

Шарапиева М.Д.

**Теоретические аспекты
логистического сервиса
и проблемы управления
качеством логистического
сервиса**

В статье рассматриваются вопросы управления логистическим сервисом для обеспечения стратегического конкурентного преимущества в условиях современной экономики через рациональное использование ресурсов и совершенствование бизнес-процессов обслуживания потребителей. Рассмотрены теоретические аспекты логистического сервиса, виды логистического сервиса, задачи, функции и этапы формирования системы логистического сервиса. Показано, что основными требованиями на пути повышения конкурентоспособности за счет логистического сервиса являются проведение внешнего и внутреннего аудита, определение уровня логистического сервиса и расходы на логистический сервис, позволяющие обеспечить быструю реакцию компании на изменяющиеся условия рынка. Предложена методика формирования системы логистического сервиса компании, используя модель управления системой логистического сервиса, построенную на принципах цикла Деминга. Этот метод способствует повышению их экономической устойчивости на рынке за счет логистической координации, позволяющей найти компромиссы между функциональными подразделениями и обеспечить их интегрированное взаимодействие с внешней средой. Разработан перечень показателей оценки компонентов качества логистического сервиса.

Ключевые слова: логистический сервис, управление, интеграция, качество логистического сервиса, распределительная логистика, контролинг, модель Деминга.

Sharapiyeva M.D.

**Theoretical aspects of logistics
services and quality control
issues of logistical service**

The article discusses the management of logistics services to provide strategic competitive advantage in today's economy, through the rational use of resources and improving business processes of customer service. It reviewed the theoretical aspects of logistics services, the types of logistics services, tasks, functions and stages of formation of logisticheskogo service. It is shown that the essential requirements in the way of increasing competitiveness through logistics service is to carry out external and internal audit, to determine the level of logistic service and the cost of logistics services, allowing us to provide quick response to changing market conditions. A method of forming a system of logistic service companies using the model of logistics service management system, based on the principles of the Deming cycle. This method contributes to their economic stability in the market due to logistical coordination to enable a compromise between functional units and provide them with an integrated interaction with the environment. A list of indicators to measure the quality of the components of logistics service.

Key words: logistics services, management, integration, the quality of logistics services, distribution logistics, controlling, model Deming.

Шарапиева М.Д.

**Логистикалық сервистің
теориялық аспектілері және
логистикалық сервистің
сапасын басқару мәселелері**

Мақалада логистикалық сервисті басқару мәселелері қарастырылған. Заманауи экономикалық жағдайда стратегиялық бәсекелестік артықшылықты қамтамасыз ету үшін тұтынушыларға қызмет көрсетудегі бизнес процестерді жетілдіру және ресурстарды тиімді пайдалану. Логистикалық сервистің теориялық аспектілері, логистикалық сервис түрлері, міндеттері, функциялары және логистикалық сервисті құру сатылары көрсетілген. Мақалада логистикалық сервистің көмегімен бәсекеге қабілеттілікті жоғарылату шарттарының негізгісі болып, ішкі және сыртқы аудитті жүргізу, логистикалық сервистің деңгейін және логистикалық сервиске жұмсалатын шығындарды анықтау болып табылады және кәсіпорынның нарықтағы өзгерістерге сәйкес тез іс-әрекетін қамтамасыз етуі көрсетілген. Демингтің қағидалар цикліне негізделген кәсіпорынның логистикалық сервистік жүйесін құру методикасы ұсынылды. Бұл әдіс нарықтағы экономикалық тұрақтылық логистикалық координация негізінде функциялдық бөлімшелер арасында интегралды қарым-қатынас орнатуға қол жеткізеді. Логистикалық сервистің сапасының құрамдас бөлшектерін бағалау көрсеткіштерінің жиынтығы жасалды.

Түйін сөздер: логистикалық сервис, басқару, интеграция, логистикалық сервис сапасы, тарату логистикасы, контролинг, Деминг моделі.

