

## Фактори за избор на куриерски оператор

Анна Оцетова, Красимир Ениманев

***Factors to consider when choosing a courier service provider:** The object of this paper is to study the factors determining the choice of courier operator by the business users as a prerequisite for improving the organization and management of operators. The key factor are leaded out and ranked. On this basis the preferred courier provider of business users is pointed out.*

***Key words:** Courier Services, Courier operators, Factors determining the choice of courier operator.*

### ВЪВЕДЕНИЕ

На съвременния етап от развитието на куриерските услуги се наблюдават редица количествени и качествени промени. Характерно за куриерските услуги в България е налагането на глобалната тенденция към значително количествено превишаване на предлагането над търсенето. В следствие на това куриерските оператори се развиват в условията на силно конкурентна бизнес среда. На пазара на куриерски услуги у нас вече участват множество регистрирани куриерски оператори, между които и световно известни и позиционирани като DHL, TNT, FEDEX, UPS и др. Присъствието на пазара на тези утвърдени и признати в света организации, с техния богат опит, базиран на съвременни технологии, значително повлиява на нововъзникналите родни компании в бранша. Данните от годишните доклади на Комисия за регулиране на съобщенията показват, че през последните седем години (за периода 2006 г. – 2012 г.) секторът на куриерските услуги се развива изключително динамично. За посочения период броят на регистрираните оператори, предоставящи куриерски услуги се е увеличил с над 85%, а реализираните приходи със 77%.

Най-голям потребител на куриерски услуги е бизнесът като цяло. Както навсякъде, и у нас има превес на бизнес клиентите над индивидуалните потребители. От тях най-много са от сектора на производството, следвани от търговията и услугите. Значителна част от водещите куриерски фирми предлагат специални решения за отделните индустрии. Операторите залагат на намаляването на логистичните разходи и разходите за запаси, използват съвременни технологии за оптимизиране веригата за доставки, осигурявайки най-бързият и надежден маршрут от доставчиците към крайните потребители. Информационните изисквания на големите компании в отделните сектори са много различни едни от други, в отговор на това куриерските фирми предлагат специално разработена гама от услуги за информационен обмен и решения за управление, които изцяло да поддържат тези различни нужди. С цел по-успешно представяне в условията на засилена конкуренция операторите на куриерски услуги, ще продължат да се стремят към по-голяма гъвкавост при ценообразуването, повишаване на надеждността на предлаганите услуги, въвеждането на нови информационни технологии, задоволяване на специфичните нужди на клиентите и подобряване на качеството на обслужване.

От тази гледна точка, целта на настоящата разработка е да се направи проучване на факторите, определящи избора на куриерски оператор от страна на бизнес потребителите, като предпоставка за усъвършенстване на организацията и управлението на операторите, което пък от своя страна да послужи като двигател за създаване на устойчиви конкурентни предимства.

Задачите, които следва да се решат са: (1) да се изведат факторите определящи избора на конкретен куриерски оператор; (2) да се ранжират изведените факторите по значимост; (3) да се определи предпочитаният куриерски оператор от бизнес потребителите.

Във връзка с поставената цел са използвани част от получените резултати от проведени дълбочинно интервю и анкетно проучване на бизнес потребителите на куриерски услуги в рамките на проект „Повишаване на потребителската удовлетвореност при предоставяне на куриерски услуги чрез оптимизиране на условията на обслужване”.

### ИЗЛОЖЕНИЕ

Бизнес потребителите на куриерски услуги се нуждаят от повече възможности за доставка, които един по-конкурентен пазар (с повече участници, предоставящи различни варианти и алтернативни възможности) следва да е в състояние да им предложи. Те могат да имат специфични потребности, свързани с доставката на определени стоки (например, лекарства, пресни продукти или артикули с висока стойност).

При бизнес потребителите, които формират над 75% от приходите на 72,73% от куриерските оператори, процесът на покупка е по-сложен отколкото при индивидуалните потребители, при което индивидуалните потребители често купуват интуитивно и импулсивно, докато при бизнес потребителите има анализ на възможностите, оценка на изпълнителите и т.н. Това налага засилена комуникация между партньорите с цел взаимно доверие и контрол.

Анализът на получените от проучването резултати показва, че ключовите фактори за избор на куриерски оператор от страна на бизнес потребителите са: навременност на доставката, условия/акуратност на доставката, териториално покритие, конкурентните цени, качество на информацията и качество на обслужващия персонал.

Навременността на доставката е свързана с изпълнение на поетите от страна на куриерския оператор ангажименти по отношение спазването на предварително договорените срокове на доставка. Тя е съществен елемент, който спомага за намаляване на времето на процеса на обслужване на клиентите от страна на бизнес клиентите.

