М. О. Гоменюк,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
Уманський національний університет садівництва
ORCID ID: 0000-0002-7285-7746

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.4.182

РОЗВИТОК СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ЗАСАДАХ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНOSTІ

М. Gomeniuk,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the department of management, Uman National University of Horticulture

DEVELOPMENT OF THE LOGISTICAL SERVICE SYSTEM ON THE BASIS OF CLIENT ORIENTATION

У зв'язку з інноваційним розвитком економіки та поширенням інтеграційних процесів особливого розвитку набула логістична галузь. Високий рівень конкуренції і взаємини з зовнішнім середовищем змушують логістичні підприємства до пошуку нових інструментів розвитку та використання інноваційних підходів з метою пошуку нових клієнтів та утримання вже існуючої клієнтської бази. Сьогодні значної уваги у розвитку логістичних підприємств потребують питання клієнтоорієнтованості. На основі використання інноваційних підходів до економічної діяльності, зокрема в системі логістичного обслуговування на принципах клієнтоорієнтованості, підприємства матимуть змогу забезпечити собі додаткові конкурентні переваги та утримувати конкурентні позиції на ринку

У статті досліджено ключові аспекти формування елементів механізму розвитку логістичних підприємств, що ґрунтуються на інноваційних формах взаємин із клієнтом. Проведено аналіз основних напрямів розвитку логістичного обслуговування з позиції клієнтоорієнтованого підходу. Зазначено переваги клієнтоорієнтованого підходу в системі логістичного обслуговування. Визначено параметральні показники системи логістичного обслуговування на засадах клієнтоорієнтованості. Указано, що контроль цих показників забезпечить підвищення рівня економічної діяльності під час використання клієнтоорієнтованого підходу в системі менеджменту логістичного підприємства. Розглянуто показники результативності логістичної діяльності підприємства за рівнями управління і контролю зазначено, що вони повинні формуватися на принципах багаторівневості. Виокремлено та проаналізовано основні концепції логістичного обслуговування на засадах клієнтоорієнтованості.

Резюмовано, що використання інноваційного механізму розвитку системи логістичного обслуговування на засадах клієнтоорієнтованості надасть підприємствам можливість досягнути високих результатів функціонування і забезпечити виконання вимог клієнтів.

Due to innovative economic development and expansion of integration processes, special development has been made in the field of logistics. The high competition rate and interaction with the external environment forces logistics companies to find new tools for development and use of innovative approaches in order to find new clients and retain an already existing customer base.

Logistics, as one of the effective tools for planning the organization and management of material flow processes, aims to maximize profits for all participants in the logistics process by optimizing their logistics expenses in a certain case and time. Herewith, the coordination of technological, technical and organizational-economic interaction between all functional units is ensured by an appropriate logistics system.

The transition from the seller's market to the buyer's market has fostered a practical interest in logistics management tools. This trend implies a purposeful movement to improve modern business processes and their "flexibility" in accordance with the requirements of today's market, factors of the same type of processes are

characterized by the variability of consumer preferences. Successful are those business processes that most flexibly and reliably ensure the fulfillment of customer requirements. Exactly this factor is the basis for the competitiveness of logistics companies. These aspects determine the relevance of the article, outline the purpose and objectives of the study.

The basics aspects of forming elements of the mechanism of development of logistics enterprises based on innovative forms of customer relations are investigated in the article. The analysis of the main directions of development of logistics services from the point of view of the client-oriented approach is carried out. The advantages of the client-oriented approach in the logistics service system are outlined.

Parametric indicators of logistic service system based on client orientation are determined. It is stated that the control of these indicators will provide an increase in the level of economic activity when using a client-oriented approach in the management system of a logistics enterprise. The indicators of efficiency of logistics activity of the enterprise at the levels of management and control are considered and it is stated that they should be formed on the principles of multilevel. The basic concepts of logistics service on the basis of customer orientation are separated and analyzed.

It is summarized that the use of innovative mechanism of development of the system of logistical service on the basis of client orientation will give the enterprises an opportunity to achieve high results of functioning and to ensure fulfillment of clients' requirements.