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ
АСПЕКТЫ
ЛОГИСТИЧЕСКОГО
СЕРВИСА И ПРОБЛЕМЫ
УПРАВЛЕНИЯ
КАЧЕСТВОМ
ЛОГИСТИЧЕСКОГО
СЕРВИСА**

Современный бизнес в условиях растущей конкуренции ищет все новые подходы уже не столько к завоеванию новых клиентов, сколько к укреплению связей с существующими потребителями. При этом в качестве основных инструментов бизнес использует не только экономические рычаги, что, конечно, в условиях кризиса является особенно актуальным, но и делает ставку на развитие логистического сервиса. Повышение уровня логистического обслуживания клиентов для многих компаний становится главной стратегической задачей.

В условиях «рынка покупателя» продавец вынужден строить свою деятельность, исходя из покупательского спроса. При этом спрос не ограничивается спросом на товар. Покупатель диктует свои условия также и в области состава и качества услуг, оказываемых ему в процессе поставки этого товара. Услуга, в общем понимании этого термина, означает чье-либо действие, приносящее пользу, помощь другому. Работа по оказанию услуг, по удовлетворению чьих-нибудь нужд называется сервисом.

Природа логистической деятельности предполагает возможность оказания потребителю материального потока разнообразных логистических услуг. Под логистическим сервисом понимается совокупность нематериальных логистических операций, обеспечивающих максимальное удовлетворение спроса потребителей в процессе управления материальными и информационными потоками, наиболее оптимальным, с точки зрения затрат, способом. Логистический сервис неразрывно связан с процессом распределения и представляет собой комплекс услуг, оказываемых в процессе поставки товаров [1].

Логистический сервис – это совокупность нематериальных логистических операций, обеспечивающих максимальное удовлетворение спроса потребителей в процессе управления материальными, финансовыми и информационными потоками наиболее оптимальным (с точки зрения затрат) способом.

Объектом логистического сервиса являются различные потребители материального потока. Осуществляется логистический сервис либо самим поставщиком, либо экспедиторской фирмой, специализирующейся в области логистического обслуживания.

Уровень сервиса оценивает не только вероятность того, что фирма сохранит своих клиентов, но и число потенциальных клиентов, которые могут стать реальными клиентами. Уровень сервиса рассчитывается по следующей формуле:

$$n = m/M * 100\%, \quad (1)$$

где n – уровень сервиса; M – количественная оценка теоретически возможного объема логистических услуг; m – количественная оценка фактически оказываемого объема логистических услуг [2].

Расходы на логистический сервис – это затраты, связанные с предоставлением потребителю комплекса услуг, сопутствующих продаже. К затратам на логистический сервис можно отнести расходы на транспортировку, содержание складских помещений, обработку заказов и информационную систему, управление складами и т. п. В принципе фирма может достичь любого уровня сервиса. Однако крайне высокий уровень сервиса – дело весьма дорогостоящее. Поэтому логистический сервис ориентирован на то, чтобы обеспечить баланс между качеством обслуживания потребителей и сопутствующими издержками. При уровне сервиса 70% и выше затраты начинают расти экспоненциально. При достижении уровня сервиса в 90% логистическое обслуживание становится невыгодным. При росте уровня сервиса с 95% до 97% экономический эффект составляет 2%, а расходы возрастают на 14%.

Потребитель при выборе поставщика принимает во внимание возможности последнего в области логистического сервиса, т. е. на конкурентоспособность поставщика влияет ассортимент и качество предлагаемых им услуг. С другой стороны, расширение сферы услуг сопряжено с дополнительными затратами.

Широкая номенклатура логистических услуг и значительный диапазон, в котором может меняться их качество, влияние услуг на конкурентоспособность фирмы и величину издержек, а также ряд других факторов подчеркивают необходимость для фирмы иметь точно определенную стратегию в области логистического обслуживания потребителей.

Рассмотрим последовательность действий, которые позволяют сформировать систему логистического сервиса [3].

Сегментация потребительского рынка, т. е. его разделение на конкретные группы потреби-

телей, для каждой из которых могут потребоваться определенные услуги в соответствии с особенностями потребления.

1. Определение перечня наиболее значимых для покупателей услуг.

2. Ранжирование услуг, входящих в составленный перечень. Сосредоточение внимания на наиболее значимых для покупателей услугах.

3. Определение стандартов услуг в разрезе отдельных сегментов рынка.

4. Оценка оказываемых услуг, установление взаимосвязи между уровнем сервиса и стоимостью оказываемых услуг, определение уровня сервиса, необходимого для обеспечения конкурентоспособности компании.

