP 5, co do počtu odbavených zásilek, s více než 400 zaměstnanci a více než 1 400 pobočkami. Síť výdejních míst roste Zásilkovně nejen v ČR, ale také na Slovensku, v Polsku, Maďarsku a Rumunsku. Již nyní zajišťujeme export do 10 zemí a brzy bude možné přes Zásilkovnu posílat do všech evropských zemí. Logistický trh se za minulých 7 let výrazně posunul. Většina logistických firem již dnes nabízí integraci přes API. Nejprve začaly nabízet rozvoz zásilek v časových oknech, a pak většina nadnárodních logistů začala budovat síť výdejních míst, kterou ale využívají spíše jako „odkládací místa“, kam zásilku řidič uloží, pokud adresáta na adrese nezastihne. Logistický trh začal velmi signifikantně vnímat e-commerce a začal se tomuto odvětví více přizpůsobovat.

Jaké další logistické problémy podle vašich zkušeností řeší e-shopy nejvíce?

Bazální nejistotou e-shopů je, že stále chybí jistota doručení jejich zásilek zákazníkům včas. Ve vánoční sezóně se tato nejistota ještě výrazněji zvyšuje. Nejcitlivější

problém logistiky obecně, a to nejen v ČR, ale i v ostatních zemích, je skutečnost, že e-commerce výrazně přerůstá ostatní byznys v logistice (listovní zásilky, B2B).

Jak je tomu v případě sezónních výkyvů?

Ve vytížených časech jako je například *Black Friday* či vánoční sezóna vygeneruje e-commerce takové množství zásilek, na které se logistický trh jen velmi těžko připravuje. Problém není naplánovat počet zásilek. Každý dopravce dnes dokáže lépe či hůře predikovat sezónní nárůsty zásilek, ale každý z dopravců je limitován svými kapacitami systému, dep, rozvozových aut, lineholů a především kapacitami lidských zdrojů. Problém je, že pro peak sezónu musí logista dodržet například prostorové, skladové i průtokové kapacity, což je samozřejmě nákladově velmi náročné. V současné době se i v našem odvětví potýkáme s nedostatkem lidských zdrojů, a to na všech úrovních. Nejvíce chybí řidiči, skladníci a manipulanti.

Co můžou e-shopy dělat?

E-shopy by měly naučit své zákazníky, že je nutné objednávání rozložit více v čase a nenechávat online nákupy dárků až na poslední chvíli, ale samozřejmě platí, že logista, který tento problém umí řešit nejefektivněji, uspěje.

Jak se na sezónní výkyvy připravujete vy?

V Zásilkovně řešíme exponované období tak, že jsme postavili další depa (v ČR jich máme aktuálně 7), naddimenzovali jsme veškeré další kapacity, posílili vozový park a najali sezónní zaměstnance. Vše výše uvedené je velmi investičně náročné, ale držíme tak stále vysoký servis doručení, aktuálně v sezóně je doručení do druhého dne na pobočky na úrovni 96,4 %, což je opravdu skvělé číslo.

Jaké rozhodnutí je v nastavení systému logistiky podle vás nejdůležitější?

Systém logistiky je neskutečně komplexní záležitostí a i drobné detaily v procesech či informačním systému mohou výrazně ovlivnit celek.

Máte naprogramované vlastní logistické systémy a procesy. V čem je výhoda oproti řešení od externích dodavatelů?

Když jsme začínali se Zásilkovnou, tak externí řešení informačního systému pro naše účely jednoduše neexistovalo. Jelikož jsme měli IT background, rozhodli jsme se naprogramovat řešení vlastní. Jedná se o velmi specifický systém a ani dnes si nedokáži vůbec představit, že bychom ho nakupovali od externího dodavatele. To by náš růst výrazně limitovalo. Náš systém je součástí unikátního know-how. Díky němu jsme schopni pružněji reagovat na potřeby firmy a růst rychleji.

Zásilky třídíte manuálně, proč je to pro vás efektivnější než automatická linka? Plánujete další automatizaci?

Zásilkovna dospěla do velikosti, kdy je vyšší míra automatizace již nevyhnutelná, plánujeme ji řešit na začátku roku 2018. Dojde tím k dalšímu zefektivnění procesů, ale manuálnímu třídění se tím zcela nevyhneme a bude i nadále významnou součástí našich logistických procesů.

Ve výdejnách umožňujete zboží na místě rozbalit a reklamovat. Využívají zákazníci tuto službu? Jak poté předáváte reklamaci e-shopu, ze kterého je dané zboží?

