

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Інститут економіки та менеджменту
Факультет менеджменту та логістики
Кафедра логістики

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
назва кафедри

_____ (підпис, П.І.Б.)
„____” _____ 20__ р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)
ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬО-КВАЛІФІКАЦІЙНОГО РІВНЯ
«БАКАЛАВР»

ТЕМА: «Організація клієнтоорієнтованого логістичного сервісу на підприємстві»
(тема роботи)

із спеціальності 8.03060107 «Логістика»
(шифр і назва)

Виконавець: Кислий Сергій Русланович
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Науковий керівник: Давиденко Володимир Вадимович
(прізвище та ініціали) (підпис, дата)

Нормоконтролер _____
(прізвище та ініціали) (підпис, дата)

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Інститут економіки та менеджменту
Факультет менеджменту та логістики
Кафедра логістики

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр _____

Напрямок (спеціальність) 8.03060107 «Логістика»

(шифр найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____
назва кафедри

(підпис, П.І.Б)

„____” _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ
НА ВИКОНАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА

Кислого Сергія Руслановича

(прізвище, ім'я, по батькові в родинному відмінку)

1. Тема дипломної роботи: «Організація клієнтоорієнтованого логістичного сервісу на підприємстві»

затверджена наказом ректора від “____” _____ 20__ р. № _____

2. Термін виконання роботи: з _____ до _____

3. Дата подання роботи на випускню кафедру _____

4. Вихідні дані роботи статистична інформація компанії, виробничо-фінансові показники діяльності компанії, літературні джерела з логістики та економіки підприємства, інтернет-джерела.

5. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що підлягають розробці) концептуальні засади клієнтоорієнтованого сервісу на підприємстві, аналіз виробничо-фінансових показників логістичної компанії «UPS», розробка клієнтоорієнтованою логістичної сервісної моделі.

6. Перелік обов'язкового графічного (ілюстративного) матеріалу: діаграми, графіки, таблиці, що ілюструють теперішній стан проблеми та методи їх вирішення.

7. Календарний план-графік

№ п/п	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	2	3	4
1	Вивчення та аналіз наукових статей, літературних джерел, нормативно-правової документації, підготовка першого варіанту вступу та теоретичного розділу.	07.04.14- 21.04.14	виконано
2	Збір статистичних даних, проведення хронометражу, виявлення, підготовка першого варіанту аналітичного розділу.	22.04.14- 11.05.14	виконано
3	Розробка проектних пропозицій та їх організаційно-економічне обґрунтування, підготовка першого варіанту проектного розподілу та висновків.	12.05.14- 25.05.14	виконано
4	Редагування перших варіантів та підготовка остаточного варіанта дипломної роботи, перевірка у нормоконтролера.	26.05.14- 01.06.14	виконано
5	Узгодження роботи з науковим керівником, одержання відгуку наукового керівника, подання на кафедру логістики для допуску до захисту, одержання внутрішньої та зовнішньої рецензій, довідки про успішність.	02.06.14- 09.06.14	виконано
6	Подання дипломної роботи на кафедру логістики.	10.06.14	виконано

Студент _____
(підпис)

Керівник дипломної роботи _____
(підпис)

8. Консультанти з окремих розділів роботи:

Розділ	Консультант (посада, ПІБ)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв

9. Дата видачі завдання «___» _____ 20__ р.

Керівник дипломної роботи _____ Давиденко В.В.
(підпис керівника) (ПІБ)

Завдання прийняв до виконання _____ Кислий С.Р.
(підпис випускника) (ПІБ)

РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до дипломної роботи «Організація клієнтоорієнтованого логістичного сервісу на підприємстві» становить 83 сторінки та містить 6 рисунків, 12 таблиць, 50 використаних джерел.

ЛОГІСТИЧНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ, СЕРВІС,
КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИЙ СЕРВІС, ПОСЛУГА, СПОЖИВАЧІ, ПІДХОДИ,
УПРАВЛІННЯ.

