

19. Николис Г., Пригожин И. Самоорганизация в неравновесных системах. — М.: Мир, 1979. — 512 с.

20. Руденко А.П. Самоорганизация и прогрессивная эволюция в природных процессах в аспекте концепции эволюционного катализа // Росс. хим. журн. — 1995. — Т.39. — №2. — С.55-71.

21. Баландин А.А. Мультиплетная теория катализа. Часть I. Структурные факторы в катализе. Изд-во МГУ. 1963. 104 с. [Электронный ресурс] : <http://booksonchemistry.com/index.php?id1=3&category=kataliticheskaya-himia&author=balandin-aa&book=1963&page=2>

УДК 351.851:378.1

Г.М. Пазеева

*кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та менеджменту підприємства
Університет економіки та права «КРОК»*

К.І. Самчинська

*магістрант з управління логістичною діяльністю
Університет економіки та права «КРОК»*

Управління процесами логістичного обслуговування клієнтів торговельного підприємства

У статті здійснено системний аналіз процесів логістичного обслуговування, ідентифіковано базові критерії обслуговування. Визначено етапи формування системи обслуговування клієнтів торговельного підприємства. Встановлено напрямки удосконалення управління логістичним обслуговуванням.

Ключові слова: клієнт, логістичне обслуговування, критерії обслуговування, логістичний персонал, якість обслуговування, оперативність обслуговування, гнучкість обслуговування, управління логістичним обслуговуванням.

А.М. Пазеева

*кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента предприятия
Университет экономики и права «КРОК»*

К.И. Самчинская

*магистрант управления логистической деятельностью
Университет экономики и права «КРОК»*

Управление процессами логистического обслуживания клиентов торгового предприятия

В статье осуществлен системный анализ процессов логистического обслуживания, идентифицированы базовые критерии обслуживания. Определено этапы формирования системы обслуживания клиентов торгового предприятия. Установлены направления совершенствования управления логистическим обслуживанием.

Ключевые слова: клиент, логистическое обслуживание, критерии обслуживания, логистический персонал, качество обслуживания, оперативность обслуживания, гибкость обслуживания, управление логистическим обслуживанием.

A. Paziieva
*PhD in Economics,
Associate Professor of Economics
and Enterprise Management Department
«KROK» University*

K. Samchynska
*Master Degree Student
of Management of Logistic Activity
«KROK» University*

Management of Logistic Service Processes of Commercial Enterprise Customers

The systemic analysis of the processes of logistic service is carried out in the article, the basic criteria of service are identified. The stages of formation of the customers service system of commercial enterprise are defined. Directions of improvement of logistic service management are set.

Keywords: *client, logistic service, criteria of service, logistic personnel, quality of service, operationability of service, flexibility of service, management of logistic service.*

Постановка проблеми

На сучасному етапі одним із визначальних чинників конкурентоспроможності торговельних підприємств стає налагодження ефективної системи обслуговування клієнтів. У сучасних умовах підприємства, які конкурують виключно на підставі технічних характеристик товару, опиняються у невідгідній для себе ситуації порівняно з фірмами, які зміцнюють свою ринкову позицію, підвищуючи якість обслуговування товарів та покупців. У цьому процесі важлива роль належить ефективно організованому комплексному логістичному обслуговуванню, яке має впроваджуватися не лише на рівні окремого підприємства, але й бути процесом, який об'єднує всіх учасників ланцюга поставок.

Наукові дослідження та практика господарювання свідчать, що як правило, логістичні витрати обслуговування складають чималу частину собівартості продажів. Використання переваг логістичних концепцій і методів у діяльності українських та іноземних підприємств забезпечує високий рівень якості логістичного обслуговування при оптимальному рівні витрат. Упровадження ефективної системи логістичного обслуговування дозволяє скоротити запаси в постачанні, виробництві та збуті, інтенсифікувати процеси руху продукції і прискорити оборотність капіталу, знизити витрати виробництва та обігу і тим самим забезпечити високу конкурентоспроможність за рахунок чинників логістичного обслуговування.