Факторът условия/акуратност на доставката включва няколко основни аспекта. Първо трябва да бъдат спазени договорените условия с клиентите по отношение на срока, мястото на доставка, специфични условия на доставка и др. Този показател включва и аспекта сигурност на доставките. Сигурността на доставките се гарантира от контрола върху движението на пратката чрез проверка на номера на пратката и съответствието с предварителния ѝ маршрут. Друг аспект на акуратността е надеждността на опаковката на пратката. Добрите куриерски компании предлагат стандартни опаковки, изпитани в практиката, които осигуряват сигурността на пратките, съобразени с вида на съдържанието на пратката. При бизнес документацията освен бързината, голямо значение има и конфиденциалността. Ключов фактор за успеха на всяка фирма, предлагаща куриерски услуги е гаранцията, която може да предостави на клиентите си при пренасяне на важни документи. В условията на доставката намира израз и възможността за промяна на услугата, с цел отговаряне на изискванията и задоволяване на нуждите на всеки индивидуален клиент.

Териториалният обхват е един от основните фактори при избор на куриерски оператор. За да отговорят на изискванията на потребителите за териториално покритие, операторите, чиято дейност е съсредоточена извън столицата, се стремят към лидерство на съответния регионален пазар на куриерски услуги, като за пълно покритие на територията на страната сключват договори с други оператори, а за международни куриерски услуги се ползват мрежите на водещите куриерски фирми, предоставящи международни куриерски услуги. Друга стратегия за разширяване на териториалният обхват, използвана от куриерските оператори е франчайзинга.

За бизнес клиенти, които изпращат голямо количество пратки ежедневно се прилага гъвкаво ценообразуване. Това е част от мениджмънта на всяка фирма – клиентите на едро имат право на по-ниска цена и това е правило не само тук, а и навсякъде по света. В условия на криза всеки спестен лев е важен за клиентите, чиито бизнес налага изпращането на множество пратки.

Качеството на информацията като фактор за избор на куриерски оператор включва: наличие и лесен достъпност на информация; точност, яснота, подходящ език и алтернативни формати на предоставяната информация; бързина на предоставяне на информацията; възможност за поддържане на комуникация с клиента през целия процес на предоставяне на услугата; поддържане на обратна връзка с потребителите. Големи възможности в тази насока предоставят съвременните информационни технологии. По-голямата част от фирмите работят върху осъвременяване на софтуера, който използват, за да постигнат възможно най-висока скорост на обмен на информация и удобство за клиентите. Използването на високите технологии оптимизира обработката на заявките на клиентите и на всички документи към тях, включително данъчни фактури, касови бележки, застраховки, като елиминира възможностите от грешки при трансфер на информацията и гарантира обективен контрол върху всички части от процеса по предоставянето на услугата. Фирмите в бранша създават уеб базирани модули за улеснение на клиентите си, които освен че опростяват контакта с тях, повишават сигурността и намаляват възможностите за грешки.

На следваща място потребителите отличават важността на контактния персонал при избор на оператор. Ето защо съвременните куриерски компании трябва да осигуряват на служителите си обучение и ресурси, необходими за осигуряването на добро обслужване на потребителите.

За нуждите на проучването изучаваните фактори за избор на куриерски оператор са кодирани както следва: *покритие на територията – а, качество на информацията – b, условия/акуратност на доставката – с, качество на обслужващия персонал – d, конкурентни цени – е, навременност – f.*

За ранжиране на изведените фактори по значимост в настоящата разработка се използва метода на Борда. В разглеждания случай 30 респонденти (бизнес потребители) ранжират значимостта на шестте фактора за избор на оператор. Ако се обобщат данните от ранжиранията на респондентите, се оформят шест групи с ранжирани фактори (Таблица 1).

Таблица 1. Ранжиране на факторите за избор на куриерски оператор

Брой респонденти	8	6	4	5	3	4
Първи ранг	b	c	f	f	b	c
Втори ранг	a	a	d	c	c	d
Трети ранг	c	b	e	d	d	f
Четвърти ранг	e	d	a	e	f	b
Пети ранг	d	f	c	a	e	a
Шести ранг	f	e	b	b	a	e

В първата група (първата колона на таблицата) осем респонденти считат показател b за най-значим, следван от показатели a, c, e, d, f. За определяне на степента на влияние най-просто е да се приложи т.нар. “Правило на болшинството”, според което факторът, който най-често е поставян на първо място се счита за най-значим. В конкретният случай това е показателят b, защото при 30 респонденти, той е поставен на първо място от 11 респонденти (8 от група I и 3 от група V). Но ако се разгледа по-подробно Таблица 1, става ясно, че същият фактор е считан за най-малко важен от 9 респонденти, които го поставят на последно място.