У дипломній роботі досліджено концептуальні засади клієнтообороту, теоретичні засади організації клієнтоорієнтованого сервісу логістичного підприємства, надана загальна характеристика виробничого підприємства, проаналізована виробничо-господарська діяльність компанії, на якій проводилося дослідження, виявлені слабкі місця, розроблено пропозиції щодо покращення роботи підприємства, наведено економічне обґрунтування запропонованих рішень.

Матеріали дипломної роботи рекомендується використовувати під час проведення наукових досліджень, у навчальному процесі та в практичній діяльності фахівців логістичних підрозділів.

ABSTRACT

The total volume of the explanatory note to the thesis "Organization of customer-oriented logistics service at the enterprise" is 83 pages and contains 6 figures, 12 tables, 50 sources used.

LOGISTICS SERVICE, SERVICE, CUSTOMER-ORIENTED SERVICE, SERVICE, CONSUMERS, APPROACHES, MANAGEMENT.

The thesis examines the conceptual principles of customer turnover, theoretical principles of customer-oriented service of a logistics company, provides a general description of the production company, analyzes the production and economic activities of the company where the study was conducted, identified weaknesses, developed proposals for improving the company. .

Thesis materials are recommended to be used during scientific research, in the educational process and in the practical activities of specialists in logistics departments.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1	9
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ СЕРВІСОМ	9
1.1 Структурні особливості логістичного сервісу на підприємстві	9
1.2 Проблеми якісного управління обслуговуванням споживачів	16
1.3 Основні логістичні підходи щодо обслуговування споживачів	22
1.4 Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2	30
АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ «UPS» В КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОМУ СЕРЕДОВИЩІ	30
2.1 Загальна характеристика компанії «UPS»	30
2.2 Аналіз господарської діяльності логістичної компанії	35
2.3 Діагностика стратегічної позиції логістичного сервісу компанії	39
2.4 Результати клієнтоорієнтованої логістичної діяльності	51
2.5 Висновки до розділу 2	53
РОЗДІЛ 3	55
УДОСКОНАЛЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДХОДІВ	55
3.1 Розробка клієнтоорієнтованої логістичної сервісної моделі	55
3.2 Економічне обґрунтування запровадження клієнтоорієнтованого логістичного сервісу	62
3.3 Переваги та можливості подальшого розвитку логістичного сервісу	70
3.4 Висновки до розділу 3	75
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	79

ВСТУП

В наш час, в результаті повної економічної кризи набуває поширення пошуку нових шляхів і методів управління для її вирішення. До них варто віднести в недалекому минулому досягнення кібернетики і комп'ютерної техніки; до них відносяться в даний час досягнення маркетингу і логістики.

Слово "логістика" походить від грецького слова "logistike", що означає мистецтво обчислювати, міркувати. Історія виникнення і розвитку практичної логістики іде далеко в минуле.

Логістику розглядають як сукупність дій для комплексного керування циркуляційними й інформаційними потоками в сфері економіки і як міждисциплінарну науку.

Фахівці вважають, що безперечно логістика виступає як науковий напрямок, а її найбільше радикально набудовані послідовники і пропагандисти вважають логістику новою наукою. Логістика, як наука, затверджують вони, займає ведучу роль у раціоналізації й автоматизації виробництва. Це наука про раціональну організацію виробництва і розподілу, що комплексно із системних позицій охоплює питання постачання підприємства сировиною, паливом, матеріалами, напівфабрикатами, про організацію збуту, розподілу і транспортування готової продукції.

В умовах "ринку покупця" продавець змушений будувати свою діяльність, виходячи з купівельного попиту. При цьому попит не обмежується попитом на товар. Покупець диктує свої умови також і в області складу і якості послуг, що робляться йому в процесі постачання цього товару

Послуга, у загальному розумінні цього терміна, означає або дію, що приносить користь, допомогу іншому. Робота з надання послуг, тобто по задоволенню або нестатків називається сервісом.

Однак головний принцип сучасного сервісу складається в наступному: "Хто робить, той і обслуговує". Іншими словами, хто робить виріб, той організує і веде його сервіс.

