

REPOSITIONING PRÁZDNÝCH KONTEJNERŮ: VNITROZEMSKÝ TRH

EMPTY CONTAINERS REPOSITIONING: LANDLOCKED MARKET

Petr Kolář¹

Anotace: Článek se zabývá problematikou managementu přemísťování prázdných kontejnerů. Na základě rozsáhlé a strukturované rešerše literatury na dané téma spolu s kvalitativním výzkumem, který vychází z polostrukturovaných, částečně řízených, hloubkových rozhovorů spolu s následnou analýzou a její interpretací, si autor klade otázku, zda management přemísťování prázdných kontejnerů je v podnikové praxi vnímán spíše jako problematika optimalizace nebo spolupráce jednotlivých tržních subjektů na trhu intermodální přepravy v regionu střední a východní Evropy. Výzkum a jeho výsledky publikované v tomto článku se primárně soustředí na problematiku přemísťování prázdných regionů ve vnitrozemí regionu střední a východní Evropy, který slouží jako jeden z důležitých zejména dovozních trhů zboží ze zámoří přes námořní kontejnerové přístavy v Evropě.

Klíčová slova: repositioning kontejnerů, intermodální přeprava, vnitrozemský trh.

Summary: The paper challenges business implications of published research outcomes that apply mathematical analysis of container movements processes for specific geographical regions. Based on extensive and structured literature review of empty container repositioning, the paper identifies a lack of integration from a holistic point of view. The research is supported by qualitative study based on semi-structured in depth interviews of key actors' managers and its analysis. The research questions if repositioning management is primarily perceived as an issue of equipment movement optimization or as one of collaboration especially in the case of the mostly landlocked hinterland in Central and Eastern Europe (CEE). The research addresses the topic of inland repositioning management with a linkage to the Central and Eastern Europe (CEE) countries that is not considered by geographically framed research studies mainly focused on contestable European hinterlands.

Key words: Container Repositioning, Intermodal Transport, Landlocked Hinterland.

ÚVOD

Díky rozvoji kontejnerové přepravy od 60. let 20. stol. zaznamenala námořní liová přeprava technologické změny, které vedly k jejímu rozvoji z hlediska organizačního, procesního a strukturálního. Jakmile se podařilo dosáhnout globálních standardů v otázkách klasifikace kontejnerů, mohlo dojít k rozvoji komplexního systému námořní liové plavby, jejíž nosným trhem se stala přeprava kontejnerizovaného zboží na specializovaných

¹ Ing. Petr Kolář, Ph.D., Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta podnikohospodářská, katedra logistiky, Náměstí W. Churchilla 4, 130 67 Praha 3, Tel.: +420 224 098 758, E-mail: petr.kolar@vse.cz

celokontejnerových lodích, které byly postupně obsluhovány specializovanými kontejnerovými terminály v námořních přístavech (1). Kontejnerizace zboží byla již od svého počátku spojena s fenoménem nerovnováhy v mezinárodním obchodu se zbožím. Většina zemí je tak z hlediska mezinárodních obchodních operací s průmyslovým a spotřebním zbožím charakterizována dle přepravy kontejnerizovaného zboží² buď přebytkem kontejnerů v dovozu, nebo vývozu (2). Tento rozdíl vede k hromadění prázdných kontejnerů v námořních přístavech a kontejnerových terminálech ve vnitrozemí. Za rok 2014 byl podíl přepravy prázdných kontejnerů na námořní přepravě mezi přístavy (z angl. Port to Port) 24,2 % s tím, že necelých 7 % z tohoto objemu bylo v rámci námořní přepravy přeloženo (z angl. Transshipment), (3).

Efektivní management přemístování (repositioning) prázdných kontejnerů mezi převážně dovozními, nebo vývozními trhy kontejnerizovaného zboží zůstává nadále jednou z nejdůležitějších výzev majitelů resp. pronajímatelů a nájemců kontejnerů s ohledem na jejich potřebu neustále optimalizovat resp. snižovat náklady související právě s nerovnováhou objemů kontejnerizovaného zboží v mezinárodním obchodu (4). Celosvětové náklady na repositioning prázdných kontejnerů dosáhly např. v roce 2005 cca 15 mld. USD (5). Z důvodu dlouhodobě setrvalého růstu provozních nákladů v námořní přepravě je tak kladen stále větší důraz na efektivnější organizaci přepravy a manipulaci kontejnerů. Přemístování prázdných kontejnerů v přístavních kontejnerových terminálech zatěžuje kapacitu jejich manipulační techniky. Navíc dochází ke zvýšení počtu manipulovaných resp. přepravovaných kontejnerů v přístavu a jeho okolí při vyšším zatížení relevantní dopravní infrastruktury (6). Obecně je management repositioningu prázdných kontejnerů vnímán jako proces, jehož plánování a organizace jsou primárně v gesci liniových rejdářů (námořních dopravců). Zároveň se stále vede odborná akademická diskuze o finančním dopadu tohoto managementu na odesílatele resp. příjemce zboží (z angl. Cargo Beneficiary), (7).

S rozvojem globalizace v 90. letech 20. stol., který akcelerovaly inovace v oblasti informačních a komunikačních technologií (z angl. Information and Communication Technologies, ICT), souvisí to, že linioví rejdáři byli a jsou dnes schopni nabízet nejen přepravu kontejnerů z přístavu do přístavu, ale i tzv. z domu do domu (z angl. Door to Door) pro své zákazníky, jejichž výrobní a distribuční kapacity jsou umístěny ve vnitrozemí. Tato rejdářova schopnost je považována za základní prvek jeho dlouhodobé konkurenceschopnosti na trhu kontejnerové přepravy (8). Proto je nutné, a to nejen z pohledu socioekonomické geografie, jejíž součástí je geografie dopravy, rozšířit výzkum na téma repositioningu prázdných kontejnerů i na vnitrozemské trhy, které jsou zpravidla ve výzkumných studiích na dané téma přehlíženy.

