

Романич Ігор Богданович

кандидат економічних наук,

доцент кафедри цифрової економіки та бізнес-аналітики,

Львівський національний університет імені Івана Франка

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-481-1-20>

МЕТОДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЛОГІСТИЧНОГО ОПЕРАТОРА В КОНКУРЕНТНІЙ БОРОТБІ

Конкурентний моніторинг включає в себе збір та аналіз інформації про конкурентів з метою виявлення їх сильних та слабких сторін, ринкових можливостей та загроз [3]. Цей процес для логістичного бізнесу включає: визначення конкурентів, які надають схожу або аналогічну логістичну послугу, ідентифікація основних гравців на логістичному ринку країни; збір даних про способи та інноваційні логістичні технології діяльності конкурентів, використання оглядів логістичного ринку; науково-практичний аналіз зібраної інформації про логістичні стратегії господарювання конкурентів; впровадження результатів у господарську діяльність, підтримка прийняття рішень, оцінка та оновлення стратегії. Конкурентний моніторинг у логістичному бізнесі передбачає систематичне спостереження та аналіз діяльності логістичних операторів для отримання цінної інформації, яка може бути використана для покращення власних бізнес-процесів.

Підсистеми оцінки та створення програм постійних покращень результатів бізнесу відіграють критичну роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств на сучасному ринку. Впровадження систем, таких як ABC, CSF, QFD, TCA, TBC, BSC, QWL та ROI [4] дозволяє компаніям оптимізувати витрати, підвищувати ефективність процесів, покращувати якість продукції та послуг, а також швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі.

Таблиця 1

**Методи покращення результатів логістичного бізнесу
в конкурентній боротьбі**

Необхідні дії	Дослідження і завдання
1	2
<i>орієнтовані на персонал</i>	
Побудова команди	Конкурентоспроможність команди [2] логістичної компанії відображає здатність працівників виконувати свої завдання на високому рівні, адаптуватися до змін та активно сприяти досягненню стратегічних цілей. Персонал повинен володіти актуальними професійними знаннями та навичками в логістиці, бути мотивованим, творчим, швидко освоювати нові технології, генерувати нові ідеї, ефективно взаємодіяти з колегами, керівництвом та клієнтами. Менеджмент логістичної компанії має ставити за мету підвищення кваліфікації та розвиток інноваційного потенціалу команди з метою підвищення продуктивності праці, поліпшення якості логістичної послуги, зниження логістичних витрат, покращення іміджу компанії на логістичному ринку і як наслідок – загальне збільшення конкурентоспроможності
Quality of Work Life (QWL)	Якість життя на роботі – це створення сприятливого робочого середовища, забезпечення комфортних умов праці та сприяння розвитку корпоративної культури. В логістичному бізнесі завданнями в такій програмі повинні стати створення здорового та безпечного робочого середовища, тобто фізичних умов праці, гнучкий баланс між роботою та особистим життям, участь команди у прийнятті рішень та можливості для розвитку персоналу, емоційний та психологічний комфорт та соціальна підтримка
Система «високі зобов'язання – високі результати»	З появою нових технологій в логістиці та розширенням ринків праці, працівники повинні знаходитись в таких умовах, щоб виконати певну роботу на такому рівні, як їй не міг би виконати ніхто інший. У логістичному бізнесі персонал має постійно оновлювати свої знання та навички, щоб відповідати зростаючим вимогам освоєння нових цифрових інструментів, адаптацію до віддаленої роботи та здатність працювати в міжнародних командах. Для логістичного оператора важливу роль в цьому сенсі відіграють делегування та мотивація. Мотивований персонал, якому делегували високі зобов'язання, приносить в компанію високі результати

Продовження таблиці 1

1	2
<i>орієнтовані на інновації та технології</i>	
Project Management (PM)	Управління проектами передбачає досягнення чіткої мети, яка стоїть перед командою, в межах бюджету та термінів виконання. В логістичному бізнесі доцільно ділити заплановані майбутні технологічні досягнення на проекти та підпроекти, в межах котрих народжуються нові продукти та інноваційні технології
Total Quality Management (TQM)	Концепція загального управління якістю передбачає, що кожен член команди несе відповідальність за якість продукції чи послуги підприємства. TQM в логістичній компанії повинна спрямовуватись на повне і прозоре розуміння того, що якість логістичної послуги залежить від залучення кожного і всіх, на кожному рівні управління, в усіх бізнес-процесах логістичної компанії
Sociotechnical Systems (STS)	Команда логістичного підприємства повинна відчувати себе частиною соціотехнічної системи, в якій взаємодія людини і техніко-технологічних факторів логістичного процесу побудована на розумінні того, що окремі елементи такої системи на зможуть досягти бажаного ефекту в реалізації інноваційних проєктів
Time Based Competition (TBC)	Застосування цього інструменту дозволяє логістичній компанії «доставити» логістичну послугу до споживача швидше, ніж конкуренти. TBC є конкурентною перевагою, яка виникає з ущільнення логістичних циклів, операційної та фінансової ефективності. Від логістичної компанії це вимагає реінженірингу бізнес-процесів, змін в операціях, ефективного управління витратами та якістю логістичних послуг
<i>орієнтовані на структуру і стратегію</i>	
Critical Success Factors (CSF)	Критичні фактори успіху – це управлінський термін для елементів, які необхідні для досягнення підприємством своєї місії. Критичні фактори успіху логістичної компанії повинні визначатись як інновації, технології, цифровізація та персонал
Quality Function Deployment (QFD)	Структурування функції якості – це математичний спосіб з'ясувати реальні побажання споживача та рівень оцінки послуги наявної на ринку. За допомогою QFD логістична компанія може точно зрозуміти, чи збігається її уявлення про якість з очікуваннями клієнтів. В логістичному бізнесі починати необхідно зі збору та отримання з наявних джерел інформації для подальшої систематизації та структуризації її в розрізі роботи з Big data і як наслідок – аналізу та перегляду вимог до якості логістичної послуги