Але на конкурентному ринку сервіс є підсистемою маркетингової діяльності підприємства, що забезпечує комплекс послуг, зв'язаних зі збутом і експлуатацією споживачем виробів – машин і устаткування, побутової техніки, засобів транспорту, тощо.

Правильно орієнтований сервіс, що супроводжує виріб на всьому протязі його життєвого циклу в споживача, забезпечує постійну його готовність до нормального споживання і працездатність. Усе це пояснює важливість роботи з організації сервісу.

Сьогодні рівень обслуговування клієнтів у ланцюжку «виробництво (продуктів, послуг) – реалізація – споживання» є основним фактором успіху в бізнесі. Якісний сервіс значно збільшує рівень лояльності споживачів та їх бажання платити, що впливає на збільшення обсягів продажу та забезпечує прибутковість компанії. Неякісне обслуговування призводить до втрати клієнтів і частки компанії на ринку. Концепція обслуговування на основі клієнтоорієнтованого підходу передбачає додаткову цінність продукту для клієнта, логістичний сервіс, доставку продукту до клієнта в певний час та певне місце, що забезпечує просторову та часову реалізацію попиту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ СЕРВІСОМ

1.1 Структурні особливості логістичного сервісу на підприємстві

В наш час майже не існує такого підприємства, що не використовує в своїй діяльності сучасних шляхів та методів управління, серед яких основним є логістика. Логістичний відділ виконує дуже важливу роль в діяльності будь-якого підприємства. Завдяки ньому оптимізуються робочі процеси в діяльності компанії, знижується рівень витрат, а також підвищується рівень прибутковості підприємства. Компанії, що в своїй діяльності використовують різноманітні логістичні сервіси та процеси є більш привабливими, модернізованими, а також більш привабливі з точки зору конкурентоспроможності на ринку, адже використання логістичних технологій веде до скорочення витрат, завдяки чому кінцева собівартість товару буде суттєво знижена. Тому на сьогоднішній день дане питання є дуже актуальним для будь-якої компанії, яка прагне розвивати свою діяльність на ринку.

Логістичне обслуговування – це важливий складник обслуговування споживача, який дає можливість забезпечити необхідний рівень задоволення потреб клієнтів за якнайнижчих сукупних витрат та гарантованого отримання клієнтом відповідного товару відповідної кількості та асортименту в певному місці, певний час і певною ціною [35].

Логістичний сервіс, як область наукових досліджень - досить новий напрямок. Дослідження показують, що в сучасних умовах розвитку питання організації логістичного сервісу розглядаються досить обмежено або не розглядаються зовсім. Причиною головним чином є відсутність повноцінних

теоретичних і методичних напрацювань в області організації логістичного обслуговування, здатних спонукати керівництво підприємства до активних дій в цьому напрямку, тим більше, що необхідність такої організації в умовах орієнтації на клієнта вже усвідомлюється.

Предметом логістичного сервісу є певний комплекс (набір) відповідних послуг. Послуга в узагальненому розумінні - це деяка дія, що приносить користь споживачу. Послуга як продукт праці має споживчу вартість, і це визначає її товарний характер, який виражається в здатності бути реалізованою споживачами як своєрідний товар. Ця риса споріднює послуги з матеріальним товаром. При цьому вартість сервісних послуг іноді може перевершувати витрати безпосередньо на виробництво продукції. Робота з надання послуг, тобто із задоволення будь-яких потреб, називається сервісом. Сервіс нерозривно пов'язаний з розподілом і є комплексом послуг, які надаються в процесі замовлення, купівлі, постачання і подальшого обслуговування продукції. Виходячи з цього логістичний сервіс може бути реалізований тільки в сферах розподілу і обігу, він є певною сукупністю послуг, які надаються в процесі безпосереднього постачання товарів споживачам, що є завершальним етапом просування матеріального потоку логістичними ланцюгами [47].

Відповідно об'єктом логістичного сервісу виступають конкретні споживачі матеріальних потоків. Логістичне сервісне обслуговування споживачів може здійснюватися як самим виробником, так і торгово-посередницькою структурою, а також спеціалізованими транспортно-експедиційними фірмами. Це залежить від виду логістичної системи, рівня вимог споживачів і стратегії постачальника (виробника, торгового посередника) [47].