Съгласно т.нар. “Теорема на Ароу”, в сферата на маркетинговите проучвания съвършените процедури за оценяване трябва да отчитат мнението на всички

респонденти, а не само на тези, които определят първите места на ранжираните показатели. Трябва да се отчита не само онова, което болшинството предпочита, но и онова, което не се предпочита [1].

В тази посока, съгласно правилото на Борда, ако се ранжират  $N$  фактора, ранжираният на последно място не получава точки. Факторът на предпоследно място получава 1 точка. Процесът на точкуване продължава до даването на  $N-1$  точки на фактора, който е поставен на първо място. Съгласно правилото на Борда, най-значим е показателят с най-висок сумарен брой точки [4].

Ако се приложи правилото на Борда за данните от Таблица 1 се процедира по следния начин. За удобство информацията от Таблица 1 се представя чрез честотна матрица (Таблица 2). Тя показва, колко респонденти поставят всеки от факторите (a, b, c, d, e, f) на шестте места на ранжиране и точките, с които всяка рангова позиция се оценява. Според първия ред на матрицата, 11 респондента поставят показател b на първо място, 10 – показател c и 9 – показател f. Никой не поставя показател a, d, e на първо място. Сумата по редове и колони винаги трябва да е равна на броя на респондентите (в случая 30).

Таблица 2. Честотна матрица на факторите за избор на куриерски оператор

Ранг	Показатели					Точки	
	a	b	c	d	e		f
Първи ранг	0	11	10	0	0	9	5
Втори ранг	14	0	8	8	0	0	4
Трети ранг	0	6	8	8	4	4	3
Четвърти ранг	4	4	0	6	13	3	2
Пети ранг	9	0	4	8	3	6	1
Шести ранг	3	9	0	0	10	8	0

След прилагане на правилото на Борда се получават следните резултати:

a = 9+4.2+14.4 = 73 точки; b = 4.2 + 6.3 + 11.5 = 81 точки; c = 4 + 8.3 + 8.4 + 10.5 = 110 точки; d = 8 + 6.2 + 8.3 + 8.4 = 76 точки; e = 3 + 13.2 + 4.3 = 41 точки; f = 6 + 3.2 + 4.3 + 9.5 = 69 точки.

Както се вижда от получените резултати, най-висок приоритет има фактор c (110 точки), вместо фактор b (81 точки), който би имал най-висок ранг ако се прилага т.нар. “Правило на болшинството”.

Тегловните коефициенти на факторите (a, b, c, d, e, f) се изчисляват чрез нормализиране по формулата:

$$w_i = \frac{p_i}{\sum_{i=1}^N p_i} \quad (1)$$

където:  $w_i$  – тегловен коефициент на  $i$ -тия фактор;  $p_i$  – получени точки за  $i$ -тия фактор;  $N$  – брой на ранжираните фактори.

В конкретния пример за факторите (a, b, c, d, e, f) се получават следните

тегловни коефициенти:  $w_a = \frac{73}{450} = 0.16$ ;  $w_b = \frac{81}{450} = 0.18$ ;  $w_c = \frac{110}{450} = 0.24$ ;

$w_d = \frac{76}{450} = 0.17$ ;  $w_e = \frac{41}{450} = 0.09$ ;  $w_f = \frac{69}{450} = 0.15$ .

Като определящ фактор за избор на оператор бизнес потребителите посочват условията на доставка, следван от качеството на информацията и качеството на обслужващия персонал. Получените резултати съответстват с резултатите от проучвания в Испания и Малайзия, при които при приложение на Logistic Service Quality (LSQ) модела за оценка на потребителската удовлетвореност от предоставяните куриерски услуги се констатира, че освен фактор за удовлетвореност на потребителите е акуратността на доставката [2, 5]. Все по-често

бизнесът желае да упражнява контрол върху процесите на експедиране и доставка, в резултат на което се установяват партньорства с куриерските оператори. Бизнес потребителите изискват от операторите много по-подробна информация и ясни данни, свързана със сигурността на доставките. Също така те се нуждаят от по-широко договорени показатели за ефективността на предоставяните от тях услуги за доставка, за да адаптират своите бизнес модели към актуалните потребности (управление на складовите наличности, плащане, връщане на закупени стоки).