Впровадження на підприємстві системи забезпечення якості логістичного обслуговування, розробленої відповідно до міжнародних стандартів, є однією з умов конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Проблема полягає у необхідності формування логістичної системи, яка здатна максимально задовольняти потреби клієнта щодо часу, надійності, готовності, комунікативності, якості й еластичності обслуговування. Слід здійснити підбір і ефективно застосувати логістичний інструментарій та налагодити інформаційні потоки системи логістичного обслуговування. Це, у свою чергу, сприятиме підвищенню попиту на матеріальні ресурси та збільшенню доходів та рентабельності підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

У фаховій економічній літературі питання логістичного обслуговування споживача відображено у працях вітчизняних вчених: В. Г. Алькеми [1], П. Ю. Балабан [2], М. Г. Безпарточного [3], О. О. Бондаренко [4], А. В. Бубела [12], Н. В. Гайдабрус [5-6], О. В. Карпунь [9], Т. А. Костишина [3], Є. В. Крикавського [10], А. В. Лабути [12], П. Р. Левковця [12], В. І. Місюкевич [2], М. М. Мороз [12], Т. В. Наконечної [10], Г. Радзійовської [11], А. О. Родимченко [8], В. І. Скілько [13], Н. Н. Тягунова [2], А. В. Євдокимова [8], Н. Чухрай [14], Ю. В. Чортока [8], які розробляють методологію формування та реалізації стратегій клієнтоорієнтованого логістичного обслуговування та логістичних процесів, з'ясовують сутність, роль та особливості надання та оцінювання логістичного обслуговування, аналізують сучасний стан логістичного обслуговування та проблеми оцінки якості його рівня. Окремі роботи присвячено логістичному обслуговуванню клієнтів на європейському ринку та системним аспектам удосконалення логістичного обслуговування і моделювання оцінювання рівня логістичного обслуговування

Не вирішена раніше частина загальної проблеми

Незважаючи на значну кількість публікацій, присвячених питанням логістичного обслуговування та розроблення інструментарію його ефективної реалізації для підприємств різних галузей, залишаються недостатньо дослідженими питання організаційно-методичного забезпечення вирішення завдань управління логістичним сервісом підприємств. Особливо актуальним є завдання розроблення методичних підходів до управління процесами логістичного обслуговування клієнтів торговельних підприємств. Вирішенню частини цього завдання і присвячено дану статтю.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування і розроблення методичних підходів та науково-практичних рекомендацій щодо управління процесами логістичного обслуговування клієнтів торговельних підприємств.

Виклад основного матеріалу

На першому етапі дослідження здійснювався бібліографічний аналіз літературних джерел щодо сутності логістичного обслуговування. Класичним є погляд на логістичне обслуговування як на комплекс послуг, що надаються в процесі поставки товарів, як на певну сукупність логістичних операцій, як на розумний компроміс між пріоритетом обслуговування споживачів і відповідними витратами [1-14]. Порівняльний аналіз визначень щодо сутності логістичного обслуговування дозволяє здійснити, на думку авторів, наступне узагальнення: логістичне обслуговування – це комплекс нематеріальних послуг, що супроводжують постачання товарів з метою максимального задоволення споживачів найбільш оптимальним, з точки зору витрат, способом. При цьому основною метою логістичного обслуговування є забезпечення належної інформаційної, фізичної, економічної та емоційної доступності клієнта до споживання продукту та його доставки в необхідній якості, у необхідній кількості, у потрібний час, у потрібне місце, з максимальною зручністю для нього та з мінімальними для підприємства-постачальника витратами. Логістичне обслуговування є сукупністю функцій і видів діяльності всіх підсистем підприємства, що забезпечують зв'язок «підприємство-споживач» у розрізі кожного матеріального та інформаційного потоку за показниками номенклатури, якості, кількості, ціни, місця і часу продукції, що поставляється у відповідності до вимог ринку [11, с. 702-704]. Робота менеджера у сфері логістичного обслуговування передбачає формування

політики фірми у сфері надання послуг, а також планування діяльності сервісних підрозділів [1, с. 159].