*Ключові слова: логістика, логістичне обслуговування, клієнтоорієнтованість, інновації, менеджмент.
Key words: logistics, logistics service, client orientation, innovation, management.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У зв'язку з інноваційним розвитком економіки та поширенням інтеграційних процесів особливого розвитку набула сфера логістики. Високий рівень конкуренції і взаємини з зовнішнім середовищем змушують логістичні підприємства до пошуку нових інструментів розвитку та використання інноваційних підходів з метою залучення нових клієнтів та утримання вже існуючої клієнтської бази.

Логістика як один з ефективних інструментів планування організації та управління процесами матеріального потоків, спрямована на отримання максимального прибутку усіма учасниками логістичного процесу шляхом оптимізації їх логістичних витрат у певному просторі та часі. Координацію технологічної, технічної та організаційно-економічної взаємодії між усіма функціональними ланками забезпечує відповідна логістична система.

Перехід від ринку продавців до ринку покупця сприяв виявленню практичного інтересу до інструментарію логістичного менеджменту [1, с. 58]. Така тенденція передбачає цілеспрямований рух до удосконалення сучасних бізнес-процесів і їх "гнучкості" відповідно вимог сучасного ринку, фактори ж такого типу процесів характеризуються варіабельністю споживчих уподобань. Успішними є ті бізнес-процеси, які найбільш гнучко та надійно забезпечують виконання вимог клієнта [2, с. 127]. Саме цей фактор виступає основою конкурентоспроможності підприємств сфери логістики. Указані аспекти обумовлюють актуальність статті, окреслили мету та завдання дослідження.

МЕТА І ЗАВДАННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є формування елементів механізму розвитку логістичних підприємств, що ґрунтуються на інноваційних формах взаємин із клієнтом.

Основне завдання дослідження полягає у визначенні способів та аналізі напрямів розвитку логістичного обслуговування з позиції клієнтоорієнтованого підходу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Нині в економічній науці не склалося єдиної думки щодо найбільш перспективних напрямів розвитку системи логістичного обслуговування. Закордонними науковцями Д. Бауерсокс [3], Д. Вуд [5], А. Деніел, Дж. Джонсон [5], Д. Клосс [3], М. Кристофер [9], Д. Ламберт, П. Мерфі [6], Б. Шмітт [8] досліджено проблеми формування логістичних систем на підприємствах. Серед українських фахівців важливий внесок у розвиток логістики зробили Лук'янова О.М., Кривцун Д.Ю., Полякова О.М., Шраменко О.В. Загальні проблеми формування та завдання логістичних систем висвітлено у працях Брагінський В.В., Токмакова І.В. [5] та інші.

Однак питання щодо інноваційних шляхів розвитку системи логістичного обслуговування залишаються маловивченими. Указаний аспект породжує питання про проведення подальших досліджень.

НЕВИРІШЕНІ ЧАСТИНИ ПРОБЛЕМИ

Потреба розвитку логістичної сфери є очевидною. Не тільки рівень витрат, але і якість пропонованих послуг (навіть базових) не відповідає поточним потребам логістичних підприємств та стратегічним завданням розвитку країни. Однак, вивчення наукової літератури [3—5] дає підстави стверджувати, що в публікаціях, що стосуються пошуку шляхів інноваційної складової в системі логістичної діяльності, зокрема на основі використання методики клієнтоорієнтованості, носять дискусійний характер, а тому потребують подальшого розвитку теоретико-методичного апарату та практичних досліджень.

Теоретичною та методичною основою дослідження слугували наукові напрацювання вітчизняних учених та зарубіжний досвід стосовно розробки інноваційних форм діяльності, зокрема на основі інноваційних клієнтоорієнтованих підходів підприємствами логістичної сфери, а також особисті оціночні зауваження автора. Використано методи графічної інтерпретації інформації, методику порівняльного аналізу та експертних оцінок.