Lze rozlišovat tři základní kategorie repositioningu prázdných kontejnerů, a to (4), (5) a (7):

1. repositioning prázdných kontejnerů mezi přístavy při přepravě celokontejnerovými loděmi,

² Vykazováno v Twenty-Foot Equivalent Unit (TEU), 1 TEU odpovídá 1 ISO C 20' kontejneru.

2. repositioning kontejnerů mezi vnitrozemskými kontejnerovými terminály při využití pozemních dopravních oborů,
3. repositioning kontejnerů v rámci globálních intermodálních přepravních řetězců využívající dvě předchozí kategorie.

Z pohledu organizace článku se kapitola 1 zabývá rešerší relevantní literatury, kapitola 2 pak charakterizuje a popisuje metodologii a v kapitole 3 jsou diskutovány analyzované výsledky výzkumu. Kapitola 4 pak sumarizuje výsledky výzkumu spolu s jejich implikacemi pro výzkum a firemní sektor.

1. REŠERŠE LITERATURY

Problematikou repositioningu prázdných kontejnerů se zabývá celá řada výzkumných projektů a studií. Někteří autoři se zaměřují zejména na repositioningu prázdných kontejnerů mezi kontejnerovými přístavy v rámci námořní přepravy (9), (10), (11), (12) a (13). Z pohledu repositioningu při využití pozemních dopravních oborů autoři pracují zejména s optimalizačními modely pohybu různých typů kontejnerů při využití konkrétního pozemního dopravního oboru (14) a (15). Výzkumy na téma intermodálního repositioningu (z domu do domu) vychází z modelů optimalizace či využívají metod operačního výzkumu (16), (17) a (18). Dalším přístupem k nahlížení managementu repositioningu prázdných kontejnerů je rozlišování toho, zda je tento problém vnímán z pohledu jedné společnosti (z angl. Intraorganizational Perspective), (12), (19) a (20) nebo se jedná o hledání řešení při kooperaci různých subjektů intermodálního přepravního řetězce (z angl. Intraorganizational Perspective) (21), (22), (23) a (24).

Další výzkumné studie se pak s ohledem na repositioningu prázdných kontejnerů zaměřují na faktor technologických změn a inovací jako např. vývoj tzv. složitelných kontejnerů (z angl. Foldable/Collapsible Containers) zdůrazňující nejen využití kontejnerů v rámci přepravy zboží, ale i při jeho distribuci a skladování v rámci supply chain managementu (SCM), či management kontejnerových poolů (z angl. Container Fleet Management), (8), (25), při využití sofistikovaných informačních a komunikačních technologií při sledování pohybu kontejnerů (z angl. Tracking and Tracing), (26). Z metodologického pohledu se pak tyto studie zaměřují buď na sběr informativních a popisných kvalitativních dat nebo matematickou optimalizaci bez empirického testování resp. validace.

Jiní autoři téma repositioningu a snahy optimalizovat čím dál větší počet prázdných kontejnerů v intermodálních přepravách zkoumají z pohledu klasifikace a tzv. zaměnitelnosti (z angl. Interchangeability) různých typů kontejnerů při přepravě stejného typu zboží resp. komodity (27) a (28). Tito autoři zdůrazňují nutnost spolupráce v otázce sdílení širokého spektra informací mezi odesílateli, příjemci a liniovými rejdaři (29).

Většina relevantních publikovaných výstupů k předmětu výzkumu abstrahuje faktor vlastnictví kontejneru, přestože rejdaři a pronajímatelé kontejnerů při jejich pronájmu sledující zpravidla různé, a často protichůdné cíle. Linioví rejdaři (vlastníci nebo nájemci kontejnerů) vnímají kontejner jako přepravní jednotku. Při jeho využití se zaměřují na

optimalizaci přepravních a manipulačních nákladů. Pronajímatelé kontejnerů považují kontejner primárně za své klíčové aktivum (30). Neustále hledají obchodní partnery, kteří jim zajistí nejrychlejší návratnost investičních nákladů související s výrobou a pronájmem kontejnerů (31).

Většina z rešeršovaných publikovaných zdrojů postrádá empirická data nebo validaci ze strany podnikové sféry. Jejich autoři se zpravidla shodují v otázce komplexnosti a složitosti přepravy kontejnerů v rámci globálních intermodálních přepravních řetězců. Pro většinu publikovaných zdrojů je klíčovým tématem optimalizace pohybu prázdných kontejnerů v rámci námořní přepravy při aplikaci tzv. Collaborative Network Analysis. Autoři zaměřující se na pozemní dopravní obory pracují zejména s tématem cenotvorby manipulačních poplatků (a pokut) ze strany provozovatelů vnitrozemských kontejnerových terminálů při využití optimalizačních modelů. Z pohledu zeměpisného zaměření relevantní literatury je evidentní, že se rešeršované publikované výstupy nezabývají daným tématem s ohledem na vnitrozemské trhy. Výjimku tvoří jen výzkumné studie přepravy kontejnerů v regionu střední a východní Evropy, které ale nejsou primárně zaměřeny na téma repositioningu prázdných kontejnerů ve vnitrozemí (32) a (33).

2. METODOLOGIE

Pro výzkumnou studii byl zvolen s ohledem na komplexnost jejího předmětu kvalitativní výzkum. Forma kvalitativního výzkumu je v tomto ohledu vhodná i z toho důvodu, že při sběru kvalitativních dat při využití několika teoretických východisek umožňuje lépe porozumět zkoumané problematice (34) a (35).