Ano, více než 50 % našich zákazníků si zásilku na výdejním místě rozbalí a zkontroluje. Tato služba je pro zákazníky v ceně logistiky. Pokud se zákazník rozhodne zboží ihned vrátit, učiní tak bezplatně v rámci 14denní lhůty, kterou má na vrácení zboží zakoupeného v e-shopu. Zásilku e-shopu vracíme stejnou cestou, jakou k nám na výdejní místo přišla.

Do jaké míry zodpovídáte za stav zásilky a její doručení? Co se děje v případě doručení poškozené zásilky?

Pro případ ztráty či zničení zásilky ručíme odesílateli do výše 20 000 Kč. Pokud zákazník na výdejním místě zjistí poškození obalu, tak situaci řeší ihned s obsluhou výdejního místa, a může převzetí odmítnout a bude mu zaslána zásilka nová. Pokud zjistí vadu zboží až mimo výdejní místo, obrací se na naše reklamační oddělení, které s ním celou situaci vyřeší. Pro takový případ máme službu „Reklamační asistent“, která je pro zákazníka Zásilkovny (příjemce zásilky) zdarma. Zákazník tak předá zásilku určenou k reklamaci na nejbližším výdejním místě a Zásilkovna převáží zásilku k reklamaci do skladu e-shopu.

Simona Kijonková

Simona Kijonková spoluvlastnila IT firmu a pracovala pro řadu e-shopů. V roce 2010 založila síť výdejních míst Zásilkovna, nyní investuje do startupu Robeeto. Časopis Forbes ji v roce 2016 zařadil mezi 75 nejvlivnějších žen ČR.

Jaká je frekvence svozu zásilek z jednotlivých e-shopů?

Svozy zásilek realizujeme ve skladech e-shopů každý den. Časově se snažíme přizpůsobit požadavkům klientů, pro svoz si stanovíme časové okno, ve kterém náš řidič zásilky vyzvedává. V sezóně provádíme svozy i v neděli, u některých klientů i několikrát za den.

Máte několik dep, jak koordinujete jejich fungování?

V ČR provozuje Zásilkovna celkem 7 dep, na Slovensku 3 a další v zahraničí. Každé depo má svého vedoucího, koordinace vedoucích probíhá ze strany provozního ředitele kontinuálně, informace jsou předávány prostřednictvím informačního systému a veškeré procesy jsou předem naplánovány.

Inspirujete se v zahraničí? Jaké logistické trendy nás čekají?

Naší inspirací jsou inovační snahy největších zahraničních přepravců a zajímáme se také o lokální i zahraniční start-upy v naší oblasti. Zároveň sami stavíme vlastní inovační tým. Očekávat v naší branži můžeme vyšší míru automatizace, robotizace a zapojení autonomních vozidel. ▸

Zásilkovna

Zásilkovna zajišťuje pro e-shopy přepravu zboží, které si pak zákazník může vyzvednout na jednom z 1 427 výdejních míst, většinou do druhého dne. Výdejní místa jsou provozována jako franšízy a lze na nich zakoupené zboží i okamžitě reklamovat.

Jaký vliv na logistiku bude mít zapojení autonomních vozidel a dronů?

Jak autonomní vozidla, tak drony jsou již technologie dneška. Největší otázkou je bezpečnost a legislativa, která pro jejich větší zapojení do praxe stále chybí. Pokud bych chtěla tuto otázku v detailu rozpracovat, tak si tu budeme povídat ještě zítra [úsměv]. Například čeští vědci vymysleli patent zabudování padáků do dronů tak, aby byl případný pád koordinovaný.

Jak to vidíte vy?

Za sebe očekávám nejprve nasazení tzv. autopilotních kamionů, které budou usnadňovat práci dálkovým řidičům, kteří přepravují zásilky mezi depy jednotlivých států. Postupně bude docházet ke stále větší autonomii. Ještě předtím se budou postupně do logistických procesů zapojovat elektrická vozidla, především na rozvozové trasy ve velkých městech (v některých městech světa už omezení platí a v dalších se připravuje legislativa na úplný zákaz vjezdu aut s naftovými motory). Spatřuji velký limit pro současné technologie elektromobility v omezených možnostech napájení a také v likvidaci použitých baterií. Celkově nás čeká zodpovědět ještě velké množství otázek, na druhou stranu dnes neexistuje velká logistická firma, která by si tyto otázky nekladla a nehledala inovativní řešení svých provozů. ✖

*Videorozhovor se **Simonou Kijonkovou** o budoucnosti Zásilkovny a logistiky na*
MladýPodnikatel.cz

bit.ly/EXEC-Kijonkova

Jaké nástroje používáte pro řízení skladu a objednávek?