Таблиця 1. Характеристика параметральних показників у системі логістичного обслуговування на засадах клієнтоорієнтованості

Параметр	Фактор, що визначає показник логістичного обслуговування
Послуга	Тип, вид і набір послуг, надання гарантій, наявність додаткового сервісу, збереження вантажу, економічність доставки, швидкість доставки, зручність користування комплексом послуг
Ціна	Рівень тарифів експедитора, показник рентабельності, способи оплати, система пільг і бонусів, умови кредитування. Прибутковість маршруту, автомобіля, прибутковість за видами перевезень і т.п.
Просування	PR-заходи, реклама, стимулювання збуту, лояльність клієнтів
Збут	Шляхи реалізації та їх кількість, можливість онлайн замовлень
Кадри	Рівень кваліфікації, компетентність, мотивація, стимулювання праці, культура обслуговування
Ресурси	Імідж, фірмовий стиль, бренд, наявність власного рухомого складу, тип транспортних засобів, їх технічна готовність, ділові зв'язки і взаємини з перевізниками

Джерело: складено автором.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Формування логістичної складової в економічній системі країни сприяє поєднанню функціональних і забезпечувальних підсистем, інтеграції постачання, виробництва та збуту, прискоренню руху матеріальних потоків, зменшенню логістичних витрат. Тому розвиток системи логістичного обслуговування в Україні є одним із найважливіших завдань сьогодення.

Внаслідок інтеграції сучасних тенденцій економічного розвитку в систему міжнародних відносин виникає необхідність структурних змін у функціонуванні транспортної логістичної системи країни, яка повинна бути зорієнтована на підсилення координації та взаємодії різних видів транспорту, задоволення потреб споживача щодо якості обслуговування, впровадження логістичних принципів управління в діяльність транспортних підприємств [6, с. 167].

Проблематика питань удосконалення діяльності логістичної сфери безпосередньо пов'язана із сучасними тенденціями, що характеризують світову й національну економіку. Серйозна увага у розвитку логістичних підприємств, наразі, приділяється питанням клієнтоорієнтованості, зокрема, ведеться додаткова робота щодо відстеження змін потреб клієнтів, підвищенню якості послуг тощо.

Але, незважаючи на свою популярність, поняття клієнтоорієнтованості не має стійкого наукового визначення й чіткої методики інтеграції його

принципів у практику управління логістичним підприємством.

У системі логістики під терміном "клієнт" розуміють власника вантажу та вантажовідправника [7]. Однак під час використання в логістиці клієнтоорієнтованого підходу, на наш погляд, до клієнтів слід відносити і перевізників, для яких логістичні підприємства надають, серед основних (перевезення вантажу) й посередницькі послуги (пошук відправника вантажів, завантажування, розвантажування, організація доставки вантажу).

На нашу думку, перевагами клієнтоорієнтованого підходу в системі логістичного обслуговування є: підвищення конкурентних переваг підприємства, дотримання балансу інтересів підприємства і задоволеності клієнтів його послугами, підвищення керованості підприємством, зниження фінансово-економічних витрат тощо.

Показники, що комплексно характеризують діяльність логістичного підприємства на засадах клієнтоорієнтованого підходу подано в таблиці 1.

Контроль указаних параметральних показників (табл. 1) забезпечить підвищення рівня економічної діяльності під час використання клієнтоорієнтованого підходу в системі менеджменту логістичного підприємства.

У таблиці 2 визначено показники, що характеризують результативність логістичної діяльності підприємства за рівнями управління і контролю.

Таблиця 2. Показники результативності логістичної діяльності підприємства за рівнями управління і контролю

Рівень	Показник
Вища ланка управління (директор, комерційний директор)	Прибуток за видами перевезень. Прибуток за напрямками перевезень
Операційна ланка (менеджер, офіс-менеджер)	Час простою в загальному часі роботи рухомого складу автопарку. Кількість вчасно виконаних заявок. Рівень лояльності клієнтів
Виконавча ланка (диспетчер, експедитор, водій, вантажник)	Прибутковість автомобіля, прибутковість маршруту (замовлення), відсоток транспортного завантаження, коефіцієнт технічної готовності, аварійність в дорозі, термін доставки вантажу. Прибутковість ремонтного обладнання (години роботи) та ін.

Джерело: складено автором.

Рис. 1. Циклічна схема управління якістю в системі логістичного обслуговування на принципах клієнтоорієнтованості

Джерело: складено автором.