2.1 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum s cílem zodpovězení výzkumných otázek (VO) byl aplikován při využití dat získaných z omezeného počtu polostrukturovaných, částečně řízených rozhovorů (36). Cílem výzkumu bylo zachytit vnímání fenoménu repositioningu prázdných kontejnerů a jeho managementu různými jednotlivci, kteří reprezentují specifikovaný typ společnosti, v tomto případě liniové rejdáře (37) a (38)). Tato kvalitativní výzkumná metoda je vhodná k zodpovězení stanovených výzkumných otázek, protože je primárně explorativní. Slouží k vyhledání a analýze nových informací, které jsou determinovány formou výzkumných otázek (39) a (40). Kvalitativní metody výzkumu jsou navíc obecně vhodné ve chvíli, kdy je celý výzkumný projekt ve svých počátečních fázích (41), což je i případ tohoto výzkumného projektu a s ohledem na publikovaný výstup, tento článek. Hlavní přidaná hodnota aplikované metody kvalitativního výzkumu spočívá v hledání odpovědí při řešení komplexních témat při zodpovězení otázek „Proč? resp. „Jak?“ (42).

Vzhledem k tomu, že na českém trhu kontejnerových přeprav při zahrnutí oboru námořní přepravy mělo v roce 2015 zastoupení ať už formou pobočky, nebo agenta, pouze 15 liniových rejdářů (Seminař námořní klub Svazu spedice a logistiky ČR – SSL ČR, 2016), jakákoliv kvantitativní validace odpovědí v rámci výzkumných otázek resp. kvalitativních dat by neobstála vůči východiskům většiny metod kvantitativního výzkumu. I proto byla zvolena

forma výzkumu kvalitativního při využití hloubkových polostrukturovaných, částečně řízených rozhovorů.

Respondenti z důvodu právních omezení, citlivosti dat a konkurenčnímu prostředí nemohli poskytnout dostatečná kvantitativní data, která by umožňovala využití metod kvantitativního výzkumu resp. možnost stanovit hypotézy, a tyto následně potvrdit, nebo vyvrátit. Výzkumná metoda je aplikována z pohledu vnímání tématu oslovenými manažery. V další fázi výzkumu by mohla být vyvinuta resp. užita vhodná kvantitativní metoda výzkumu, a to za předpokladu, že respondenti resp. linioví rejdaři budou sdílet dostatečně robustní objem kvantitativních dat.

Cílem výzkumné studie je odpovědět na otázky týkající se vnímání tématu repositioningu prázdných kontejnerů v ČR z pohledu zastoupených liniových rejdařů na zdejším trhu a konfrontovat s jejich odpověďmi závěry a výsledky studií, jejichž rešerše proběhla v kapitole 1. Tento výzkum si klade za cíl nalézt odpovědi a provést i následnou analýzu odpovědí na čtyři následující výzkumné otázky:

- VO 1: Jak zástupci rejdařů na českém trhu vnímají obecně termín repositioningu prázdných kontejnerů a jeho význam v rámci globálních intermodálních řetězců při využití námořní přepravy?
- VO 2: Jak jsou si manažeři vědomi různých přístupů k řešení resp. omezení růstu a podílu repositioningu prázdných kontejnerů na celkovém objemu přepravních a manipulačních operací v dovozu a vývozu kontejnerizovaného zboží z ČR?
- VO 3: Jakým způsobem a zda probíhá a funguje kooperace a sdílení dat k aktuálnímu využití kontejnerů s dalšími subjekty na trhu?
- VO 4: Jakým způsobem české zastoupení rejdaře zaznamenává a predikuje budoucí vývoj kontejnerových přeprav s ohledem na existující problém nerovnováhy ve vyvážených a dovážených objemech kontejnerizovaného zboží?

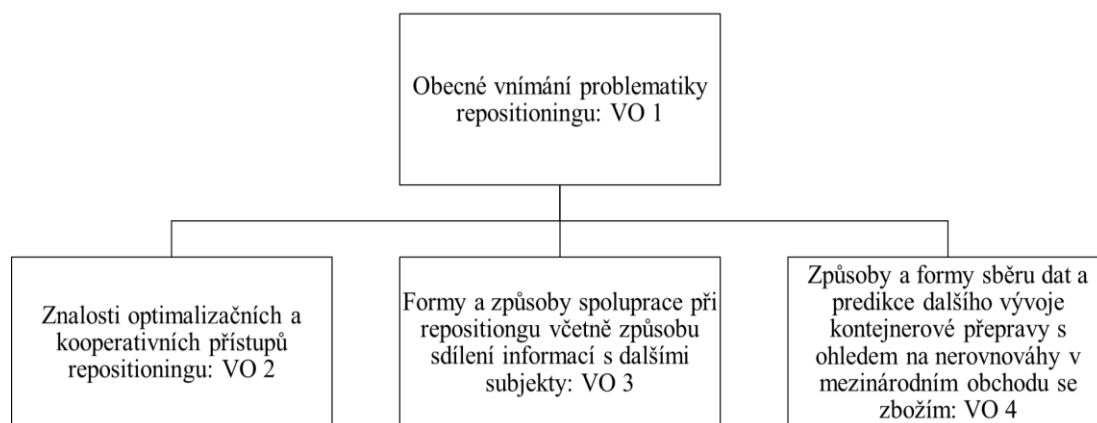
2.2 Respondenti

Aby bylo možné odpovědět na specifikované výzkumné otázky, proběhly hloubkové, částečně řízené polostrukturované rozhovory. Při úzkém vymezení výzkumných otázek je tato zvolená forma kvalitativního výzkumu metodologicky dostačující (36).