Поняття «логістичний сервіс» у науковій літературі розглядається багатьма вченими, але єдиної трактовки не існує. А.М. Гаджинський пише, що «логістичний сервіс нерозривно пов'язаний з процесом розподілу та являє

собою комплекс послуг, що здійснюються в процесі постачання товарів» [9, с.216].

А.І. Дрожин дотримується аналогічної думки, уточнюючи, що цей комплекс послуг виявляється не тільки в процесі постачання, але і в процесі замовлення, покупок та подальшого обслуговування продукції [12, с. 56].

Автори навчального посібника «Логістика комерції» визначають логістичний сервіс як «сукупність нематеріальних логістичних операцій, що забезпечують максимальне задоволення попиту споживачів в процесі управління матеріальними і інформаційними потоками, найбільш оптимальним методом, з точки зору витрат [1, с. 235].

Т.Н. Скоробогатова уточнює це визначення тим, що «логістичний сервіс являє собою управління потоками послуг» [29, с. 86].

В.І. Сергєєв стверджує, що логістичний сервіс є «результатом діяльності логістичної системи, що відображає її ефективність з точки зору корисності часу і місця кожного продукту» [27, с. 270].

Дослідивши наукові праці видатних вчених можемо підсумувати те, що в наш час немає єдиної думки щодо класифікації принципів організації логістичного сервісу. В таблиці 1.1. виділено систематизацію думок вчених-дослідників, щодо принципів організації логістичного сервісу.

Таблиця 1.1 - Класифікація принципів організації логістичного сервісу

Дослідник	Трактування принципів організації логістичного сервісу
Окландер М.А.[21, с. 187]	Основа логістичного сервісу складається з таких шести принципів: принцип обов'язковості пропозиції, принцип необов'язковості використання, принцип еластичний, принцип зручності, принцип раціональної цінової політики, принцип інформаційної віддачі.

Продовження таблиці 1.1

<p>Джеймс Р. Сток [11, с. 702]</p>	<p>Проектування системи логістичного сервісу повинне відбуватись на наступних принципах: принцип загальних витрат, принцип глобальної оптимізації, принцип логістичної координації і інтеграції, принцип моделювання і інформаційно–комп’ютерної підтримки, принцип розробки необхідного комплексу підсистем, принцип загального управління якістю, принцип гуманізації всіх функцій і технологічних рішень, принцип стійкості і адаптивності</p>
<p>Ламбен Ж.-Ж. [18, с. 471]</p>	<p>Розрізняють такі принципи побудови логістичної системи: координація всіх процесів товароруху починаючи із закупівлі сировини та завершуючи доставкою виробів до кінцевого споживача; необхідність впровадження системи інтегрованого контролю за рухом і використанням номенклатури продукції, що надходить у виробництво та доставляється покупцю; висока здатність системи до адаптації відповідно до розвитку внутрішнього середовища підприємства і у зв’язку зі змінами в зовнішньому середовищі; чітка взаємодія й узгодженість усіх функціональних елементів логістичної системи; безперервність забезпечення системи достовірною інформацією про рух продукції; раціональна побудова спеціалізованого підрозділу підприємства, відповідального за оптимізацію матеріальних потоків.</p>

Продовження таблиці 1.1

Котлер Ф.[15, с. 511]	Основні принципи формування системи логістичного сервісу: узгодження локальних цілей елементів системи; орієнтація на задоволення потреб споживачів; орієнтація на функціональний та інформаційний процеси; орієнтація на запобігання помилок, збоїв, невідповідностей і недоліків; орієнтація на вдосконалювання процесів, процедур і документації за обслуговування споживачів; участь співробітників структурних підрозділів підприємства в забезпеченні необхідного рівня обслуговування споживачів; чіткий розподіл посадових обов'язків працівників підприємства; виконання замовлень згідно розробленим і впровадженим на підприємстві стандартам обслуговування; безперервна й постійна підтримка необхідного споживачами рівня обслуговування; облік факторів зовнішнього середовища; досягнення ефективності функціонування системи обслуговування.
-----------------------	---