Порядок комплексної діяльності з формування системи логістичного обслуговування можна подати наступним чином (рис. 1).

Споживач при виборі постачальника бере до уваги можливість останнього в області логістичного обслуговування, тобто на конкурентоспроможність постачальника впливає асортимент і якість пропонованих ним послуг. З одного боку, розширення сфери послуг пов'язано з додатковими витратами. Широка номенклатура логістичних послуг і значний діапазон, у якому може мінятися їхня якість, вплив послуг на конкурентоспроможність фірми і величину витрат, а також ряд інших факторів підкреслюють необхідність для фірми мати точно визначену стратегію в області логістичного обслуговування споживачів.

Логістичне обслуговування в торгівлі – це комплекс логістичних операцій,

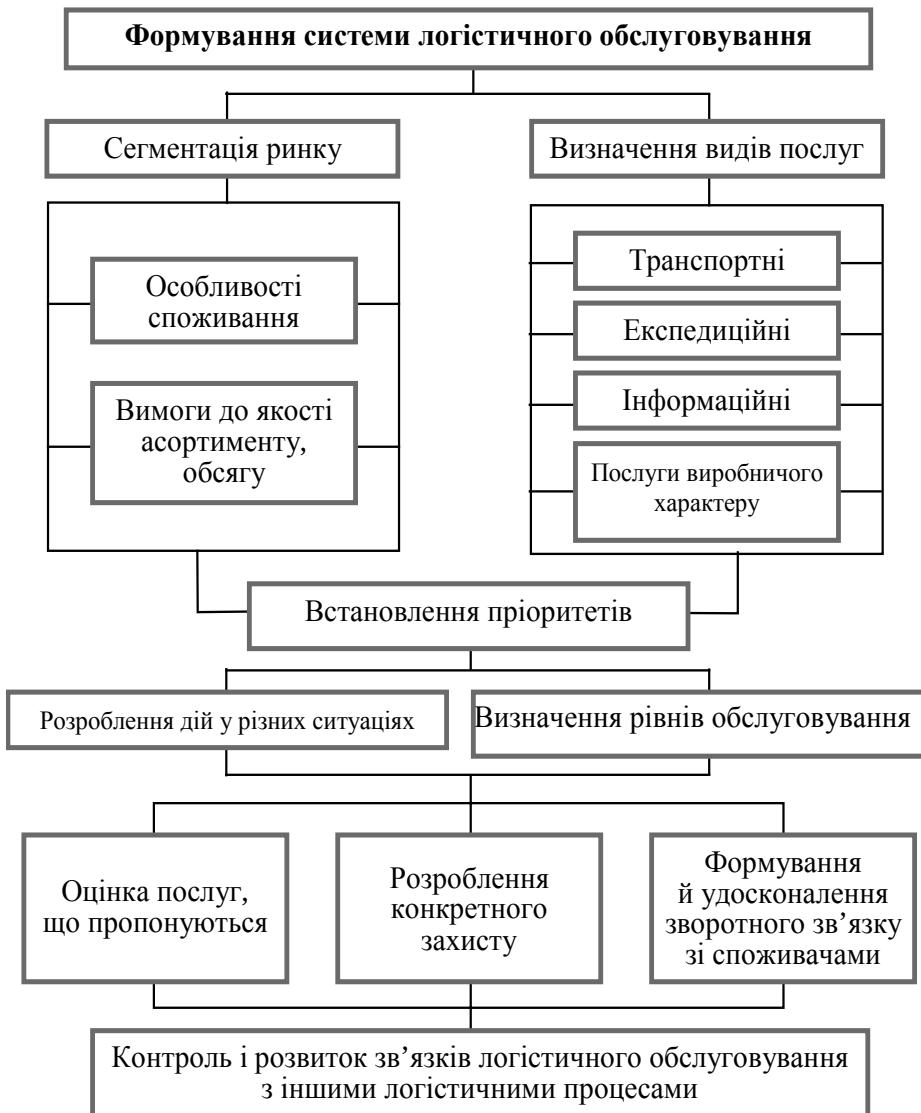


Рис. 1. Формування системи логістичного обслуговування

Джерело: скомпоновано на підставі [5, с. 125].