5. Установление обратной связи с покупателями для обеспечения соответствия услуг потребностям покупателей.

Ресурсы компании концентрируются на предоставлении покупателям выявленных, наиболее важных для них услуг.

Логистическое сервисное обслуживание потребителей может осуществляться как самим производителем, так и торгово-посреднической структурой, а также специализированными транспортно-экспедиционными фирмами. Это зависит от вида логистической системы, уровня требований потребителей и стратегии поставщика (производителя, торгового посредника) [4].

Этапы формирования системы логистического сервиса

1. Сегментация потребительского рынка, т. е. его разделение на конкретные группы потребителей, для каждой из которых могут потребоваться определенные услуги в соответствии с особенностями потребления.

2. Определение перечня наиболее значимых для покупателей услуг.

3. Ранжирование (упорядочение) услуг, входящих в составленный перечень, по значимости для покупателей, сосредоточение внимания на наиболее значимых услугах.

4. Определение стандартов услуг для отдельных сегментов рынка.

5. Оценка оказываемых услуг, установление взаимосвязи между уровнем сервиса и стоимостью оказываемых услуг, определение уровня сервиса, необходимого для обеспечения конкурентоспособности компании.

6. Установление обратной связи с покупателями для обеспечения соответствия услуг потребностям покупателей [5].

Рассмотрим обобщенную схему логистического сервиса по структурным компонентам.

Микроуровень логистического сервиса – это организация, структура и качество обслуживания конкретных потребителей, а также оперативное управление логистической деятельностью и необходимыми для этого инфраструктурными элементами.

Макроуровень логистического сервиса представляет собой распределение заказчиков по зонам их агрегирования, сегментам целевого рынка, а также разработку стандартов обслуживания, стратегическое планирование, инвестиции, реализацию общей политики деятельности на рынке логистических услуг.

Стоит отметить, что, согласно Западной классификации логистической деятельности, в настоящее время выделяют 5 уровней логистического сервиса (Party Logistics – PL), которые отличаются и по спектру услуг, и по технологическому уровню

1. 1PL (First Party Logistic) – Автономная логистика

Данный сервис называется еще логистическим инсорсингом и характеризуется тем, что грузовладелец сам выполняет все логистические операции.

2. 2PL (Second Party Logistic) – Традиционная логистика

Второе название этой технологии: «логистика второй стороны» или частичный логистический аутсорсинг.

3. 3PL-провайдер – это специализированная компания, которой поручается аутсорсинг всех или большей части логистических операций, то есть сам грузовладелец не занимается внешней логистикой. 3PL-провайдер не участвует в планировании всей логистической цепочки предприятия и не включен в хозяйственную деятельность клиента.

4. 4PL (Fourth Party Logistic) – интегрированный логистический аутсорсинг

Сервис, при котором грузовладелец привлекает стороннюю логистическую компанию, и дает ей право оказывать услуги не только по комплексной транспортной логистике, но и по планированию и проектированию цепочек поставок, а также передает ей задачи по управлению логистическими бизнес-процессами на предприятии.

5. 5PL (Fifth Party Logistic) – «виртуальная» логистика. Когда 4PL-провайдер начинает оказывать еще и услуги сетевого бизнеса, то он становится 5PL-оператором. Таким образом, это аутсорсер логистической сферы, который, используя глобальное информационно-технологическое пространство, способен оказывать весь спектр услуг [6].

Задачи логистического сервиса:

1) консультирование потенциальных покупателей перед приобретением ими изделий, позволяющее сделать правильный выбор;

2) подготовка покупателя к наиболее эффективной и безопасной эксплуатации приобретаемой техники;

3) передача необходимой технической документации, позволяющей соответствующим специалистам должным образом выполнять обслуживающие функции;

4) предпродажная подготовка изделия во избежание отказа в работе во время демонстрации потенциальному покупателю;

5) доставка изделия на место эксплуатации таким образом, чтобы свести к минимуму вероятность его повреждения в пути;

6) приведение изделия в рабочее состояние и демонстрация потребителю его в действии;

7) обеспечение полной готовности изделия к эксплуатации в течении всего срока нахождения его у потребителя;

8) оперативная поставка запасных частей.