Během expertních rozhovorů proběhl sběr empirických dat. Předmět výzkumu byl z pohledu rozhovorů strukturován do následujících oblastí:

- obecné vnímání fenoménu repositioningu prázdných kontejnerů na základě tzv. Grand Tour otázek,
- diskuze nad znalostí a možnostmi kooperace a optimalizace při řešení problému repositioningu liniovým rejdařem, kterého respondent zastupuje,
- odpovědi v otázkách sběru dat při pohybech kontejnerů, formy a harmonogram postoupení těchto dat příslušnému pracovišti v rámci dané společnosti.

Otázky a strukturu rozhovorů v rámci hledání odpovědí na výzkumné otázky VO 1 až 4 lze vidět na Obrázku 1.



Zdroj: Autor dle (36) a (42)

Obr 1. - Struktura a předmět výzkumných otázek VO 1 až VO 4

Vzhledem k tomu, že z rozhovorů získána data byla z pohledu objemu informací velice obsáhlá, byla následně provedena kvalitativní analýza dat (43), a to v následujících krocích:

- sběr dat (polostrukturované hloubkové expertní rozhovory včetně získaných materiálů, prezentací),
- organizace dat,
- prvotní poslech nahrávek a čtení poznámek,
- klasifikace dat a jejich analýza,
- výstup.

K ověření informací získaných při rozhovorech došlo na základě tzv. triangulace dat na základě firemních marketingových materiálů, prezentací či poskytnutých dokumentů.

Přestože byl realizovaný výzkum geograficky omezen pouze na jediný stát resp. trh regionu střední a východní Evropy, jeho empirické výsledky umožní odesílatelům resp. příjemcům, případně i zasílatelům lépe pochopit, jakými změnami trh intermodální přepravy prochází. Budou moci této neustále se měnící dynamice trhu přizpůsobovat své podnikatelské strategie při poskytování resp. obstarání přepravních služeb.

Dle (44) je poměrně omezený počet respondentů při kvalitativním výzkumu vhodný ve chvíli, kdy jsou tito respondenti vybráni na základě potřeb resp. cílů výzkumu. Základním předpokladem tohoto výběru je přesvědčení výzkumníka, že respondenti mají široké znalosti a přehled o zkoumaném předmětu výzkumu nebo bohatou a relevantní podnikovou praxi (45). Dle (39) a (40) vede omezený počet v organizacích vysoce postavených respondentů ke zvýšené opodstatněnosti výzkumu a umožňuje přijímání více zobecněných výsledků daného výzkumu.

Tabulka 1 ilustruje přehled vybraných respondentů, a to na základě časové osy, resp. dle data realizace rozhovoru. Výběr respondentů nebyl náhodný. Byla v něm využita tzv. kritická technika výběru. Byli vybráni respondenti, kteří jsou dle uvážení výzkumníka schopni nejlépe poskytnout odpovědi pro stanovené výzkumné otázky. Tato strategie je založena na základě praktické zkušenosti výzkumníka v oboru, rozsáhlé strukturované rešerši literatury a znalosti tématu výzkumu z akademického pohledu (46). Kontaktování byli zástupci všech liniových rejdařů (celkem 15), kteří na českém trhu vystupují buď jako tzv. multimodální operátoři (z

angl. Multimodal Transport Operator, MTO) poskytující přepravní služby tzv. z domu do domu (z angl. Carrier Haulage) při využití pozemních dopravních oborů včetně zasílatelských služeb nebo na ČR trhu nepřímo působí primárně na základě nabídky přepravy tzv. z přístavu do přístavu (z angl. Merchant Haulage).

Tab 1. - Přehled respondentů kvalitativního výzkumu při užití metody polostrukturovaných, částečně řízených hloubkových rozhovorů

Respondent (původní označení pracovní pozice, v angličtině)	Označení liniového rejdaře (jeho agenta)	Datum rozhovoru	Forma rozhovoru
Contry branch manager	LR 1	02. 08. 2016	osobní
Country CZ & SK Office Manager	LR 3	27. 07. 2016	osobní
Branch manager	LR 8	25. 07. 2016	osobní
Liner manager	LR 2	29. 06. 2016	osobní
Operations manager	LR 5	28. 06. 2016	osobní
Sales country manager	LR 6	28. 06. 2016	osobní
Senior equipment manager	LR 7	23. 06. 2016	osobní
Czech sales manager	LR 4	21. 06. 2016	osobní

Zdroj: autor na základě realizovaných rozhovorů a jejich záznamu

Rozhovory proběhly v období od 21. června do 2. srpna 2016. Při rozhovoru byla respondentům nejdříve vysvětlena motivace realizace výzkumu a jejich účastni v něm, následně byli respondenti seznámeni s formou rozhovoru. Na začátku každého rozhovoru byly respondentům položeny tzv. Grand Tour obecné otázky. Respondent měl v odpovědích podat informace ke svému pracovnímu zařazení v dané společnosti a zevrubně popsat svoji náplň práce a poskytnout vlastní názor na předmět výzkumu, tzn. repositioning prázdných kontejnerů s vazbou na ČR. Tento úvodní druh komunikace a interakce s respondenty obecně umožňuje hloubkovou interpretaci dat při následné analýze rozhovorů (47).

Celkem proběhlo osm rozhovorů. Komunikace mezi respondentem a tazatelem probíhala osobně. Doba rozhovorů se pohybovala mezi 43 až 94 minutami. S dvěma výjimkami (LR 2 a LR 4, rozhovory na půdě univerzity) proběhly všechny rozhovory v kancelářích oslovených manažerů nebo v zasedacích místnostech jejich zaměstnavatelů (linioví rejdaři). Na základě firemní politiky jednotlivých společností a pravidel chování těchto organizací (z angl. Code of Conduct) nejsou v publikačním výstupu výzkumné kvalitativní studie uváděna jména liniových rejdařů nebo jejich agentů spolu informacemi o jménech konkrétních manažerů.