Система показників результативності логістичної діяльності (табл. 2) повинна бути багаторівневою. На рівнях операційної та виконавчої ланки повинні застосовуватися контрольовані параметри, які безпосередньо впливають на показники верхнього рівня і дають розуміння причин тих проблем, що виникли.

До типових проблем у роботі операційної та виконавчої ланок логістичного підприємства слід віднести:

- високий рівень комісії (рентабельність роботи експедитора в ціні транспортування);
- невчасна оплата послуг клієнтів, що призводить до утворення дебіторської заборгованості збільшення терміну погашення;
- невчасна взаємодія (або її відсутність) експедитора з клієнтом;
- відсутність скоординованих дій між окремими підрозділами підприємства;

— відсутність території або обмеження місця для зберігання вантажу;

— обмеженість автотранспортного парку, що призводить до необхідності аутсорсингу частини послуг. Указаний може стати причиною зменшення відповідальності перевізників і загалом зниження якості транспортних послуг;

— небажання експедиторів працювати із проблемними перевезеннями (великогабаритність, короткий термін зберігання продукції тощо);

— несвоєчасне інформування про дислокацію і технічний стан транспортного засобу та вантажу, що перевозиться, залежність від зовнішнього сюрвейера.

Управління якістю є пріоритетним напрямком в системі менеджменту логістичного підприємства, що базується на принципах клієнтоорієнтованості [8, с. 157].

Рис. 2. Схема реалізації клієнтоорієнтованого підходу під час формування заходів розвитку системи логістики на підприємстві

Джерело: складено автором.

Цикл управління якістю в системі логістичного обслуговування повинен бути замкненим містити в собі усі кроки, що призведуть до задоволення клієнтської потреби (рис. 1).

З огляду на результати проведеного дослідження нами сформульовано основні напрями розвитку системи логістичного обслуговування на засадах клієнтоорієнтованості. На рисунку 2 подано цілі, методи і засоби їх досягнення.

До заходів щодо поліпшення контрольованих параметрів можна віднести: контроль якості доставки вантажів, внесення до договору на надання логістичних послуг пункту про обов'язкове страхування вантажу перевізником під час надання йому бонусів на послугу, що підвищить лояльність клієнтів, і може підвищити ефективність діяльності за рахунок збільшення обсягів виконаних послуг.

Серед факторів, що впливають на підвищення результативності та ефективності діяльності логістичного підприємства, може бути розглянуто процес оновлення/ модернізації парку транспортних засобів; поліпшення системи закупівель ремонтних матеріалів, що підвищить рівень технічної готовності автопарку, знизить вірогідність простоїв, пов'язаних з поломками, поліпшить якість послуг, згенерує приріст об'ємних показників та прибутковості. Окрім того, можуть бути використані й сучасні управлінські технології, наприклад, реінжиніринг логістичних бізнес-процесів. Також підприємствами може бути розроблена система встановлення бонусів основним клієнтам (власникам вантажу) у вигляді знижки, що залежить від обсягів перевезень.

Зважаючи на те, що метою створення інноваційної системи логістичного обслуговування є гармонізація інтересів усіх її учасників, то її основними напрямками є: удосконалення параметрів вхідних потоків ресурсів на основі покращення зв'язків з постачальниками; удосконалення внутрішніх потоків, тобто результатів і погодженості дій підрозділів підприємства; удосконалення зв'язків з споживачами, забезпечення найбільш точної відповідності вихідних потоків товарів та послуг з їх вимогами.

ВИСНОВКИ

Обслуговування споживачів на засадах клієнтоорієнтованості відіграє вагомий роль у сучасній економіці. Основними передумовами формування системи логістичного обслуговування можна вважати: підвищення ринкової конкуренції, зростання рівня інтеграції бізнес-єдиниць, зміна відносин між виробником і споживачами, які виступають його партнерами.

У системі логістичних відносин нами виділяються такі основні концепції логістичного обслуговування: досконалого обслуговування і повного задоволення.

