

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ
КРЕМЕНЧУЦЬКИЙ ЛЬОТНИЙ КОЛЕДЖ**

Циклова комісія економіки та управління

ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ

навчальної дисципліни «Логістичне обслуговування»
обов'язкових компонент
освітньо-професійної програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Логістика

за темою - Стандарти обслуговування споживача

Харків 2022

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від 30.08.2022 № 8

СХВАЛЕНО

Методичною радою
Кременчуцького льотного
коледжу Харківського
національного університету
внутрішніх справ
Протокол від 22.08.2022 № 1

ПОГОДЖЕНО

Секцією науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та соціально-
економічних дисциплін
Протокол від 29.08.2022 № 8

Розглянуто на засіданні циклової комісії економіки та управління, протокол від
15.08.2022 № 1

Розробники: старший викладач циклової комісії економіки та управління,
к.е.н., спеціаліст вищої категорії, викладач – методист, Цимбалістова О.А.

Рецензенти:

1. Старший викладач циклової комісії економіки та управління КЛК ХНУВС, к.е.н., спеціаліст вищої категорії, викладач – методист, Харченко М.В.
2. Професор кафедри логістики НАУ, доктор економічних наук, професор, експерт Українського логістичного альянсу (УЛА) Смерічевська С.В.

План лекцій:

1. Сегментування ринку логістичного обслуговування.
2. Розробка стандартів логістичного обслуговування.
3. Пріоритети обслуговування клієнтів і диференціація стандартів.

Ключові терміни: транспортно-логістичне обслуговування, аутсорсинг, реінжиніринг.

Рекомендована література:

Основна:

1. Григорак М.Ю. Логістичне обслуговування: Навчальний посібник / М.Ю. Григорак, О.В. Карпунь. – К.: Вид-во Нац.авіац.ун-ту «НАУ-друк», 2010. – 150 с.
2. Чухрай Н. Логістичне обслуговування: Підручник. / Н. Чухрай. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2006. – 292 с.
3. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії. / Є.В. Крикавський. – Л.: Національний університет «Львівська політехніка», Інтелект-Захід, 2004. – 416 с.
4. Тюріна Н.М. Логістика: навчальний посібник. / Н. М.Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. - Київ: Центр учбової літератури, 2020. - 392с.
5. Крикавський Євген, Логістика для економістів. Підручник. Друге видання, виправлене і доповнене. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. 476 с.
6. Є. В. Крикавського, Логістичний менеджмент. Навчальний посібник / О. Є. Шандрівська, В. В. Кузяк, Н. І. Хтей. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 192 с.
7. Є. В. Крикавського, Логістичний менеджмент. Навчально-методичний посібник / О. Є. Шандрівська, В. В. Кузяк, Н. І. Хтей. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 196 с.
8. Є. В. Крикавського, О. А. Похильченко, ЕКОНОМІКА ЛОГІСТИКИ. Навчальний посібник / Є. В. Крикавський, О. А. Похильченко, Н. В. Чернописька, О. С. Костюк, Н. Б. Савіна, С. М. Нікшич, Л. Я. Якимишин. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. 640 с.
9. Крикавський Є. Логістика та управління ланцюгами поставок: Навч. посібник / Є.Крикавський, О.Похильченко, М. Фертч. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. –844 с.
10. Крикавський Є. Логістика та управління ланцюгами поставок. Видавництво Львівська політехніка. 2020. 848с.

Додаткова:

11. Карпенко Г. П. Логістичні термінологічні студії в Україні / Г. П. Карпенко // Педагогічна освіта: теорія і практика. Збірник наукових праць. Кам'янець-Подільський національний університет ім. І. Огієнка. – 2013. – № 14. – С. 191–196.

12. Яковлев А. І. Удосконалення методичних засад управління витратами на промислових підприємствах / А. І. Яковлев // Економіка. Фінанси. Право. – 2014. – № 7. – С. 17–19.

13. Сачинська Л. В. Управління логістичними витратами підприємства / Л. В. Сачинська // Маркетинг та логістика в системі менеджменту: тези доповідей IX Міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 8–10 листопада 2012 р.). – 2012. – С. 382–383.

14. Окландер М. А. Логістика / М. А. Окландер. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 346 с.