Všichni respondenti (vrcholoví místně příslušní manažeři liniových rejdařů s pozitivní zpětnou vazbou na oslovení) jsou považováni za podnikové experty, a to jak dle své zkušenosti z podnikové praxe, tak i dle vykonávané manažerské pozice v daných společnostech. Zpravidla se jedná o nejvýše postavené manažery liniových rejdařů nebo jejich

agentů v ČR. Jejich kontaktní informace byly získány na základě participace výzkumníka v odborné platformě tzv. námořního klubu SSL ČR a ve spolupráci s českým zastoupením společnosti Hafen Hamburg Marketing e. V. Svoji odbornost prokázali i na základě porozumění všem otázkám rozhovoru.

Všechny rozhovory byly zvukově nahrány, a to na základě vyjádření souhlasu všech respondentů s tímto záznamem. Tazatel (kromě vedení samotného rozhovoru) zapisoval také poznámky a vlastní postřehy. Všichni dotazovaní byli pobídnuti, aby s tazatelem sdíleli jakoukoliv informaci, která by mohla být z jejich pohledu relevantní k předmětu výzkumné studie nad rámec dílčích otázek ve struktuře rozhovoru, kterou tazatel dodržoval. Cílem této pobídky bylo získat subjektivní názor respondenta na důležitost jednotlivých dílčích otázek rozhovoru, jejichž zodpovězení bylo klíčové pro jednotlivé výzkumné otázky. Polostrukturovaná forma rozhovoru umožnila, aby se dotazovaní zaměřili na konkrétní odpovědi a podtémata jednotlivých výzkumných otázek. Všichni respondenti jsou Češi. Rozhovory tedy proběhly v českém jazyce. Tazatel pravidelně použil pro kontrolu odpovědí několik různě formulovaných otázek ke stejnému tématu, aby se zajistilo, že odpovědi respondentů na dané otázky budou konzistentní. Odpovědi respondentů měly formu popisu úvah, vlastního vnímání a zkušeností. Zvukový záznam rozhovorů zásadně přispěl ke spolehlivosti a důvěryhodnosti výzkumné studie a zároveň umožnil textový přepis a jeho kódování pro následnou kvalitativní analýzu.

Tazatel každý zvukový záznam, vedle převedení softwarovou aplikací MAXQDA pro kvalitativní analýzu do psaného textu, přehrál tři až pětkrát. Kódování informací se opíralo nejen o samotné rozhovory, ale i o poznámky postřehů ze samotných rozhovorů. V kapitole 3 jsou uvedeny výsledky kvalitativní analýzy včetně jejich interpretace dle jednotlivých výzkumných otázek.

3. VÝSLEDKY

Realizovaná kvalitativní studie si kladla za cíl vysvětlit předmět výzkumu při daném geografickém omezení na základě vnímání předmětu výzkumu ze strany podnikové praxe v ČR, a to z pohledu vrcholových manažerů liniových rejdářů, kteří měli roli informačního zdroje. Zodpovězení výzkumných otázek VO 1 až 4 přineslo následující výsledky.

S ohledem na VO 1, která se zaměřovala na všeobecnou znalost předmětu výzkumu vybranými manažery, lze říci, že všichni oslovení respondenti mají určitou znalost předmětu, a to na základě analýzy transkripce textu a klíčových slov u jednotlivých podotázek, které byly VO 1 přiřazeny. V případě LR 1, LR 5 a LR 7 manažeři potvrdili, že problematikou repositioningu prázdných kontejnerů se jejich zastoupení aktivně zabývá, a to i s ohledem na skutečnost, že na tuto problematiku mají jejich pobočky resp. agenti vyčleněné specializované lidské zdroje resp. celá oddělení, která se již dále nezabývají obchodní činností nebo obecně přímou komunikací se zákazníky. Zástupci LR 2, LR 3 a LR 7 opakovaně potvrdili, že česká pobočka primárně omezená pouze na obchodní činnost a v omezené míře na řízení vztahu se zákazníky management repositioningu prázdných kontejnerů aktivně neimplementuje a pouze poskytuje kvantitativní relevantní data pro své kolegy na zahraničním pobočkách, které jsou ve struktuře organizace postaveny regionálně resp. evropsky výše a mají management

repositioningu prázdných kontejnerů i v ČR ve své gesci. Manažer LR 6 při popisu pravomocí české pobočky nastiňoval manažerskou samostatnost ve věci managementu repositioningu, ale na základě doplňovacích kontrolních otázek potvrdil příslušnost české pobočky tohoto agenta do manažersky neautonomní skupiny liniových rejdařů LR 2, LR 3 a LR 7. Vrcholový manažer LR 8 chápe téma repositioningu jako takové, ale pouze ve smyslu přemísťování mezi vnitrozemskými a přístavními kontejnerovými terminály. S problematikou optimalizace resp. implementace strategie repositioningového managementu ze strany daného rejdaře při optimalizaci pohybu prázdných kontejnerů mezi vnitrozemskými kontejnerovými terminály se nesetkal, resp. si ji nebyl vědom.

Při hledání odpovědi na VO 2 lze za relevantní označit pouze odpovědi manažerů liniových rejdařů či jejich agentů u LR 1, LR 4, LR 5 a LR 6, neboť ti si jsou vědomi problematiky používání řešení optimalizačních úloh či využívání sdílení dat při repositioningu. Manažeri LR 4 a LR 5 se historicky aktivně zajímali o informace v otázkách technologického pokroku při konstrukci kontejneru, jeho manipulaci resp. stohování, aniž by měli možnost tyto otázky prakticky diskutovat nebo přímo aplikovat na českém trhu, kde se např. se složitelnými kontejnery nesetkali.