що забезпечують найбільш повне задоволення потреб клієнтів фірми в процесі управління товарними, фінансовими та інформаційними потоками. Цілі логістичного обслуговування в торгівлі можна визначити як отримання прибутку та його максимізацію. Зростання обсягу та якості наданих логістичних послуг, що генерують попит на поставку матеріальних благ, здатне закріпити позиції на діючому ринку шляхом продуманої політики логістичного обслуговування, залучити нових споживачів, пропонуючи індивідуальне логістичне обслуговування (наприклад, товарний кредит або оплата поставленої продукції при використанні здатні значно скоротити рівень іммобілізації оборотних коштів, підвищити ефективність використання оборотного капіталу споживача), що дозволить встановити довгострокові господарські зв'язки та залучити додаткових клієнтів, надаючи логістичні послуги з постачання продукції конкурентів. При цьому можна знизити агресію конкурентів, покладаючи на них витрати по створенню інфраструктури логістичного обслуговування. Як видно із рис. 1, формування системи логістичного обслуговування включає в себе вирішення проблем стосовно пошуку оптимального рівня логістичного обслуговування при оптимальному рівні витрат.

Цей процес поєднує в собі наступну послідовність дій: сегментацію споживчого ринку, його поділ на групи споживачів відповідно до набору послуг, яким віддають перевагу споживачі; визначення переліку найбільш значимих для споживача послуг; ранжування послуг вибраного переліку, доцільність зосередження зусиль на найбільш значимих послугах; визначення стандартів послуг у розрізі окремого сегмента ринку; оцінку послуг, що надаються; встановлення взаємозв'язку між рівнем обслуговування і вартістю послуг; визначення рівня обслуговування, необхідного для забезпечення конкурентоспроможності підприємства [6]. До основних принципів логістичного обслуговування в торгівлі відносяться: обов'язковість пропозиції, вільний вибір споживачем форми і рівня логістичного обслуговування, інформативність обслуговування та адекватність цінової політики у сфері логістичного обслуговування [5].

Метою управління процесами логістичного обслуговування в торговельній діяльності є оптимізація циклу відтворення шляхом комплексного, орієнтованого на потребу, формування потоку матеріалів та інформації у розподілі продукції та забезпечення найкращої і швидкої відповіді на ринковий попит за найменших витрат. В умовах насичення споживчих ринків і загострення конкуренції, глобалізації ринкових процесів і зв'язків, динамічності зміни ринкової системи головною конкурентною перевагою торговельної діяльності є розвиток логістичного обслуговування. Логістичне обслуговування в торговельній діяльності здійснюється в рамках інтеграції сучасних методів управління, викликаних істотним зниженням витрат і якістю обслуговування споживачів. Однак існують проблеми, пов'язані з управлінням логістичним обслуговуванням: пріоритетність удосконалення технологій у сфері виробництва і нерозвиненість їх у секторі продажів; механістичний характер управління в торговельних підприємствах, що стримує ініціативу і самостійність низових ланок у формуванні та спеціалізації бізнес-процесів, які сприяють підвищенню ефективності в умовах конкуренції; відсутність у контексті стратегічного планування цілей підвищення якості логістичного обслуговування, зокрема, і конкурентоспроможності торговельної діяльності в цілому; недостатня орієнтованість механізму управління якістю обслуговування на задоволення потреб споживачів; відсутність ефективної методики аналізу якості логістичного обслуговування і недотримання найважливіших принципів управління ним при створенні та функціонуванні систем управління. У свою

чергу, ресурси, залучені в розвиток сфери торговельної діяльності, обмежені, а організаційні та економічні методи управління не повною мірою враховують особливості реалізації логістичного обслуговування.