Для логистов решение этой задачи предусматривает:

1) формирование системы логистического сервиса в рамках политики обслуживания;

2) управление процессами, обеспечивающими логистическое обслуживание.

В свою очередь, управление логистическим сервисом включает:

1) организацию процессов, обеспечивающих реализацию предоставления логистических услуг;

2) разработку сбалансированной системы показателей, позволяющей оценивать эффективность логистического обслуживания;

3) налаживание контроля над их исполнением и проведение анализа контролируемых показателей;

4) определение причин, вызвавших отклонения, и разработка мероприятий по их устранению – проведение корректировки [7].

Все работы в области логистического обслуживания можно разделить на три основные группы:

– предпродажные, т. е. работы по формированию системы логистического обслуживания;

– работы по оказанию логистических услуг, осуществляемые в процессе продажи товаров;

– послепродажный логистический сервис.

До начала процесса реализации работа в области логистического сервиса включает в себя, в

основном, определение политики фирмы с сфере оказания услуг, а также их планирование.

В процессе реализации товаров могут оказываться разнообразные логистические услуги, например:

- наличие товарных запасов на складе;
- исполнение заказа, в том числе подбор ассортимента, упаковка, формирование грузовых единиц и другие операции;
- обеспечение надежности доставки;
- предоставление информации о прохождении грузов.

Послепродажные услуги – это гарантийное обслуживание, обязательства по рассмотрению претензий покупателей, обмен и т. д.

Осуществляя выполнение поставленной задачи, логисты должны всегда помнить об изменениях, происходящих на рынке конкурентов и в среде потребителей. Поэтому основными требованиями на пути повышения конкурентоспособности за счет логистического сервиса является проведение внешнего и внутреннего аудита, с определенной периодичностью, или в зависимости от изменившихся условий на рынке, что позволяет обеспечить быструю реакцию на изменяющиеся условия рынка [8].

При этом важно учитывать доступность показателей для клиентов и проверять достоверность оценки (восприятия) этих показателей со стороны потребителей, поскольку они могут воспринимать показатели обслуживания на основе иных требований к обслуживанию. Соответствие требований к обслуживанию со стороны клиентов и поставщиков должно оговариваться при заключении договора.

Решение всех задач, связанных с логистическим обслуживанием клиентов, во многом зависит от четкого обеспечения межфункциональной координации отдела логистики со смежными службами компании и, в первую очередь, с отделами маркетинга и продаж. Это особенно ярко проявляется при формировании логистического сервиса как неотъемлемой части политики обслуживания компании. Задача маркетинга заключается в разработке политики обслуживания на базе стандартов логистических услуг предложенных логистикой. Однако для разработки стандартов маркетинг должен предоставить логистике оценку рынка конкурентов и рынка потребителей. Маркетинг, проводя анализ рынка потребителей, сегментирует всю потенциальную базу клиентов по востребованности услуг и определяет, какие услуги являются наиболее востребованными и какими сегментами потре-

лей. Анализируя рынок конкурентной среды, маркетинг определяет перечень услуг, которые позиционируются компаниями-конкурентами, а также пытается сопоставить условия предоставления услуг и их стоимость на рынке [9].

Следующим шагом при формировании системы логистического сервиса является разработка показателей для оценки деятельности компании при предоставлении сервиса (каждой услуги отдельно и логистического сервиса в целом). Показатели эти должны согласовываться с общепринятой в компании системой контроллинга, в частности, построенной на основе сбалансированных показателей.

При анализе результатов обслуживания клиентов регистрируются отклонения и оцениваются причины их возникновения. Достижение показателями уровня сервиса значения не ниже запланированного (в условиях договора) говорит о совпадении ожиданий клиентов с предложением компании и возвращает цикл к стадии замера фактического значения. Однако наличие отклонения ожиданий потребителя от полученного уровня логистического сервиса является не чем иным, как 5-м разрывом в модели Зейтгамла [2]. Проведение анализа причин появления сбоя должно стать обязательным атрибутом системы управления качеством логистического сервиса, так как позволит не только выявить «виновника», но и сфокусироваться на «узком месте», прежде ускользавшем из поля внимания.