Při zodpovídání VO 3 respondenti opakovaně zmiňovali termíny „zákaz“ (všichni respondenti minimálně jednou), „konkurence“ (zmínili všichni respondenti minimálně jednou, LR 3, LR 4 a LR 5 dvakrát a LR 6 a LR 7 třikrát), „obchodní tajemství“ nebo „zneužití“ (zmínili všichni kromě LR 1 a LR 3). Pouze respondent LR 8 potvrdil, že v omezené míře informace o kapacitách a pohybech svých vlastních prázdných kontejnerů sdílí s jedním ze svých celosvětově klíčových zákazníků, jemuž prázdné kontejnery dává k dispozici pro jeho obchodní vývozní operace z ČR do Čínské lidové republiky (ČLR) v rámci využití pozemních dopravních oborů bez námořní přepravy.

V rámci VO 4 se odpovědi respondentů dají rozdělit do dvou základních skupin. LR 1, LR 2, LR 4, LR 5 a LR 7 vývoj českého (a zpravidla i slovenského) trhu predikují, a v agregované podobě posílají data o aktuálních resp. budoucích pohybech kontejnerů v dovozu a vývozu na evropské ústředí rejdaře. Případně má tato organizačně nadřazená složka k datům za český trh nepřetržitý přístup a predikci provádí napřímo s tím, že zastoupení v ČR stanoví jednotlivé cíle počtu TEU, které musí na dané období obchodně zpracovat resp. zajistit, a to v dovozu a vývozu. LR 3, LR 6 a LR 8 činnost ve věci predikce budoucího vývoje trhu z pohledu přepravených TEU v dovozu a vývozu neprovádějí s tím, že tato aktivita je v gesci buď evropské centrály daného liniového rejdaře.

Tabulka 2 uvádí individuálně vnímanou důležitost jednotlivých oblastí ze strany respondentů v rámci stanovených výzkumných otázek VO 1 až 4. Klíčovými a hlavně relevantními faktory vyjádření důležitosti jednotlivých výzkumných otázek ze strany respondentů v tomto směru je čas, který z doby celkového rozhovoru věnovali diskuzi nad oblastmi v rámci jednotlivých VO, a počet znaků, který byl v rámci jednotlivých odpovědí u výzkumných otázek při transkripci do psaného textu použit (38) a (48). Respondenti věnovali většinu času rozhovoru zodpovídání předem připravených otázek u VO 1 nebo V4 s tím, že žádný z nich se detailně v odpovědích nevěnoval problematice spolupráce a sdílení dat

k pohybům kontejnerů s dalšími subjekty na trhu, a to ať ve smyslu konkurence, pronajímatelů kontejnerů, svých zákazníků, apod.

Tab. 2. - Vnímání důležitosti výzkumných otázek VO 1 až 4 ze strany respondentů dle faktoru nejvyššího časového podílu na rozhovoru a nejvyššího počtu textových znaků při transkripci rozhovoru

Respondenti liniových rejdářů	VO 1	VO 2	VO 3	VO 4
LR 1				X
LR 2	X			
LR 3	X			
LR 4		X		
LR 5				X
LR 6				X
LR 7	X			
LR 8	X			

Zdroj: Autor na základě transkripce a softwaru MAXQDA

ZÁVĚR

Kontejnerizace zboží představuje ucelený systém integrovaných procesů, díky kterým se stále častěji využívá v intermodálních přepravních řetězcích kontejneru jako unifikované přepravní jednotky. Lze tedy očekávat, že celkový počet přepravených ložených a prázdných kontejnerů v dovozu a vývozu v rámci regionu střední a východní Evropy poroste. V současné době většina trhů regionu střední a východní Evropy (i dle vyjádření respondentů, společnosti Hafen Hamburg e. V. a SSL ČR) zároveň prochází tzv. vyrovnávací fází. Počty kontejnerů, ať už ložených nebo prázdných, ve vývozu rostou, přičemž při zpomalování růstu čínské ekonomiky počty dovážených kontejnerů stagnují.

V současné době linioví rejdáři nebo jejich agenti v ČR potenciál optimalizace nákladů v rámci managementu repositioningu prázdných kontejnerů ve vnitrozemí na základě zdejších dat využívají jen velice omezeně. Hlavním cílem aplikovaného managementu repositioningu zůstává optimalizace pohybu prázdných kontejnerů mezi přístavy či mezi vnitrozemskými a přístavními kontejnerovými terminály. Jen ve výjimečných případech spolupracují se svými zákazníky resp. odesílateli (dovozci a vývozci). V ČR zároveň absentuje (ať už byt' jen v omezeném či testovacím provozu) využívání nových resp. pokročilých technologií (z pohledu konstrukce kontejnerů) či procesně optimalizačních přístupů (zaměnitelnost typu kontejneru dle přepravovaného zboží resp. komodit pro dané zákazníky u konkrétních geograficky vymezených přeprav).

V ČR zastoupení globální linioví rejdáři zpravidla využívají svých celosvětově implementovaných softwarových nástrojů ke sledování pohybu kontejneru. Jejich místní zastoupení mají pouze velice omezené pravomoci samotný management repositioningu ze

strany konkrétního liniového rejdaře v regionu mezi jednotlivými kontejnerovými vnitrozemskými a přístavními terminály aktivně ovlivňovat. Autonomie v otázkách managementu repositioningu prázdných kontejnerů je u místních poboček liniových rejdařů velice omezená nebo zcela chybí. Tímto managementem se zpravidla zabývají oddělení na zahraničních pobočkách, kde ale chybí znalost dynamiky českého trhu na místní a regionální úrovni.