Тому проблеми ефективного управління логістичним сервісом у торговельній діяльності повинні розглядатися на якісно новій основі, пов'язаній з інтегрованим підходом, як до процесів, так і до ресурсів. У цій ситуації дослідження логістичного обслуговування в торговельній діяльності є вкрай важливим, оскільки дозволяє значно впливати на їх діяльність через управління і моделювання бізнес-процесів надання логістичного обслуговування.

Розглядаючи логістичний сервіс як складний багатфакторний процес надання інтегрованого комплексу послуг, маємо можливість на основі системного підходу сформулювати узагальнену модель сучасної системи логістичного обслуговування в торговельній діяльності як сукупність бізнес-процесів, орієнтованих на максимальне задоволення потреб кінцевого споживача в процесі управління ресурсами. Так, з позиції системного підходу, бізнес-процеси логістичного обслуговування характеризуються великою кількістю елементів (у вигляді підрозділів, учасників), внутрішніх зв'язків і дій, логічно взаємопов'язаних, що охоплюють один або більше входів торговельного підприємства, безпосередньо процеси реалізації логістичного обслуговування, які закінчуються створенням продукції та наданням обслуговування споживачам, а також виходами підприємства у вигляді результатів діяльності торговельних підприємств.

До складу основних елементів бізнес-процесів надання логістичного обслуговування групи компанії «НІКО» входять: організаційна структура управління, підрозділи автосалонів, зовнішні учасники, цілі, показники та критерії, методи управління [7]. Оскільки бізнес-процеси надання логістичного обслуговування в рамках торговельних організацій формують систему логістичного обслуговування, за допомогою якої досягаються ефективність прийняття управлінських рішень, а також інтеграція матеріальних і супутніх потоків, використання таких інструментів дозволить організувати якісне обслуговування споживачів. До інструментів, що дозволяють організувати якісне обслуговування споживачів у торговельній діяльності, можна віднести: розроблення стратегій і встановлення відповідних правил і процедур, внутрішніх регламентів, ієрархічних структур управління; встановлення індивідуальних взаємодій, особистих зв'язків, створення тимчасових робочих груп, комітетів; проведення нарад, ділових зустрічей; створення нормативного, інформаційного, програмного забезпечення.

Для реалізації функцій інтегрованого управління логістичним сервісом необхідний всебічний аналіз вихідних даних. Вихідними даними, як правило, слугують щоденні звіти про реалізацію товару. На основі отриманої інформації, необхідно здійснити прогноз основних показників рівня логістичного обслуговування та діяльності торговельних підприємств. До ключових параметрів якості обслуговування споживачів відносяться: час від одержання замовлення до доставки, надійність і можливість доставки за вимогою, стабільність постачання, повнота і ступінь доступності виконання замовлення, зручність розміщення, підтвердження замовлення, об'єктивність цін і регулярність інформації про витрати на обслуговування, пропозиції щодо можливості надання кредитів, ефективність технології вантажопереробки на складах, якість упакування та виконання пакетних і контейнерних перевезень, надійність і гнучкість постачання та можливість вибору способу доставки.

Для формування шляхів удосконалення управління процесами логістичного обслуговування в ГК «НІКО», нами були розроблені напрямки, зазначені на ри-

сунку 2. Як видно з цього рисунку, існує декілька важливих напрямків удосконалення управління процесами логістичного обслуговування. Першим напрямком є удосконалення управління якістю логістичного обслуговування. Якість логістичного обслуговування в основному залежить від якості наданих професійних послуг, оперативності та гнучкості процесу логістичного обслуговування. Важливими складовими цього напрямку є визначення та дотримання стандартів обслуговування та управління тривалістю циклу логістичного обслуговування. Час виконання замовлення суттєво впливає на якість логістичного обслуговування клієнтів, тому вимагає скорочення часу виконання замовлення за рахунок зменшення тривалості періодів непродуктивної діяльності, також передбачає реалізацію комплексу організаційних заходів, що охоплюють використання персоналу, засобів виробництва і матеріалів. При визначенні тривалості циклу «замовлення-поставка» нерідко в ГК «НІКО» відбувається зіткнення інтересів різних підрозділів компанії.