15. Рета М. В. Логістичні витрати: визначення, класифікація та облік / М. В. Рета // Бізнес Інформ. – 2012. – № 8. – С. 155–158.

16. Помірко Н. М. Класифікація логістичних витрат у формуванні системи управління ними на промисловому підприємстві / Н. М. Помірко // Вісник НУ «Львівська політехніка». – 2010. – № 669. – С. 99–107.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

17. Офіційний сайт Координаційної ради з логістики. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.madi.ru/logistics>

18. <http://www.management.com.ua/ims/ims002.html> - інформація про систему планування матеріальних потреб виробництва (MRP).

19. Офіційний сайт Міжнародної ради з логістики. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.sole.org> – SOLE.

20. <http://www.management.com.ua/qm.shtml> - концепція загального менеджменту якості.

21. Офіційний сайт Європейської логістичної асоціації. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.elalog.org> - ELA.

22. Supply Chain Digest (новини зі світу управління ланцюгами поставок) [Електронний ресурс] - Режим доступу : <http://scdigest.com/>. – Назва з екрану.

23. <http://www.management.com.ua/qm.shtml> - концепція загального менеджменту якості.

Текст лекції

1 Сегментування ринку логістичного обслуговування.

Очевидно, що різні споживачі бажають купувати різні товари. Для того щоб задовольнити різні потреби організації-виробники й організації-продавці

прагнуть виявити групи споживачів, які швидше за все, позитивно відреагують на пропоновані продукти та які приносять компанії найбільший прибуток.

Тут доречно згадати відомий закон Парето, що в даному контексті виглядатиме наступним чином: 20% споживачів приносять компанії 80% прибутку, а 80% споживачів приносять компанії лише 20% прибутку. Проте, це не означає, що від останньої групи споживачів потрібно зовсім відмовитися.

Хоча при більш детальному аналізі може виявитися й така група клієнтів, подальша співпраця з якими не бажана (якщо витрати на їхнє обслуговування перевищують доходи, отримані від них).

Сегментація споживачів полягає в поділі їх на відносно чіткі групи, для яких необхідно використовувати певні стратегії обслуговування, що дасть можливість отримувати максимальний прибуток за мінімальних витрат.

Системи обробки замовлень, доставки й у цілому логістичного обслуговування в різних сегментах ринку можуть значно різнитися як за вимогами, так і за певними параметрами.

Сегментація проводиться на основі аналізу характеристик клієнтів.

Майже на всіх сучасних підприємствах створюється база даних клієнтів, що дає можливість структурувати ринки та знаходити споживачів під конкретну товарну пропозицію. Класичний маркетинг пропонує проводити географічну, демографічну та геодемографічну сегментацію, іноді використовується психографічна сегментація, заснована на аналізі само сприйняття клієнтів / споживачів. Це дає ключ до попиту на продукт, але не визначає важливих клієнтів. Для визначення найбільш привабливих клієнтів варто по-іншому підходити до вивчення цих питань.

На практиці, найбільш розповсюджений розподіл клієнтів за кількістю й обсягом споживаних клієнтом послуг. Приміром, постачальники програмного забезпечення поділяють клієнтів за частотою придбання нових версій програмного продукту та ліцензій. Банки — за кількістю банківських продуктів, що використовуються одним клієнтом (наприклад, розрахунковий рахунок, зарплатні картки й депозит). Автомобільні компанії поділяють клієнтів за частотою звертання до фірмових СТО. Ключовим параметром сегментації клієнтів у рекламному агентстві є річний бюджет клієнта на рекламу тощо.

Логістичний підхід до сегментування клієнтської бази компанії передбачає використання ABC і XYZ-аналізів.

Аналіз ABC проводиться на основі прибутковості клієнтів за певний проміжок часу, що розглядається, й обсягу продукції або послуг, що були ними замовлені за цей період:

— *група А* — клієнти, частка яких у прибутку складає до 80%, а в обсягу продукції — до 20%;

— *група В* — клієнти, частка яких у прибутку складає до 15%, а в обсягу продукції — до 30%;

— *група С* — клієнти, частка яких у прибутку складає до 5%, а в обсягу продукції — до 50%;

Аналіз XYZ проводиться з урахуванням стабільності відносин із певним клієнтом:

— група X — клієнти, взаємовідносини з якими носять стабільний характер і легко прогножуються ($0\% < v < 10\%$);

— група Y — клієнти, взаємовідносини з якими мають деякі коливання ($10\% < v < 25\%$);

— група Z — клієнти, взаємовідносини з якими носять випадковий характер ($25\% < v < 100\%$).