Hlavním omezením výzkumné studie (ve smyslu její vypovídající hodnoty) je skutečnost, že se zaměřuje pouze na polostrukturované hloubkové, částečně řízené rozhovory s vrcholovými manažery liniových rejdařů na jednom z trhů regionu střední a východní Evropy. Na druhé straně daná skupina zástupců liniových rejdařů reprezentuje vnímání zkoumané problematiky podnikovou praxí na trhu, který je umístěn mezi vyspělými trhy zemí západní Evropy jako např. Německo nebo Nizozemí a stále se rozvíjejícími trhy východní Evropy jako např. Ukrajina nebo Bělorusko. Z tohoto pohledu publikovaná výzkumná studie zároveň ilustruje typickou národní tržní strukturu státu v daném regionu, kde jsou jednotlivé trhy zpravidla pod kontrolou omezeného počtu liniových rejdařů, zasílatelů nebo MTO, kteří často sídlí v některém „logisticky vyspělém“ členském státu EU jako např. již zmiňované Německo, Spojené království nebo Belgie, a to např. dle metodiky logistické výkonnosti národních ekonomik (z angl. Logistics Performance Index, LPI), (49).

Výzkumný projekt č. VSE IP305026 je financován Interní grantovou agenturou Vysoké školy ekonomické v Praze

POUŽITÁ LITERATURA

- (1) NOVÁK, R., KOLÁŘ, P. *Námořní nákladní přeprava*. Praha: C. H. Beck, 2015. 296 s. ISBN 978-80-7400-601-2.
- (2) *Review of Maritime Transport 2015* [online]. Poslední revize 22. 7. 2016. Dostupné z: <http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2015_en.pdf>.
- (3) NEYLAN, P. *Container forecaster & annual review 2015/2016*. Londýn: Drewry Maritime Research.
- (4) RODRIGUE, J.-P. *The Geography of Transport Systems*. New York: Routledge, 2013. 416 s. ISBN 978-0-415-82254-1.
- (5) SONG, D., ZHANG, J., CARTER, J., FIELD, T. MARSHALL, J. POLAK, SCHUMACHER, K., SINHA-RAY, P., WOODS, J. On cost-efficiency of the global container shipping network. *Maritime Policy & Management*, 2005, roč. 32, č. 1, s. 15-30, ISSN 1464-5254.
- (6) *Empty intermodal container management* [online]. Poslední revize 11. 3. 2016. Dostupné z: <<http://cait.rutgers.edu/files/FHWA-NJ-2006-005.pdf>>.
- (7) WANG, R., ZHAO, X., YU, W., ZOU, W. The study on empty containers allocation in the container transportation In *Industrial Engineering and Engineering Management 2008*, Singapur, s. 1678-1683.

- (8) VOJDANI, N., LOOTZ, F., RÖSSNER, R. Optimizing empty container logistics based on a collaborative network approach. *Maritime Economics & Logistics*, 2013, roč. 15, č. 4, s. 467-493, ISSN 1476-0592.
- (9) DONG, J.-X., XU, J., SONG, D.-P. Assessment of empty container repositioning policies in maritime transport”, *The International Journal of Logistics Management*, 2013, roč. 24, č. 1, s. 49-72, ISSN 0957-4093.
- (10) NOTTEBOOM, T., RODRIGUE, J.-P. Containerisation, Box Logistics and Global Supply Chains: The Integration of Ports and Liner Shipping Networks. *Maritime Economics & Logistics*, 2008, roč. 10, č. 1-2, s. 152-174, ISSN 1476-0592.
- (11) BROUER, B., D., PISINGER, D., SPOORENDORK, S. Liner Shipping Cargo Allocation with Repositioning of Empty Containers. *INFOR*, 2010, Vol. 49 No. 2, pp. 109–124.
- (12) CHAO, S.-L., YU, H.-CH. Repositioning empty containers in East and North China ports. *Maritime Economics & Logistics*, 2012, roč. 14, č. 4, s. 435-454, ISSN 1476-0592.
- (13) SONG, D., P., DONG, J.X. Flow balancing-based empty container repositioning in typical shipping service routes. *Maritime Economics & Logistics*, 2011, roč. 13, č. 1, s. 61-77, ISSN 1476-0592.
- (14) OLIVO, A. DI FRANCESCO, M., ZUDDAS, P. An optimization model for the inland repositioning of empty containers. *Maritime Economics & Logistic*, 2013, roč. 15, č. 3, s. 309-331, ISSN 1476-0592.
- (15) ISLAM, S., OLSEN, T. Truck-sharing challenges for hinterland trucking companies: A case of the empty container truck trips problem. *Business Process Management Journal*, 2013, roč. 20, č. 2, s. 290-334, ISSN: 1463-7154.
- (16) CRAINIC, T. G., GENDREAU, M., DEJAX, P. Dynamic and stochastic models for the allocation of empty containers. *Operations Research*, 1993, roč. 41, č. 1, s. 102-126, ISSN:0030-364X.
- (17) OLIVO, A., ZUDDAS, P., DI FRANCESCO, M., MANCA, A. An operational model for empty container management. *Maritime Economics & Logistics*, 2005, roč. 7 č. 3, s. 199–222, ISSN 1476-0592.
- (18) VOJDANI, N. Optimierung der Leercontainerbereitstellung in Seehäfen mittels Container- Pooling In *Tagungsband, 10. Rostocker Logistik Forum - Innovationen in der Logistik*, Rostock, Německo, s. 1–12.
- (19) DANG, Q.-V., NIELSEN, I. E., YUN, W.-Y. Replenishment policies for empty containers in an inland multi-depot system. *Maritime Economics & Logistics*, 2013, roč. 15, č. 1, s. 120-149, ISSN 1476-0592.
- (20) CHANG, Ch.-H., XU, J., SONG, D.-P. Risk analysis for container shipping: from a logistics perspective. *The International Journal of Logistics Management*, 2015, roč. 2, č. 1, s. 147-171, ISSN: 0957-4093.