Libor Hudeček
ZOOT

Zásadní je komplexnost a funkcionalita WMS (Warehouse Management System). Ten nám umožňuje řídit vše v reálném čase, zohlednit celou řadu priorit: odjezdy linek pro *same day delivery*, dále také umožňuje upřednostňovat specifické objednávky a udržet celkovou kontrolu nad kapacitami v jednotlivých úsecích skladu, výdejen a přepravních partnerů. Důležité je nastavení procesů tak, aby celý provoz skladu byl nejen vysoce produktivní, ale aby bylo také eliminováno riziko vzniku chyb zejména při expedici objednávek. Systém je pak integrován pro zákaznickou péči a výdejny, takže jsme schopni rychle reagovat na potřeby zákazníků.

David Šiška
Bonami

Objednávky pro dodavatele vytváříme a řídíme ve vlastním ERP, následně se odesílají do WMS ke zpracování. Pro řízení skladu aktuálně využíváme WMS, které jsme minulý rok odkoupili společně se skladem a které si nadále sami interně vyvíjíme. Výhodou je, že s rozšiřováním sortimentu a skladu můžeme systém upravovat na míru, ale nevýhodou jsou naše omezené vývojové kapacity, které jsou potřebné pro neustálý rozvoj nových funkcionalit. V současné době WMS neumí pokročilejší funkce, které by nám pomohly práci ve skladu zefektivnit, jako např. čtečky nebo napovídání pozic. Nyní tedy stojíme před dvěma rozhodnutími, buď budeme pokračovat vlastní cestou, nebo vybereme hotové řešení. Obě varianty ale znamenají značný vývoj.

Markéta Bakulová

Vivantis

Pro řízení procesů ve skladu i pro řízení objednávek používáme informační systém K2, který vlastními silami upravujeme dle našich požadavků. Právě pro průběh objednávky zákaznickým centrem a expedicí máme v K2 největší množství úprav a neustále vznikají další požadavky, protože expedici rozšiřujeme a vylepšujeme.

Konkrétně pro zákaznický servis se jedná hlavně o různé stavy objednávek, pomocí nichž mohou operátorky komunikovat se zákazníky a poté předávat objednávky do expedice.

Na expedici jde o celý proces příjmu zboží včetně řešení neshod v dodávkách, o tisk podkladu, vychystání zboží, o tisk štítku dopravce po předání dat dopravci a případně o evidenci nepřevzatých objednávek.

V příštím roce bychom ale pro řízení skladu chtěli implementovat WMS napojený na K2, protože s rostoucím počtem objednávek je specializovaný nástroj pro řízení skladu čím dál větší nutností. Proto už nyní probíhá analýza požadavků, po které bude následovat výběrové řízení možných dodavatelů.

Tomáš Jiráček

Megapixel

Hlavním nástrojem logistiky v Megapixelu je ERP systém Abra, který je přesně přizpůsoben našim potřebám a úzce propojen s e-shopem. Každá objednávka z e-shopu se propíše do ERP systému. Zákaznický servis převezme objednávku v Abře, ověří dostupnost produktů a předá ji k expedici z centrálního skladu. Pokud zboží není skladem, přesune Abra zboží ze skladů jiných poboček do centrálního skladu, nebo vytvoří požadavek na objednávku u obchodního oddělení. Zákazník je o potřebných krocích objednávky, dostupnosti zboží či expedici informován automatickými emailovými notifikacemi.

Naší hlavní prioritou je včasná expedice objednávek. Proto máme přes 95 % zalistovaných produktů na centrálním skladu a objednávku vytvořenou do 16:00 expedujeme ještě týž den a díky našim přepravcům má zákazník objednávku doručenou do druhého dne.

Zákazník je u nás na prvním místě, a proto zákaznickou spokojenost měříme metrikou NPS (*Net Promoter Score*). Pracujeme skutečně s každou zpětnou vazbou, ať nám ji zákazník doručí prostřednictvím CRM systému, sociálních sítí nebo jakkoliv jinak. Na vše reagujeme obratem, nejpozději do 24 hodin, díky tomu kontinuálně zlepšujeme vztahy se zákazníky a kvalitu našich služeb.