Възможностите за покриване на по-голяма територия и навременността имат също решаващо значение при избора на оператор. От особено значение за бизнес потребителите, които оперират в отдалечени или периферни региони, е наличието на достъпни и ефикасни варианти за доставка. Като последен фактор при избора на оператор бизнес потребителите посочват конкурентните цени.

За оценка на куриерските оператори по изведените основни фактори за избор на оператор е използвана рангова скала с „меко“ подреждане. Четирите куриерски оператора с най-голям пазарен дял и националния пощенски оператор „Български пощи“ ЕАД са оценени от бизнес потребителите по посочените показатели с оценки от 1 (много лошо) до 5 (отлично). Получените резултати са систематизирани в Таблица 3.

Таблица 3. Оценка на куриерските оператори по избрани критерии

	<i>Ди Ейч Ел</i>	<i>Ин Тайм</i>	<i>Еконт Експрес</i>	<i>Спиди</i>	<i>Български пощи</i>
Покритие на територията	4,63	3,60	3,50	3,33	4,00
Качество на информацията	4,83	4,30	3,17	3,33	1,67
Условия/акуратност на доставката	4,83	4,00	3,50	3,50	2,33
Качество на обслужващия персонал	4,67	3,60	3,17	3,00	2,00
Конкурентни цени	3,50	3,00	4,83	4,17	4,17
Навременност	4,23	3,50	3,67	3,33	2,33
<b>I</b>	<b>4,46</b>	<b>3,54</b>	<b>3,51</b>	<b>3,40</b>	<b>2,55</b>

От систематизирани данни в таблицата е видно, че Ди Ейч Ел е куриерският оператор с най-високи оценки по шестте показателя с изключение на показателя конкурентни цени. Като основно предимство на този оператор потребителите посочват качеството на информацията и условията на доставка. С високи стойности съответстващи на оценка отлично са показателите за качество на обслужващия персонал и териториално покритие. От данните в таблицата прави впечатление, че операторите с чуждестранно участие, а именно Ди Ейч Ел и Ин Тайм (официален представител на UPS за България) имат най-добри оценки по показателите качество на информацията, условия на доставката, качество на обслужващия персонал, териториално покритие и навременност. Визираните оператори имат най-продължително пазарно присъствие и най-голям пазарен дял на пазара на международни куриерски услуги. Това са операторите, които прилагат най-голям брой управленски стандарти, включително ISO 27001 - Системи за управление на сигурността на информацията; ISO 28000 - Системи за управление на сигурността във веригата на доставки; BS OHSAS 18001 - Системи за управление на здравето и безопасността при работа; Investor in People - сертификат за ангажираността на фирмата с обучението и развитието на персонала и серията стандарти ISO 10000 – Управление на качеството. Удовлетвореност на клиента. Основната цел на стандартите ISO 10001, ISO 10002, ISO 10003 е постигане на потребителска удовлетвореност чрез цялостно изградена система за боравене с рекламите.

Задържането на потребители чрез ефективно боравене с рекламации има пряк ефект върху доходите, тъй като лоялните потребители продължават да поръчват обслужване и да генерират дългосрочни парични потоци, склонни са да поръчват повече и имат желание да плащат повече [3, 6, 7]. Поради това може да се направи извода, че причините за получени високи резултати на двата оператора са резултат не само от натиска от страна на клиентите, конкуренцията и нормативните изисквания, но и резултат на изградена вече управленска култура, основана именно на фундаменталните принципи за добро управление и философията на непрекъснатото подобряване.

Българските куриерски оператори имат предимство по отношение на цените, но показателите за качество на информацията, качество на обслужващия персонал и условия на доставката все още не са на нивото на световно утвърдените лидери на пазара.

Националният пощенски оператор има най-ниски стойности на всички показатели, с изключение на цените и териториалното покритие. Не случайно неговият пазарен дял намаля главоломно през последните години.

Предпочитаният куриерски оператор от бизнес потребителите може да се определи, като се използва комплексен индикатор:

$$I = \sum_{i=1}^n w_i * I_i \quad (2)$$

където:  $I$  – комплексния индикатор;  $w_i$  – тегловен коефициент на  $i$ -тия фактор;  $I_i$  – средна оценка на  $i$ -тия фактор.

Според получените резултати предпочитаният оператор от бизнесът е Ди Ейч Ел, следван от Ин Тайм, Еконт Експрес, Спиди и на последно място Български пощи.

Всичко това показва, че за да бъдат конкурентоспособни на пазара българските куриерски оператори трябва да заложат на индивидуалния подход при обслужването на клиентите, гарантиращ моделиране на услугата според изискванията на клиентите и спазване на поетите договорки по отношение на всички аспекти на доставката. Важен аспект, гарантиращ високо качество в посочените области са инвестициите в управленски стандарти.