Де v — коефіцієнт варіації транзакцій за окремими споживачами, який розраховують за формулою

де x_i — кількість транзакцій у i -й період;

\bar{x} — середня кількість транзакцій;

n — кількість періодів.

На основі проведених ABC і XYZ-аналізів будується матриця ABC-XYZ (табл. 1.1) і розробляються певні рекомендації щодо обслуговування кожного отриманого сегмента споживачів.

Споживачі, що входять до груп AX, AY і AZ — найприбутковіші клієнти. Обслуговування цих споживачів варто проводити на найвищому рівні, розробляти індивідуалізовані програми обслуговування й намагатися завоювати їхню лояльність. Для споживачів групи AZ варто виявити причини такого сильного коливання споживання продукції та створити всі умови для стабілізації.

Споживачі, які потратили до груп BX, BY і BZ, також досить прибуткові. Їхнє обслуговування варто проводити з використанням додаткових послуг і створювати умови для підвищення прибутковості. Для споживачів групи BZ також варто виявити причини сильного коливання споживання продукції та намагатися їх ліквідувати.

Споживачі груп CX, CY і CZ — найменш прибуткові клієнти. Потрібно мінімізувати витрати на їхнє обслуговування. А при перевищенні витрат над прибутками варто відмовитися від співпраці з цими клієнтами, особливо це стосується споживачів групи CZ.

Таблиця 1.1

Матриця ABC — XYZ

	A	B	C
X	Висока прибутковість споживачів	Середня прибутковість споживачів	Низька прибутковість споживачів
	Високий ступінь надійності прогнозу споживання	Високий ступінь надійності прогнозу споживання	Високий ступінь надійності прогнозу споживання
Y	Висока прибутковість	Середня прибутковість споживачів	Низька прибутковість

	споживачів		споживачів
	Середній ступінь надійності прогнозу споживання	Середній ступінь надійності прогнозу споживання	Середній ступінь надійності прогнозу споживання
Z	Висока прибутковість споживачів	Середня прибутковість споживачів	Низька прибутковість споживачів
	Низький ступінь надійності прогнозу споживання	Низький ступінь надійності прогнозу споживання	Низький ступінь надійності прогнозу споживання

Результати ABC — XYZ-аналізів можна використовувати для розподілу ресурсів у сферах маркетингу, продажу й обслуговування відповідно до "важливості" того чи іншого клієнта.

Сегментування клієнтів можна також здійснити за такими показниками, як рентабельність клієнта. Матриця рентабельності клієнта зображена на рисунку 1.1.

Створювати — це відносно дешеві в обслуговуванні клієнти, але в них низькі показники обсягу чистих продажів. Необхідно відповісти на наступні питання: Чи може обсяг продажів бути збільшений без пропорційного збільшення витрат на обслуговування? Чи можуть менеджери з продажів сконцентруватися на пошуку способів впливу на закупівлі цих клієнтів, для того, щоб зробити цих клієнтів більш прибутковим?

Небезпечна зона — цих клієнтів потрібно ретельно проаналізувати. Необхідно відповісти на наступні: Чи існує якась перспектива як збільшення обсягу чистих продажів, так і зниження витрат на обслуговування? Чи існують стратегічні причини для збереження цих клієнтів? Чи потрібні вони компанії, навіть якщо їхній внесок у прибуток низький?

Для кожного квадранта цієї матриці можна дати наступні рекомендації:

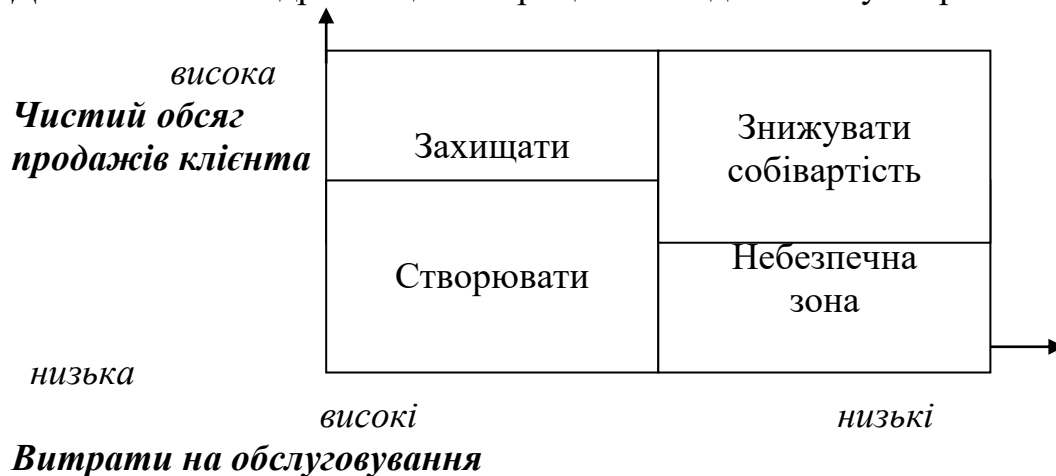


Рис. 1.1 — Матриця рентабельності клієнтів

Знижувати собівартість — ці клієнти можуть стати більш рентабельними, якщо витрати на їхнє обслуговування можуть знижуватись. «Costengineer» означає модифікацію виробничого процесу з ціллю зниження собівартості продукції при збереженні функційних особливостей. Необхідно відповісти на наступні питання: Чи існують якісь можливості збільшення рентабельності? Чим можна консолидувати поставки? Чи стане доставка більш економічною, якщо в цьому ж районі з'являться й інші клієнти? Чи існує більш дешевий спосіб одержання замовлень від цих клієнтів, наприклад, продажі телефоном?

Зберігати — клієнти з великим обсягом чистих продажів, які відносно недорогі в обслуговуванні, цінуються на вагу золота. Стратегія взаємин із цими клієнтами повинна полягати у прагненні до таких відносин; коли клієнт не захоче шукати альтернативних постачальників. У той же час необхідно постійно шукати можливості розвивати обсяг бізнесу з цими клієнтами, зберігаючи, однак, суворий контроль над витратами.

Правильна сегментація клієнтів та оцінка потенціалу кожного сегмента дозволяють побудувати кілька різних стратегій обслуговування, спрямованих на збільшення прибутку:

- фокусування уваги на існуючих клієнтах замість спроб залучити нових; утримання “прибуткових” клієнтів і скорочення видатків на “неприбуткових” (наприклад, скорочення видатків на рекламу, спрямовану на “неприбуткову” групу споживачів);

- розробка спеціалізованих пропозицій для кожної групи споживачів, виходячи з обсягів продажів цієї групи, витрат на її обслуговування й виробництво для неї товарів і послуг;

- введення ефективної політики взаємодії зі споживачами, що припускає чітке розуміння того, яких споживачів компанія має намір залучити та як вона може це зробити; впровадження CRM (Customer Relationship Management) — системи керування взаємодією зі споживачем; посилення підготовки персоналу, що безпосередньо контактує з клієнтом.

Існує сім типів клієнтів, що рекомендуються експертами для розвитку відносин:

1. *Витрачають багато й часто.* Це група, що має підвищений інтерес до продукції компанії. Це найцінніша категорія, але досить обмежена. При аналізі легко визначається (обсяг продукції, сплачена сума, кількість замовлень). Вони мають найвищу пріоритетність для фірми, і вона, насамперед, орієнтується на них.

2. *Клієнти, що в перспективі можуть витратити багато й часто.* Відбір клієнтів до цієї категорії повинен бути дуже ретельним і делікатним. При аналізі варто враховувати багато факторів (історія покупок, кредитна історія, соціальний стан тощо).

3. *Клієнти, що не входять до цільової групи клієнтів конкурента.* Групи клієнтів, не помічені конкурентом (за віком, соціальним станом та іншими ознаками).

4. *Клієнти в секторах індустрії, що розвиваються.* Сюди належать галузі, у яких заробляють "швидкі" гроші. У свій час це був сегмент торгівлі комп'ютерами, побутовою технікою, мобільними телефонами. У цьому плані перспективно виглядає електронна комерція. Вони роблять "швидкі гроші", відповідно їхні потреби зростають іще швидше. Особлива увага в таких секторах приділяється сервісу, тому значні кошти вкладаються в розвиток зручної та надійної інфраструктури при обмеженому часі.