У даному контексті особливо гостро стоїть питання взаємодії департаменту з логістики та департаменту закупівель. Спеціалісти збутових підрозділів зацікавлені в тому, щоб якомога швидше доставити товари від постачальника на склад



Рис. 2. Напрямки удосконалення управління процесами логістичного обслуговування в ГК «НІКО»

Джерело: власна розробка авторів

і зі складу покупцям. У той же час спеціалісти департаменту з логістики намагаються організувати максимально економічний маршрут і прагнуть дочекатися моменту, коли транспортний засіб, що виконує доставку, буде заповнено повністю. Очевидно, необхідно зважати на думку обох сторін.

Також, як відомо, обслуговування клієнта у торговельних підприємствах спричиняє відповідні витрати, які впливають на отримання певних ефектів логістичної системи, тому наступним напрямком є вдосконалення управління витратами логістичного обслуговування. Вирішальним чинником підвищеного логістичного обслуговування клієнта є рахунок витрат цього обслуговування, який має кореспондувати, наприклад, з часткою цього клієнта в загальних обсягах продажів. Для ранжування обслуговування клієнта вирішальними є передусім економічні причини.

Увага, що приділяється цим питанням ГК «НІКО», пов'язана з жорсткою конкуренцією та необхідністю постійного зменшення відносної ціни продукції, оскільки тільки економічно зважені рішення в галузі забезпечення якості можуть гарантувати довгострокове досягнення максимальної вигоди та економічного процвітання [7].

Питання, пов'язані з оцінкою та обліком витрат, викликають найбільші труднощі. Важко виміряти витрати від відсутності цього обслуговування або його недосконалості. Наприклад, протермінування поставок може спричинити серйозні наслідки для виробничих підприємств або деяких торговельних установ. Непевність і ненадійність поставок спричиняють необхідність нагромадження й утримання надмірних запасів, чим необґрунтовано підвищують витрати на господарську діяльність. Виокремлення цих витрат має істотне значення, оскільки підвищення рівня обслуговування та зростання продажу супроводжуються також зростанням витрат на логістику обслуговування клієнта, зокрема: витрат на фізичну дистрибуцію, витрат вичерпання запасів та витрат неефективного обслуговування.

В торговельній компанії діяльність, пов'язана з визначенням логістичних витрат, повинна носити постійний характер. Доведено, що витрати фізичної дистрибуції зростають непропорційно разом зі зростанням рівня обслуговування. Насамперед це стосується витрат на транспортування. Тому доцільно розглянути питання обліку і скорочення транспортних витрат компанії «НІКО» як вагової складової усіх логістичних витрат.

Важливими напрямками удосконалення управління логістичним обслуговуванням є підвищення ефективності та результативності використання логістичних ресурсів і, в першу чергу, інфраструктури та персоналу. Підвищення ефективності транспортної, складської, маніпуляційної та інформаційної інфраструктури дозволяє запроваджувати сучасні технології оброблення вантажів та обслуговування клієнтів, підвищити рівень якості та оперативності обслуговування, що перед усім відображається на зменшенні тривалості циклу виконання замовлення, що сприяє зростанню обігових засобів та зменшенню витрат на обслуговування. Підвищення кваліфікації логістичного персоналу та удосконалення каналів комунікаційної взаємодії учасників забезпечує якість та надійність виконання завдань, зменшує кількість дефектів діяльності та створює прийнятний психологічний клімат у колективі.