Концепція досконалого обслуговування передбачає нульовий рівень помилок, тобто всі операції в системі обслуговування споживачів повинні виконуватися з першого разу і правильно. В цьому випадку логістичні операції з обслуговування споживачів повинні бути раціоналізовані протягом усього логістичного циклу замовлення: від його отримання до завершення обслуговування. Досягнення подібного результату потребує суворої синхронізації всіх операцій у процесі обслуговування, проте вартість послуг, при цьому, помітно зростає. Підприємства, котрі мають бажання працювати на основі такої концепції, повинні розуміти, що застосування такої ідеї означає забезпечення високого рівня обслуговування. Указана концепція дасть змогу залучити нових клієнтів та стимулює бажання пролонгувати бізнес-відносини у постійних клієнтів.

Концепція повного задоволення передбачає вибіркове обслуговування на основі доданої вартості, під час виконання замовлень із нульовим рівнем помилки, а рівень обслуговування має бути на порядок вищим відносно базового. Ключовою ідеєю концепції є необхідність надання клієнтам будь-яких можливостей

для отримання необхідних їм послуг, докладаючи усіх зусиль для забезпечення гарантованості забезпечення заданого рівня обслуговування. Ця концепція запозичує деякі елементи концепції досконалого обслуговування, однак вона більш гнучка в застосуванні, а тому її слід вважати більш реалізованою в практичній діяльності підприємств.

Використання інноваційного механізму розвитку системи логістичного обслуговування на засадах клієнтоорієнтованості надасть підприємствам можливість досягнути високих результатів функціонування і забезпечити виконання вимог клієнтів. Водночас необхідно постійно моніторити якість виконання замовлень, аналізувати та виявляти проблем й помилки в управлінській та операційній діяльності, проводити роботу щодо усунення недоліків автотранспортної системи.

Література:

1. Schmitt B.H. Customer Experience Management: Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers. John Wiley & Sons, 2003. 256 p.
2. Полякова О.М., Шраменко О.В. Сучасні тенденції розвитку транспортно-логістичної інфраструктури в Україні і світі. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 58. С. 126—134.
3. Bowersox D.J., Closs D.J. Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process, 1996. Publisher: McGraw-Hill Education — Europe. 744 p.
4. Токмакова І.В. Перспективи розвитку транспортно-логістичного бізнесу в Україні. Вісник економіки транспорту та промисловості. Харків: УкрДАЗТ. 2011. № 34. С. 228—230.
5. Johnson J., Wood D., Wardlow D., Murphy P. Contemporary Logistics. 8th Ed., 2003. Publisher: Pearson. 544 p.
6. Лук'янова О.М., Кривцун Д.Ю. Світовий досвід та перспективи розвитку транспортно-логістичної системи України. Економіка і суспільство, Мукачівський державний університет. 2018. Вип. 18, С. 166—172.
7. Брагинський В.В. Розвиток транспортно-логістичної системи як форма реалізації транзитного потенціалу України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Braginskiy.pdf>
8. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой. Москва: ИНФРА-М, 2005. 797 с.

References:

1. Schmitt, B.H. (2003), Customer Experience Management. A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customer, John Wiley & Sons, New York, US.
2. Lukianova, O.M. Kryvtun, D.Yu. (2018), "World experience and prospects of development of transport and logistics system of Ukraine", Ekonomika i suspilstvo, Mukachivskiy derzhavnyi universytet, vol. 18, pp. 166—172.
3. Braginskiy, V.V. (2014), "Development of transport and logistics system as a form of realization of Ukraine's transit potential", [Online], available at: <http://academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Braginskiy.pdf> (Accessed 04 April 2020).
4. Bowersox, D.J. and Closs, D.J. (1996), Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process. McGraw-Hill Education — Europe. New York, US.
5. Poljakova, O.M. and Shramenko, O.V. (2017), "Modern trends in the development of transport and logistics infrastructure in Ukraine and in the world", Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti, vol. 58, pp. 126—134.
6. Tokmakova, I.V. (2011), "Prospects for the development of transport and logistics business in Ukraine", Visnyk ekonomiky transportu ta promyslovosti, vol. 34, pp. 228—230.
7. Johnson, J. Wood, D. Wardlow, D. and Murphy, P. (2004), Contemporary Logistics, 8th Edition. Pearson. New York, US.
8. Stoke, J.R. and Lambert D.M. (2005), Strategic management of logistics. INFRA-M, Moscow, RUS.

Стаття надійшла до редакції 02.04.2020 р.