5. *Клієнти високого рівня освіти й інформованості.* Їх характеризує наявність передових технологій, високий рівень знань у своєму бізнесі. Важливі для постачальника тим, що в співробітництві з ними можливе спільне підвищення кваліфікації, реалізація спільних експериментів, установлення стандартів спільної діяльності.

6. *Клієнти, схильні до відданості фірмі.* Це дуже важлива група, але їхній вибір часто ґрунтується на суб'єктивних перевагах. Потрібно прагнути всіма силами зберігати близькість і гарні відносини.

7. *Клієнти, схожі на тих, що мають значення.* При сегментації клієнтів можна випустити або сплутати з іншими категоріями доволі важливих клієнтів.

Вони можуть замовляти невеликі партії. Але ця величина замовлень утворюються через невиконання зобов'язань постачальника. Це ще роздоводить важливість найбільш повних знань про кожного клієнта.

Проте, є певні категорії клієнтів, подальше співробітництво з якими й залучення подібних не бажане:

1. *Клієнти, що не потребують у продуктів компанії.* Якщо продукція не відповідає профілю діяльності клієнтів, не потрібно її пропонувати, а тим паче нав'язувати. Як мінімум, результатом буде зіпсований настрій і негативна інформація про компанію. В окремих випадках слід домовитися про умови повернення товару.

2. *Не платники.* Буває, що клієнт систематично не сплачує рахунки ввизначений термін. Важливою є перевірка історії діяльності, особливо це стосується нових клієнтів. Можлива й наступна модель: клієнт замовляє багатотоварних груп, щоб отримати знижку за окремою групою. Після виставлення рахунку оплата проводиться тільки "бажаного" товару.

3. *Не економічні користувачі.* Це ті клієнти, які вимагають рівень обслуговування, що набагато перевищує масштаби їхніх замовлень. Вони можуть цілком заволодіти телефонними лініями й часом технічного та сервісного відділу або наполягати на наданні їм постійної підтримки. Сюди належать також ті клієнти, що навмисно замовляють великі партії товару, а потім частину повертають. Такі клієнти заперечують будь-як процедуру відшкодування витрат, прагнуть знайти виключення в політиці компанії. Варто чітко пояснити політику фірми: якщо буде це — очікуйте цього. Якщо потенційний клієнт попадає в цю категорію — необхідно підвищувати ціни, щоб виключити подальші турботи.

4. *Клієнти, що прагнуть купити дешевше.* Особливо багато представників цієї групи спостерігається при проведенні акцій і зниженні цін на певні товарні групи. Після їхнього завершення ці клієнти або просто йдуть до

конкурентів, або вимагають перегляду цінової політики щодо них. Тому багато організацій уникають пропозиції "спеціальних" цін як способу стимулювання продажів.

5. *Клієнти з груп високого ризику.* Поняття "високого ризику" досить широке: нестабільність у компанії клієнта, висока текучка кадрів, ризик банкрутства або поглинання тощо. Звичайно, у таких випадках багато компаній поводяться досить активно. Часто постачальники не в змозі відмовитися від багатообіцяючої пропозиції, після якої — отримують збитки. Якщо нестабільність переживає постійний клієнт — варто досить делікатно підійти до ситуації, із огляду на величину ризику.

Таким чином, класифікувавши своїх клієнтів, компанії одержують можливість запропонувати більш індивідуалізований пакет продукції з супутніми та додатковими послугами, зробити правильний вибір щодо необхідності утримання клієнта, мінімізувати можливість помилки та підвищити рентабельність підприємства.

2 Розробка стандартів логістичного обслуговування.

Після сегментування важливо для кожного обраного сегмента ринку розробити аналітичні показники обслуговування клієнта, які називають **стандартами обслуговування**.

Рішення клієнта про закупівлю обраного товару ґрунтується загалом на трьох передумовах:

- потреба закупівлі, детермінована споживчими властивостями виробу;
- акцептована клієнтом ціна закупівлі, яка є результатом ринкового вибору;
- запропоновані виробником (постачальником) стандарти обслуговування клієнта.

Тобто клієнт купує разом із товаром певний набір стандартів обслуговування клієнта, які становлять невід'ємний компонент ринкової трансакції.