Куриерска услуга е комплексна и разнообразна услуга, както от гледна точка на операторите, така и за потребителите. Тя е невидима, променлива, интегрирана услуга и не на последно място - е информационно богата услуга. Именно това прави секторът на куриерските услуги особено подходящ за приложение на съвременните постижения на информационните и комуникационни технологии (ИКТ). От друга страна използването на ИКТ е източник на ефективност при предоставянето на куриерските услуги. Например, клиентите при ситуации на самообслужване извършват определена работа, с което увеличават ефективността на процеса, икономисвайки разходи за труд на организацията, предоставяща куриерски услуги. Именно поради тази причина българските куриерски оператори трябва да насочат вниманието в посока на повишаване качеството на информацията чрез инвестиции в информационни технологии.

Предоставянето на куриерските услуги зависи в голяма степен от знанията и уменията на сътрудниците, които са ангажирани в процеса на създаване и иновиране на услугите. Независимо от обстоятелството, че много от услугите зависят от качеството на информацията и комуникациите или от транспортните мрежи, човешките ресурси са от решаващо значение за успеха при създаване и обновяване на услугите. Това налага българските куриерски оператори да насочат вниманието си към инвестиции в обучението и повишаването на квалификацията на обслужващия персонал.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основата на проведеното проучването на факторите за избор на куриерски оператор от бизнес потребителите в България могат да се направят следните изводи: (1) приоритетно значение при избора на оператор бизнесът поставя върху условията на доставка и качеството на информацията. С огромно значение е и качеството на обслужващия персонал и териториалното покритие. При избор на конкретен оператор на куриерски услуги факторът цени се нарежда на последно място. Това показва, че високата степен на потребителска удовлетвореност поражда висока степен на лоялност на потребителите и по-ниска степен на чувствителност на бизнес потребителите към цената; (2) поради нарастващите очаквания и изисквания на бизнес потребителите определящо при избора на оператор е възможността за промяна на услугите в съответствие с изискванията на конкретния потребител, това налага засилена комуникация между клиентите и оператора; (3) основната трудност пред българските куриерските оператори е трансформирането им в динамични бизнес организации, осигуряващи къстамизирани услуги, чрез динамична реакция на променящите се пазарни условия и повишаване качеството на информацията и обслужващия персонал; (4) предизвикателствата пред българските куриерски оператори са свързани с възможностите за моделиране на услугите и повишаване на качеството на информацията чрез използване на възможностите на съвременните информационни и комуникационни технологии; (5) големи възможности за повишаване на конкурентоспособността на българските куриерски оператори се крият в инвестициите в човешки капитал.

## ЛИТЕРАТУРА

- [1] Arrow, K.J., Raynaud, H. Social choice and multicriterion decision-making. The MIT Press, Cambridge, 1986.
- [2] Ho, J.S.Y, Teik, D.O.L., Tiffany, F., Kok, L.F., Tah, T.Y. Logistic Service Quality among Courier Services in Malaysia. // International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 3, No. 4, August 2012.
- [3] Johnston, R., Clark, G. Service operations management: improving service delivery (2nd ed.), New York: Financial Times Prentice Hall, 2005.
- [4] Pomerol, J.C., Barba-Romero, S. Multicriterion Decision in Management: Principle and Practice. Kluwer Academic Publisher, USA, 2001.
- [5] Saura, I.G., France's, D.S., Contri', G.B., Blasco, M.F. Logistics service quality: a new way to loyalty. // Industrial Management & Data Systems Vol. 108 No. 5, pp. 650-668., 2008.
- [6] Stauss, B., Schoeler, A. Complaint management profitability: what do complaint managers know. // Managing Service Quality, Vol. 14, No. 2, pp. 147-56, 2000.
- [7] Zairi, M. Managing customer dissatisfaction through effective complaints management systems. // The TQM Magazine, Vol. 12, No. 5, pp. 331-335, 2000.

### За контакти:

гл.ас. Анна Ангелова Оцетова, Катедра „Мениджмънт в съобщенията“, Висше училище „Колеж по телекомуникации и пощи“ – София, Тел.: 02 806 21 24, Е-mail: [aotsetova@yahoo.com](mailto:aotsetova@yahoo.com)

проф. д-р инж. Красимир Иванов Ениманев, Катедра „Икономика“, Факултет „Бизнес и мениджмънт“, РУ „Ангел Кънчев“, Тел.: 082 82 76 28, Е-mail: [kenimanev@uni-ruse.bg](mailto:kenimanev@uni-ruse.bg)

**Докладът е рецензиран.**