В зависимости от источника отклонения, процесс будет возвращаться либо на стратегический уровень разработки политики обслуживания, либо на тактический – контроля и мониторинга показателей (на этап планирования величин будущих значений), либо отправляться в блок корректировки (на этап разработки и внедрения мероприятий).

Поскольку качество услуг определяется как соответствие их требованиям потребителей, то эти требования должны быть сформулированы и измерены с помощью системы показателей. Тогда их отклонение в худшую сторону от требуемых значений будет означать, что сервис имеет ненадлежащее качество [10].

В общем случае под надежностью предоставления сервиса понимают свойство сервисной системы выполнять заданные функции, сохраняя свои характеристики в установленных пределах. Доступность характеризуется наличием условий для оказания требуемых потребителем услуг в удобное для него время, в удобном месте и по

приемлемой цене. Часто оценивается скоростью выполнения услуг в удобное для клиента время.

В условиях насыщения потребительских рынков и обострения конкуренции, глобализации рыночных процессов и связей, динамичности изменения рыночной системы главным конкурентным преимуществом автосалонов является развитие логистического сервиса. Логистический сервис в деятельности автосалонов осуществляется в рамках интеграции современных методов управления, вызванных существенным снижением затрат и качеством обслуживания потребителей.

Однако существует ряд проблем, связанных с управлением логистическим сервисом:

- приоритетность совершенствования технологий в сфере производства и неразвитость их в секторе продаж; механистический характер управления в автосалонах, сковывающий инициативу и самостоятельность низовых звеньев в формировании и специализации бизнес-процессов, что способствует повышению эффективности в условиях конкуренции;

- отсутствие в контексте стратегического планирования целей повышения качества логистического сервиса, в частности, и конкурентоспособности автосалонов в целом;

- недостаточная ориентированность механизма управления качеством обслуживания на удовлетворение потребностей потребителей;

- отсутствие эффективной методики анализа качества логистического сервиса и несоблюдение важнейших принципов управления им при создании и функционировании систем управления [11].

В свою очередь, ресурсы, привлекаемые в развитие сферы деятельности автосалонов, ограничены, а организационные и экономические методы управления не в полной мере учитывают особенности реализации логистического сервиса.

Для определения истинной причины возникновения сбоя предполагается проверить:

- правильность понимания ожиданий потребителей,

- соответствие стандартов (плановых величин показателей) этим ожиданиям,

- наличие проблем в логистических процессах стратегического и операционного уровней,

- соответствие декларируемого качества логистического сервиса фактически оказываемому компанией поставщика [12].

Поэтому проблемы эффективного управления логистическим сервисом должны рассматриваться на качественно новой основе, связанной с интегрированным подходом как к процессам, так и ресурсам. Моделирование логистического сервиса позволяет взглянуть с другого ракурса на технологию работы, обозначив сильные и слабые стороны, открыв новые возможности для развития и совершенствования системы логистического сервиса.

Логическим обобщением вышесказанного является интегрированная модель управления системой логистического сервиса, построенная на принципах цикла Деминга (Plan – Do – Check – Act) и заключающаяся в описании бизнес-процессов предоставления логистического сервиса на базе современных стандартов обслуживания, отличающаяся учетом взаимосвязей между ресурсами системы и запросами потребителей, эффективный менеджмент которыми обеспечивает оптимизацию общих затрат, скорости реагирования на изменяющиеся условия внутренней и внешней среды [13].

Следует отметить, что интегрированная модель управления системой логистического сервиса позволяет синхронизировать функции планирования, организации, контроля, совершенствовать бизнес-процессы на основе цикла Деминга, что способствует повышению их экономической устойчивости на рынке за счет логистической координации, позволяющей найти компромиссы между функциональными подразделениями и обеспечить их интегрированное взаимодействие с внешней средой.