Стандарти обслуговування гарантують клієнтам задекларований підприємством-постачальником перелік благ, які вони можуть отримати водночас із товаром. Стандарти обслуговування визначають правила роботи працівників сервісного комплексу і ґрунтуються на часових критеріях, показниках надійності й показниках, пов'язаних із втратами та пошкодженнями.

Оскільки стандарти обслуговування є аналітичними показниками, їх найчастіше подають числовими значеннями. Щоб отримати вимірні аспекти, необхідним є попередній етап ідентифікації проблем і специфікації завдань, які предметом обслуговування клієнта. У цьому сенсі прикладами логістичних стандартів обслуговування клієнта є (рис. 2.1):

1. Щонайменше 98 % правильно реалізованих замовлень — на рівні гуртової торгівлі.
2. Обслуговування повернень упродовж 30 днів — на рівні роздрібної торгівлі.

3. Цикл поставки виробу до п'яти днів — для виробничих підприємств.
 4. Пунктуальність польотів щонайменше 90 % — для авіаційних перевізників.

5. Подавання страви впродовж п'яти хвилин із моменту прийняття замовлення - для ресторанів.

6. Показник рекламаций, пошкодження посилок — 5 % за рік — для автомобільних перевізників.

Згідно з фазовою структурою процесів обслуговування споживачів, стандарти обслуговування будують для послідовних трьох фаз як:

- стандарти передпродажного обслуговування;
- стандарти обслуговування під час продажу;
- стандарти після продажного обслуговування.

Наприклад, основними критеріями ефективності обслуговування у *сфері після продажного обслуговування*:

1) здатність швидко відреагувати на прохання про допомогу — це найважливіший критерій ефективності;

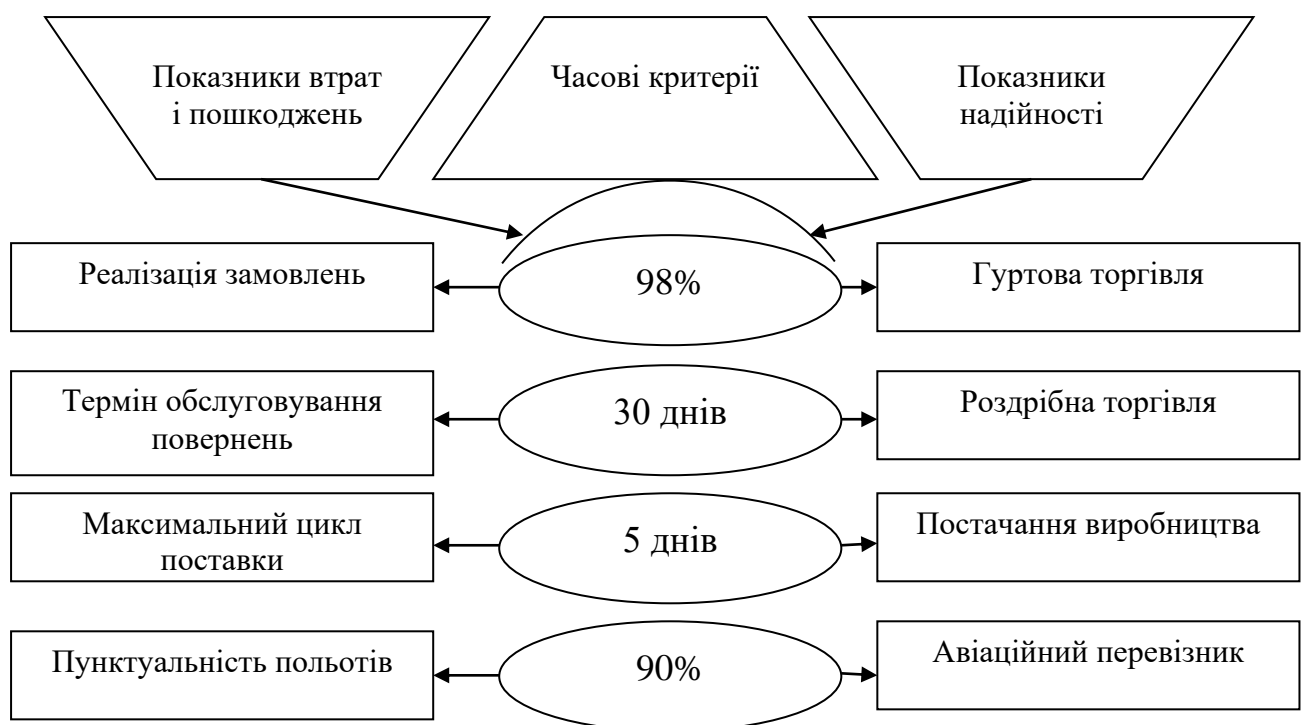
2) ефективність виконання замовлень щодо заміни деталей, а також замовлення надзвичайного характеру;

3) швидкість ремонту обладнання;

4) технічна компетентність робітників обслуговування.