Закінчення таблиці 1

1	2
Цифровізація	Глобалізація та цифрова трансформація бізнес-процесів значно посилили вимоги до стратегії розвитку логістичного бізнесу. Менеджмент логістичних компаній повинен розуміти, що без технологій цифровізації компанія просто зупиняється у своєму подальшому розвитку, і докладати всіх управлінських зусиль для впровадження в діяльність все нових і нових цифрових технологій
Стратегічні зміни	Зміни стратегії передбачають певні переосмислення діяльності логістичного підприємства. Успішний логістичний оператор повинен будувати сучасну стратегію, яка орієнтована на професійний персонал, інноваційні технології та цифровізацію бізнес-процесів

Джерело: власна розробка автора

В окремих бізнесових ситуаціях аналіз конкурентів призводить до позитивної колаборації, іншими словами взаємовигідної співпраці між підприємствами однакової сфери діяльності, зокрема в логістичному бізнесі.

Кейс: Логістична компанія А має кращий досвід, економічні передумови і як наслідок, нижчу собівартість доставки поштових відправлень у великі міста, тоді як логістична компанія Б завжди спеціалізувалась на організації доставки у невеликі містечка та села. Ці компанії можуть доручити доставку посилок одна одній в зазначені «традиційні» для них регіони, чим покращать фінансовий результат обидвох.

Схожа колаборація може виникнути також не між прямими конкурентами, а по осі «надавач логістичних послуг (логістичний оператор) – бізнес-клієнт (чий посилки-замовлення доставляються логістичним оператором)».

Кейс: Спільні відділення прийому-видачі посилок (PUDO) Розетка та Міст Пошта; адресне обслуговування власних поштоматів мережі будівельних гіпермаркетів Епіцентр, куди також може вкласти посилки своїх клієнтів логістичний оператор Міст Пошта.

Колаборація присутня в логістичному бізнесі також й серед підприємств-не конкурентів.

Кейс: Побудова мережі відділень із системними мережами, як наприклад, відділення у супермаркетах, автозаправних станціях (Міст Пошта – ОККО), аптеках тощо.

Порівняння з позицій бенчмаркінгу логістичних операторів – лідерів в індустрії доставки поштових відправлень, а саме Укрпошти, Міст Пошти та Нової Пошти дає розуміння особливостей логістичного ринку України, адже їх суперництво впливає на вибір надавача послуги отримувачами посилок, на технологічні інновації в логістиці та ціноутворення на ринку.

Таблиця 2

Порівняльна характеристика провідних логістичних операторів України за визначеними критеріями

Критерій порівняння	Укрпошта	Міст Пошта	Нова Пошта
<i>Технологічні інновації та цифровізація</i>	Середній	Високий	Високий
<i>Маркетингова стратегія</i>	Цінове лідерство	Розширення ринку і продукту	Спеціалізація
<i>Спектр надання логістичної послуги та її географія</i>	Широкий	Середній	Середній
<i>Обслуговування та підтримка отримувачів (форми зв'язку)</i>	Контакт-центр, чат-бот	Контакт-центр, месенджери, соціальні мережі, форма зворотного зв'язку	Контакт-центр, месенджери, соціальні мережі
<i>Цінова стратегія (конкурентний аналіз цін [1])</i>	Переважаю стратегія стимулювання комплексних продажів	Переважаю стратегія слідування за лідером	Переважаю стратегія цільових цін
<i>Дизайн логотипу</i>			
<i>Якість та швидкість надання логістичної послуги</i>	Оцінюється автором як середній	Оцінюється автором як вищий середнього	Оцінюється автором як вищий середнього
<i>Мобільні додатки</i>	Присутній	Присутній	Присутній

Джерело: власна розробка автора

Основні джерела інформації про конкурентів у логістичному бізнесі є достатньо традиційними. Необхідні дії і завдання для менеджменту логістичних компаній повинні бути орієнтовані на персонал, орієнтовані на інновації та технології, а також орієнтовані на структуру і стратегію компанії. Узагальнена характеристика логістичних операторів України з позицій практичного бенчмаркінгу доводить твердження – конкуренція між Укрпоштою, Міст Поштою та Новою Поштою постійно стимулює інноваційний розвиток логістичного ринку України.

Література:

1. Аналіз цін конкурентів в інтернеті. *Сайт компанії Price Control*. URL: <https://www.pricecontrol.com.ua/ua/5-zasobiv-analizu-konkurentiv/>
2. Ведерніков М., Волянська-Савчук Л., Зелена М. Моніторинг мотивації працівників як засіб підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 3. С. 39–48. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes-2022-5-5>
3. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Харків : ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
4. Полінкевич О.М. Інформаційно-комунікативні та маркетингові технології інноваційної діяльності підприємств. *Економічний форум*. 2023. № 3. Том 13. С. 56–62. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-7>