Pavel Milan Černý

Econea

Veškeré nástroje a systém jsme si od počátku vyvíjeli sami. Celý back-end i front-end našeho e-shopu je náš vlastní vývoj. Toto rozhodnutí padlo jako jedno z prvních – nechtěli jsme se v budoucnosti dostat do situace, kdy budeme mít nápad na další funkcionalitu (třeba jak si něco systematicky ulehčit či automatizovat), ale budeme v jejím rozvoji omezeni možnostmi koupeného systému, případně schopností a rychlostí firmy, která ho provozuje. Je to nepochybně krátkodobě dražší a náročnější řešení, ale nikdy jsme toho nelitovali. Aktuálně odbavíme cca 4 000 – 5 000 objednávek měsíčně a zatím jsme se nesetkali s tím, že by na to naše vlastní řešení nestačilo. Byť si uvědomujeme, že jakmile narosteme ještě víc, tak je možné, že bude nutný přechod na vyspělý informační systém, který bude řešit všechny naše firemní procesy. Naše řešení má v tuto chvíli několik součástí – zákazníci a objednávky, produkty, značky a dodavatelé, objednávkový systém zboží od dodavatelů a napojení na účetnictví.

Pavel Jaroš

Korálky.cz

Skladové hospodářství vedeme v jednom z běžných ekonomických systémů českého výrobce. Kompletaci zboží, zásobování prodejních kanálů a nákup sortimentu řídíme pomocí nástrojů interně vyvinutých v Microsoft Power BI (PBI). Přímé napojení PBI na databáze našeho ekonomického systému umožňuje zodpovědným pracovníkům velmi snadno, rychle a ve srozumitelné formě získávat podklady pro všechny logistické a nákupní úkoly.

Interní vývoj přináší tři hlavní výhody:

1. Naše nástroje poskytují výstupy ve formě, která naprosto přesně odpovídá potřebám a specifikům naší firmy.
2. Každodenní chod firmy není závislý na IT dodavatelích, znalost zůstává ve firmě a změny jsou velmi rychlé.
3. Je levnější než externí vývoj.

Doprava zdarma

Zdroj: Transportation Insight (2017)

9 / 10

9 z 10 zákazníků uvádí, že doprava zdarma je nejdůležitějším faktorem při nakupování online.

Nečekané náklady

Nejčastějším důvodem pro opuštění košíku jsou nečekané náklady, třeba jako jsou ty na dopravu.

56 %

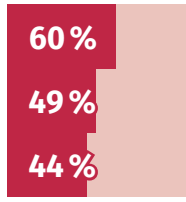
56 % zákazníků opustí košík po tom, co se jim započítá poštovné.

Podpora opakovaného nákupu

Poštovné zdarma podporuje opakované nákupy a zvyšuje průměrnou hodnotu nákupu.

92 %

92 % nakupujících udělá něco navíc proto, aby si zajistili dopravu zdarma.



60 % – přidání více položek do košíku

49 % – vybrání nejdelší doby doručení

44 % – hledání promo kódu

81 %

81 % zákazníků spíše neudělá další nákup na e-shopu, který účtuje za poštovné při vrácení zboží.

Vratky zboží

Zdroj: Invesp (2016)

30 %

Až 30 % zboží nakoupeného online je vráceno, v kamenných obchodech je to pro porovnání 9 %.

49 %

Zhruba 49 % prodejců nabízí při vrácení zboží poštovné zdarma.

Důvody pro vrácení zboží

20 %

22 %

23 %

35 %

20 % – obdržení poškozeného zboží

22 % – doručený produkt vypadá jinak

23 % – doručení špatného / jiného zboží

35 % – jiné důvody

92 %

92 % zákazníků nakoupí znova, pokud byl proces vrácení zboží jednoduchý.

79 %

79 % zákazníků chce při vrácení zboží poštovné zdarma.

67 %

67 % zákazníků si pročítá stránku s informacemi o vrácení zboží než nakoupí.

58 %

58 % chce vracet zboží jednoduše, bez udání důvodu a zbytečných otázek.

62 %

62 % nakupujících je více nakloněno nákupu online, pokud můžou produkt vrátit na prodejně.

27 %

27 % si pro získání poštovného zdarma při vrácení zboží navýší hodnotu košíku.

TÉMA PŘÍŠTÍHO ČÍSLA
VÝKONNOSTNÍ MARKETING

VÍCE INFORMACÍ
A PŘIHLÁŠENÍ K ODBĚRU NA
EXEC.SHOPSYS.CZ

NA SHLEDANOU PŘÍŠTĚ