У *сфері збуту продукції* ці критерії дещо інші:

- швидкість і надійність поставок;
- "наявність" товару на різних стадіях процесу реалізації;
- "гнучкість" обслуговування, тобто вміння виконувати екстраординарні замовлення й витратити мінімальний час, реагуючи на подію;
- "комерційні здібності" агентів фірми, тобто вміння створити й утримати "клімат" довіри з клієнтами.



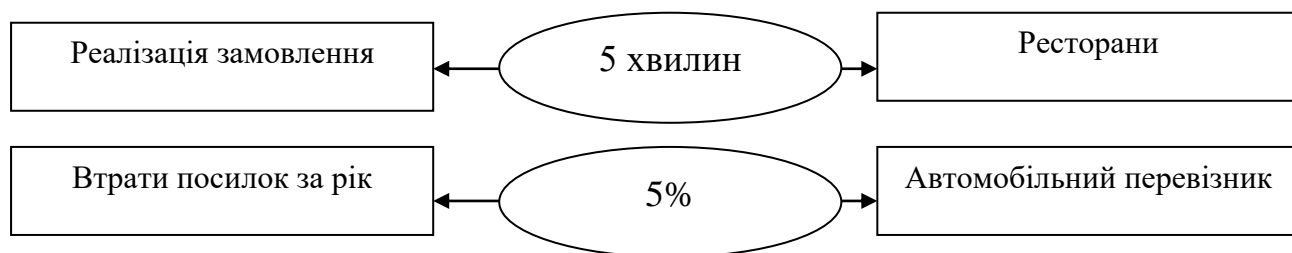


Рис. 2.1 — Приклади стандартів обслуговування клієнта

Як елементи логістичного обслуговування втілюють у стандарти обслуговування демонструє табл. 2.1

Стандарти — це гарантія якості запропонованого обслуговування клієнта.

Створюючи їх, логістичні менеджери повинні пам'ятати, що хороший стандарт — це такий, який вимірює аспекти обслуговування, істотні з погляду клієнта. Для цього з'ясовують очікування своїх клієнтів, а у деяких випадках можуть також допомогти їх сформувати. Працівники служби обслуговування клієнта повинні подбати, щоб стандарти мали числовий вираз, щоби мати можливість регулярно їх вимірювати, аналізувати відхилення, коригувати, пропонуючи клієнту відповідний рівень послуг, адже керувати можна лише тими елементами, які можна виміряти.

Таблиця 2.1

Елементи та стандарти обслуговування споживача

№ з/п	Елементи обслуговування	Короткий опис	Типові стандарти
1.	Наявність товару в запасах	Найпростіший показник обслуговування споживача. Виражає відсоток наявності запасів (відповідно до рівня попиту) деяких основних одиниць	Відсоток наявності основних одиниць
2.	Час виконання замовлення	Час від подання замовлення до отримання товару. Вимірюється в одиницях часу й відхиленні від стандартної або планової тривалості циклу	Швидкість і послідовність
Нерідко наявність товару й час виконання замовлень об'єднуються в один стандарт. Наприклад: 95 % замовлень доставляються протягом 10 днів.			
3.	Гнучкість поставок	Спроможність системи реагувати на спеціальні або не очікувані потреби споживачів. Оцінка	Час реагування на спеціальні замовлення

		здатності прискорювати виконання замовленнячи замінювати товари	
4.	Інформаційне забезпечення системи дистрибуції	Здатність інформаційної системи підприємства реагувати точно і своєчасно на запити споживачів	Швидкість, точність і детальність повідомлення
5.	Система ліквідації помилок і недоліків у дистрибуції	Ефективність процедур і час, необхідний для відновлення функціонування системи дистрибуції (наприклад, скарги, помилки під час оформлення накладних, пошкодження в дорозі тощо)	Час реагування на помилки та час усування недоліків
6.	Після продажне обслуговування	Ефективність надання послуг після доставки (технічні консультації, запасні частини, модернізація обладнання тощо)	Час і якість реагування на проблему

Вихідним пунктом комплексної розробки стандартів логістичного обслуговування є обґрунтування базового рівня обслуговування з урахуванням витрат на нього згідно з очікуваннями клієнтів. Обраний базовий рівень надалі можна деталізувати за різними критеріями (рис. 2.2).