Висновки

У цьому дослідженні розглянуто сучасні підходи до управління процесами логістичного обслуговування клієнтів торговельного підприємства. Авторами подано власне розуміння логістичного обслуговування як комплексу нематері-

альних послуг, що супроводжують постачання товарів з метою максимального задоволення споживачів найбільш оптимальним, з точки зору витрат, способом. Визначено основну мету логістичного обслуговування, яка полягає у забезпеченні належної інформаційної, фізичної, економічної та емоційної доступності клієнта до споживання продукту та його доставки в необхідній якості, у необхідній кількості, у потрібний час, у потрібне місце, з максимальною зручністю для нього та з мінімальними для підприємства-постачальника витратами. Розглянуто управління логістичним обслуговуванням торговельних підприємств із позиції системного підходу. Визначено основні напрямки удосконалення управління логістичним обслуговуванням підприємств цієї сфери. До числа основних із них слід віднести: удосконалення якості бізнес-процесів обслуговування клієнтів, удосконалення процесів управління логістичним персоналом та сервісною інфраструктурою.

Література

1. *Алькема В.Г.* Інноваційна стратегія клієнтоорієнтованого логістичного обслуговування / В.Г. Алькема, Ю.В. Арцюх // Вчені записки Університету «КРОК». – К.: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2014. – Вип. 35. – С. 159–167.
2. *Балабан П.Ю.* Торговельна логістика: навчальний посібник / П. Ю. Балабан, Н. Н. Тягунова, В. І. Місюкевич. – Київ: Торговельна логістика: навчальний посібник, 2015. – С. 148.
3. *Безпарточний М.Г.* Сервісна політика торговельних підприємств / М. Г. Безпарточний, Т. А. Костишина. // ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі». – 2016. – №339. – С. 114–117.
4. *Бондаренко О.О.* Особливості надання та оцінювання логістичного обслуговування / О. О. Бондаренко. // Вісник НТУ «ХП». – 2015. – №52. – С. 17–20.
5. *Гайдабрус Н. В.* Аналіз стану логістичного обслуговування та інноваційної діяльності підприємств України / Н. В. Гайдабрус // Бізнесінформ. – 2015. – №4. – С. 123–129.
6. *Гайдабрус Н. В.* Оцінка якості рівня логістичного обслуговування / Н. В. Гайдабрус. // Інноваційна економіка. – 2015. – №6. – С. 247
7. Група компаній НІКО – офіційний дилер Mitsubishi-Motors в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.niko.ua/>.
8. *Євдокимов А. В.* Логістичні стратегії та логістичні процеси на торговельних підприємствах / А. В. Євдокимов, Ю. В. Чорток, А. О. Родимченко // Сталій розвиток економіки: Всеукраїнський науково-виробничий журнал / ПВНЗ «Університет економіки і підприємництва» ПП «Інститут економіки і технологій підприємництва». – 2015. – Вип. 1 (11). – С. 246–249.
9. *Карпунь О. В.* Интеграция логистики и маркетинга как способ повышения удовлетворенности потребителей // Наука і молодь: збірник наукових праць / О.В. Карпунь. – К.: НАУ, – 2014. – Вип. 4. – С. 103–106.
10. *Крикавський Є. В.* Особливості обслуговування клієнтів виробничих підприємств /Т. В. Наконечна, Є. В. Крикавський // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2013. – № 2. – С. 41–44”
11. *Радзійовська Г.* Логістичне обслуговування клієнта на європейському ринку / Г. Радзійовська. // Політехніка Шльонська, Польща. – 2012. – С. 702–705.
12. Системні аспекти вдосконалення логістичного обслуговування / П. Р. Левковець, М. М. Мороз, А. В. Бубела, А. В. Лабуа. // Вісник КДПУ імені Михайла Остроградського. – 2014. – №5. – С. 108–111.
13. *Скіцько В. І.* Моделювання в оцінюванні рівня логістичного обслуговування / В. І. Скіцько. // Проблеми економіки. – 2015. – №3. – С. 357–362.
14. *Чухрай Н.* Логістичне обслуговування : підручник для вузів / Чухрай Н. – Львівська політехніка. – 2013. – С. 32–37.