Литература

- 1 Логистика. Полный курс МВА, учебник. / Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. – М.: Изд. «Эксмо», 2008. – 944 с.
- 2 Сергеев В.И. Управление качеством логистического сервиса// Логистика сегодня. – №5. – 2008. – С.270-280.
- 3 СтокДж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой. – М.: Инфра-М, 2005. – 757 с.
- 4 John T. Mentzer, Daniel J. Flint, G. Tomas M. Hult Logistics Service Quality as a Segment-Customized Process // The Journal of Marketing. – Vol. 65, No. 4. – Oct., 2001. – pp. 82-104 Published by: American Marketing Association Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/3203500> .Accessed: 16/01/2012

- 5 Mentzer, John T., Daniel J. Flint, and John L. Kent (1999), Developing a Logistics Service Quality Scale, // Journal of Business Logistics, 20 (1), pp.9-32.
- 6 Ягузинская И.Ю. Управление логистическим сервисом в деятельности автосалонов: Автореф. ... дис. канд. экон. наук. [Текст] / И.Ю. Ягузинская. – Саратов, 2014. – 24 с.
- 7 Одинцова Т.Н. Теоретико-методологические основы исследования логистики в сервисной экономике: монография [Текст] / Т.Н. Одинцова. – Саратов: ИЦ «Наука», 2010. – 196 с.
- 8 Версан В.Г., Королькова В.И. Стандартизация и сертификация в сфере
- 9 Костоглодов Д.Д., Харисова Л.М. Распределительная логистика. – Ростов н/Д.: РГЭА, 1996.
- 10 Семенов В.М., Васильева О.Е. Сервис промышленных товаров. – М.: ф Центр экономики и маркетинга, 2001. – 208 с.
- 11 Челенков А.П. Управление качеством сервисных продуктов// Маркетинг. – 2000. – №2.– С. 115-123.
- 12 Bernard J. LaLonde and Paul H.Zinzer, Customer Service Meaning and Measurement. Chicago: National Council of Physical Distribution Management, 1976.
- 13 Douglas M.Lambert, James R.Stock Strategic logistics Management. – Third Edition: – Chicago: Council of Logistics Management, 1993. – P. 862.

References

- 1 Logistika. Polnyj kurs MVA, uchebnik. / Dybskaja V.V., Zajcev E.I., Sergeev V.I., Sterligova A.N. – М.: Izd. «Jeksмо», 2008. – 944 s.
- 2 Sergeev V.I. Upravlenie kachestvom logisticheskogo servisa// Logistika segodnja. – №5. – 2008. – S.270-280.
- 3 StokDzh.R., Lambert D.M. Strategicheskoe upravlenie logistikoj. – М.: Infra-M, 2005. – 757 s.
- 4 John T. Mentzer, Daniel J. Flint, G. Tomas M. Hult Logistics Service Quality as a Segment-Customized Process // The Journal of Marketing. – Vol. 65, No. 4. – Oct., 2001. – pp. 82-104 Published by: American Marketing Association Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/3203500> .Accessed: 16/01/2012
- 5 Mentzer, John T., Daniel J. Flint, and John L. Kent (1999), Developing a Logistics Service Quality Scale, // Journal of Business Logistics, 20 (1), pp.9-32.
- 6 Jaguzinskaja I.Ju. Upravlenie logisticheskim servisom v dejatel'nosti avtosalonov: Avtoref. ... dis. kand. jekon. nauk. [Tekst] / I.Ju. Jaguzinskaja. – Саратов, 2014. – 24 s.
- 7 Odincova T.N. Teoretiko-metodologicheskie osnovy issledovanija logistiki v servisnoj jekonomike: monografija [Tekst] / T.N. Odincova. – Саратов: IC «Наука», 2010. – 196 s.
- 8 Versan V.G., Korol'kova V.I. Standartizacija i sertifikacija v sfere
- 9 Kostoglodov D.D., Harisova L.M. Raspredelitel'naja logistika. – Ростов н/Д.: RGJeA, 1996.
- 10 Semenov V.M., Vasil'eva O.E. Servis promyshlennyh tovarov. – М.: f Centr jekonomiki i marketinga, 2001. – 208 s.
- 11 Chelenkov A.P. Upravlenie kachestvom servisnyh produktov// Marketing. – 2000. – №2.– S. 115-123.
- 12 Bernard J. LaLonde and Paul H.Zinzer, Customer Service Meaning and Measurement. Chicago: National Council of Physical Distribution Management, 1976.
- 13 Douglas M.Lambert, James R.Stock Strategic logistics Management. – Third Edition: – Chicago: Council of Logistics Management, 1993. – P. 862.