Проте, деталізуючи стандарти обслуговування клієнта, треба уникати впровадження стандартів із високим ступенем агрегації, оскільки це може спотворити картину асортименту послуг, пропонованих клієнтам.



Рис. 2.2 — Приклади стандартів логістичного обслуговування клієнта та їхнє агрегування.

3 Пріоритети обслуговування клієнтів і диференціація стандартів

На практиці однаково трактувати усіх клієнтів неможливо, а часто й не бажано. У деклараціях зобов'язань кожний клієнт є анонімним. Тому, готуючись до процесу обслуговування, не зайвим буде створити базу знань про клієнтів і правил їхньої класифікації.

База знань повинна охоплювати реєстри клієнтів:

- 1) які є юридичними особами, із якими укладено довгострокові угоди, із оцінкою їхньої платоспроможності;
- 2) які складають замовлення з випередженням;
- 3) які здійснюють поточні закупівлі (із опцією анонімних закупівель);
- 4) потенційних, тобто які складають опції замовлень, а також запити про продукти;
- 5) яким відмовлено у прийнятті замовлення.

За допомогою сучасних інформаційних систем можна без проблем реєструвати майже кожну транзакцію з урахуванням багатьох, важливих із логістичної точки зору, аспектів. Інформацію про клієнта складають, пам'ятаючи про принцип конфіденційності особистих даних, вона водночас має надавати змогу позитивно вирізняти клієнтів, які заслуговують на підвищений рівень обслуговування, а також виявляти таких, транзакції з якими є ризиковані для підприємства.

В умовах ринкової конкуренції придатною стає інформація щодо так званих потенційних клієнтів, а також тих, замовлення яких із будь-яких причинне потрапили до планів або звітів із реалізації. Безумовно, не кожний клієнт, який бажає отримати лише інформацію про товари й умови закупівель, стане реальним клієнтом. Однак, реєструючи навіть кількість запитань про товар, отримуємо інформацію про ступінь попиту, а реєстрація відмов надається для інформації про формування ринку.

Для логістичних планів цікавими є також дані про локалізацію клієнтів.

Дані цього типу є необхідними для планування центрів дистрибуції й мережіпоставок продуктів.

Готовність до несення додаткових витрат із метою отримання й утримання клієнта через відповідний рівень обслуговування призводить до диференціації клієнтів. Оминаючи індивідуальні аспекти обслуговування окремих клієнтів, звернемо увагу на системні положення, важливі для логістики дистрибуції. Особливо істотним є те, якими стануть наші зобов'язання стосовно клієнта у сфері основних параметрів обслуговування. Із цією метою можна узалежнити суб'єктивно визнану важливість клієнта з категорією транзакції, яка ним здійснюється. Параметром транзакції може бути вартість закупівлі, величина оборотів із цим клієнтом за певний термін тощо.

Обслуговування споживача передбачає врахування індивідуальних потреб клієнтів персоналом підприємства. Тому важливо виявити пріоритети у політиці обслуговування, оскільки забезпечувати максимальний рівень обслуговування для всіх споживачів економічно не вигідно. Як свідчить

практика, прибуток зазвичай залежить від невеликої кількості споживачів, які купують порівняно незначну кількість вартісних товарів.

Питання для самоконтролю:

1. Дайте характеристику процесу сегментації клієнтів.
2. Дайте характеристику відомим Вам підходам до стратегій обслуговування споживача.
3. Дайте характеристику матриці рентабельності клієнтів.
4. Наведіть приклади стандартів обслуговування клієнта для о-логістичної компанії.
5. Як елементи логістичного обслуговування втілюють у стандарти обслуговування?
6. У чому полягає необхідність формування пріоритетів в обслуговуванні клієнтів і диференціації стандартів їхнього обслуговування?