

13 ОШИБОК, КОТОРЫЕ ДОПУСКАЮТ КОМПАНИИ В ТРАНСПОРТНОЙ СТРАТЕГИИ



Сергей Власов,
менеджер по развитию бизнеса
Transporeon.

Последние 7 лет работает с российскими производственными компаниями, клиентами Transporeon, по вопросам оптимизации закупки транспортных услуг и ежегодно поддерживает порядка ста долгосрочных логистических тендеров с бюджетами от нескольких сотен миллионов до нескольких миллиардов рублей.

1. Неверная тендерная стратегия

Определите, сколько у вас активных перевозчиков. Если у вас низкая конкуренция, проведите открытый тендер, замените наиболее слабых перевозчиков. Одним из двигателей повышения качества является наличие конкуренции среди перевозчиков.

2. Ваша доля в выручке перевозчика

Все компании задумываются о том, как повысить влияние и оказывать воздействие на перевозчиков. Начните с оценки доли вашей компании в выручке каждого перевозчика.

3. Риск потери коммерческой привлекательности

Оцените, какое количество перевозчиков осуществляют 80% всех ваших перевозок. Зачастую размытие объемов среди большого количества перевозчиков ведет к снижению вашей коммерческой привлекательности.

4. Технология получения оптовой скидки

Наилучший сервис и экономику предлагают перевозчики, имеющие встречные загрузки по вашим направлениям. Получайте оптовую скидку с тарифа, предоставляя в обмен статус основного перевозчика по таким направлениям.

5. Тендеры проводятся неэффективно

Оценивайте динамику долгосрочного договорного и спотового тарифов. Если договорный тариф выше спотового, то ваши тендеры проводятся неэффективно.

6. Не определены четкие требования и критерии успеха

Проверьте точность формулировок тендерного задания. Перевозчикам должны быть понятны основные этапы, сроки их проведения, требования и критерии успеха, каких результатов вы от них ожидаете, а также возможные негативные последствия.

7. Не переносите сроки завершения подачи предложений

Устанавливайте строгие сроки завершения каждой процедуры. Не практикуйте перенос сроков окончания запущенных процедур или повторные запуски / продления уже завершенных процедур.

8. Не делайте оценку только юридических рисков

Проводите встречи с наиболее интересными кандидатами в ходе тендера, еще до открытия финального тура. Задавайте перевозчикам вопросы качественно истинных источников их кон-

курентных преимуществ, предоставляйте детально свои потребности.

9. Транспортные возможности перевозчиков

Возможность перевозчика по предоставлению транспорта как по отдельному маршруту, так и по сумме n-маршрутов ограничена. Одна из распространенных ошибок – делать выбор только в пользу минимальной цены, не учитывая ограниченность ресурсов перевозчиков.

10. Нет системы оценки уровня сервиса перевозчиков

Чтобы влиять на уровень получаемого сервиса, внедрите у себя систему оценки уровня сервиса перевозчиков. Выявите узкие места, исправив которые вы сможете значительно увеличить уровень предоставляемого сервиса.

11. Транслируйте перевозчикам выполнение их KPI на регулярной основе

Зачастую перевозчики не ведут расчет уровня сервиса или ведут расчет на основании собственных данных. Подумайте, какие показатели вы бы хотели транслировать перевозчикам на регулярной основе.

12. Перевозчики не чувствуют, что находятся в зоне риска

Одним из двигателей повышения уровня сервиса является наличие конкуренции среди перевозчиков. Чтобы добиться этого, внедрите принцип Дарвина, проводите ABC-анализ и регулярно в рамках тендерной процедуры производите замену 20% наиболее слабых перевозчиков.

13. Перевозчикам не предоставляется обратная связь

Всегда давайте обратную связь, которая будет мотивировать перевозчиков продолжать участвовать в ваших тендерах. Предоставьте вашим контрагентам возможность корректировать и улучшать сервис, предлагать более выгодные условия. ■