- (21) IMAI, A. and RIVERA, F. Strategic fleet size planning for maritime refrigerated containers. *Maritime Policy & Management*, 2001, roč. 28, č. 4, s. 361-374. ISSN 1464-5254.
- (22) KONINGS, R. Foldable containers to reduce the costs of empty transport? A cost-benefit analysis from a chain and multi-actor perspective. *Maritime Economic & Logistics*, 2005, roč. 7, č. 3, s. 223-249, ISSN 1476-0592.
- (23) SHINTANI, K., KONINGS, R., IMAI, A. The impact of foldable containers on container fleet management costs in hinterland transport. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 2010, roč. 4, č. 5, s. 750-763, ISSN: 1366-5545.
- (24) WU., W.-M., LIN, T.-H. Selection behavior of the global container shipping industry for carrier-owned and leased containers. *Transport Policy*, 2015, roč. 37, č. 11-19, ISSN: 0967-070X.
- (25) STERZIK, S., KOPFER, H., YUN, W., Y. Reducing hinterland transportation costs through container sharing. *Flexible Services and Manufacturing Journal*, 2015, roč. 27, č. 2-3, s. 382-402, ISSN 1936-6590.
- (26) KOLAROVSKI, P., DÚBRAVKA, V. The presentation of production line and warehouse management based on RFID technology through 3D modelling and animation. *Transport and telecommunication*, 2013, roč. 11, č. 3, s. 26-36, ISSN 1407-6160.
- (27) SONG, D.-W., PANAYIDES, P. *Maritime Logistics: Contemporary Issues*. Bingley: Emerald, 2012. 288 s. ISBN 978-1-78052-340-8.
- (28) RODRIGUE, J.-P., NOTTEBOOM, T. Looking inside the box: Evidence from the containerization of commodities and the cold chain. *Maritime Policy & Management*, 2015, roč. 42, č. 3, s. 207-227. ISSN 1464-5254.
- (29) ARDUINO, G., CARILLO MURRILLO, D., PAROLA, F. Refrigerated container versus bulk: evidence from the banana cold chain. *Maritime Policy & Management*, roč. 42, č. 3, s. 228-245. ISSN 1464-5254.
- (30) THEOFANIS, S., BOILE, M. Empty marine container logistics: facts, issues and management strategies. *GeoJournal*, 2008, roč. 74, č. 1, s. 51-65, ISSN 1572-9893.
- (31) WANG, D.-H. The woes of the container leasing industry. *International Journal of Shipping and Transport Logistics*, 2014, roč. 6, č. 1, s. 7-25. ISSN: 1756-6525.
- (32) DE LANGEN, P., W. Port competition and selection in contestable hinterlands: The case of Austria. *European Journal of Transport and Infrastructure Research*, 2007, roč. 7 č. 1, s. 1-14. ISSN 1567-7141.
- (33) *Unbalances in European Container and Intermodal Transportation; The Case of a High-Capacity Southern Railway Link towards Central Europe* [online]. Poslední revize 29. 7. 2015. Dostupné z: <http://www.railways.tu-berlin.de/fileadmin/fg98/papers/2009/A_C_Zanuy_Unbalances.pdf>.
- (34) KVALE, S. *Interviews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1996. 326 s. ISBN 0-8039-5820-X.

- (35) ORTON, J., D., 1997. From inductive to iterative grounded theory: Zipping the gap between process theory and process data. *Scandinavian Journal of Management*, 1997, roč. 13. č. 4, s. 419–438. ISSN 0956-5221.
- (36) MCCRACKEN, G., 1988. *The Long Interview*. New York: Sage Publications, 1988. 88 s. ISBN 978-0-8039-3353-8.
- (37) KIRK, J., MILLER, M., L., 1986. *Reliability and Validity in Qualitative Research*. Newbury Park: Sage Publications. 89 s. ISBN 978-0-8039-2470-3.
- (38) RUBIN, H. J., RUBIN, I., RUBIN, I. S. *Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data*. Russellville: Vintage Books, 1995. 265 s. ISBN 978-1412-9-7837-8.
- (39) EISENHARDT, K., M. Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 1989, roč. 14, č. 4, s. 532-550. ISSN: 0363-7425.
- (40) YIN, R., K., 2003. *Case Study Research – Design and Methods Third Edition*. Londýn: Sage Publications, 2003. 181 s. ISBN 978-0-7619-2552-1.
- (41) MILES, M., B., Huberman, A. M. *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994. 338 s. ISBN 978-0-8039-5-5400.
- (42) MARSHALL, M., N. Sampling for qualitative research. *Family Practice*, 1996, roč. 13, č. 6, s. 522-525, ISSN 0263-2136.
- (43) CRESWELL, J., W. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2007. 448 s. ISBN 978-1-4129-9530-6.
- (44) SANDELOWSKI, M. Sample size in qualitative research. *Research in nursing & health*, 1995, roč. 18, č. 2, s. 179-183, ISSN: 1098-240X.
- (45) MORSE, J., M. *Qualitative Nursing Research: A Contemporary Dialogue*. Newbury Park: Sage Publications, 1991. 343 s. ISBN 978-0-8039-4079-6.
- (46) GLASER, B., G., STRAUSS, A. L. *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. London: Weidenfield and Nicholson, 1967. 271 s. ISBN 978-0202302607.
- (47) CARLSON, N., M., MCCASLIN, M. Meta-inquiry: An approach to interview success. *The Qualitative Report*, 2003, roč. 8, s. 549-569, ISSN 1052-0147.
- (48) MARSHALL, C., ROSSMAN, G., B. *Designing Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage publications, 2014. 262 s. ISBN 978-141-2-924-89-4.
- (49) *International LPI Global Ranking 2016* [online]. Poslední revize 11. 8. 2016. Dostupné z: <<http://lpi.worldbank.org/international/global>>.