Т.Н. Скоробогатова [29, с. 88] пропонує наступну класифікацію:

1. За тимчасовом параметром логістичний сервіс поділяється на три види:

- перед-продажний - визначення політики фірми в сфері надання послуг, а також планування обсягу реалізації послуг,

- роботи надання логістичних послуг - підбір асортименту, пакування, формування вантажних одиниць, надання інформації про проходження вантажів,

- після-продажний - гарантійне обслуговування, зобов'язання по розгляду претензій покупців, обмін.

1. За формою оплати логістичний сервіс ділиться на:

- безкоштовний (тимчасовий) сервіс - це комплекс послуг, врахованих при калькуляції витрат обігу, включених в ціну поставки,

- платний логістичний сервіс - це сукупність послуг, які споживач оплачує по окремо виставленим рахунком.

2. За змістом робіт логістичний сервіс можна класифікувати на:

- матеріальні послуги - спрямовані безпосередньо на потоки товарно-матеріальних цінностей,

- нематеріальні послуги - пов'язані з диспетчеризацією потоків, наданням консультацій.

3. За спрямованістю виділяють:

- прямий сервіс забезпечується договором,

- непрямий сервіс спрямований на створення умов для співробітництва.

4. За ступенем адаптивності до потреб сервіс поділяють на:

- стандартизований сервіс включає в себе пакет послуг, в яких найчастіше виникає потреба. Його перевага – відносно низькі витрати організації,

- індивідуальне обслуговування вимагає, з одного боку, глибоких знань клієнта і його проблем, з іншого - оптимальних способів задоволення потреб, що передбачає наявність гнучких технологій обслуговування, відповідного обладнання і персоналу.

6. За формою організації логістичний сервіс класифікується на:

- децентралізований (реалізується власними силами),

- самообслуговування (споживач організовує сервіс від свого імені і за свій рахунок).

7. За масштабом логістичний сервіс поділяється на:

- локальний,
- регіональний,
- національний,
- міжнародний.

Логістичне сервісне обслуговування споживачів може здійснюватися як самим виробником, так і торгово-посередницькою структурою, а також спеціалізованими транспортно-експедиційними фірмами. Це залежить від виду логістичної системи, рівня вимог споживачів і стратегії постачальника (виробника, торгового посередника). Так, за Смаховим А.А. [30] можливі наступні шість основних варіантів організації системи сервісу:

1. Сервіс ведеться виключно персоналом виробника.
2. Сервіс здійснюється персоналом філій підприємства-виготовлювача.
3. Для сервісу створюється консорціум виробників окремих видів устаткування, а також деталей і вузлів.
4. Сервіс доручається незалежній спеціалізованій фірмі.
5. Для виконання сервісних робіт залучають посередників, що несуть повну відповідальність за якість і задоволення претензій по сервісу.
6. Роботи, пов'язані з технічним обслуговуванням, доручаються персоналу підприємства-покупця. Отже, всі зазначені

Отже, підсумовуючи вищенаведене можемо характеризувати логістичний сервіс, як сумісність нематеріальних логістичних операцій, робіт, послуг, які забезпечують найбільш ефективний попит для клієнтів в сфері управління грошовими та інформаційними потоками, які є більш ефективними щодо витрат засобам.

1.2 Проблеми якісного управління обслуговуванням споживачів

У сучасних умовах ринку посилення конкурентної боротьби між підприємствами, що надають споживачам послуги, що на сьогоднішній день одним з найбільш важливих факторів конкурентоспроможності послуг є рівень їх якості.

У сфері послуг підхід до визначення якості обслуговування базується на зіставленні очікуваної якості перед споживанням послуги і отриманої якості в момент безпосереднього споживання послуги.

Особливості та специфіка якості обслуговування споживачів підприємствами сфери послуг в першу чергу формуються під впливом відмінних характеристик послуг.

Фахівці з якості послуг вважають, що якість – це чітко визначена величина, її можна виміряти, проконтролювати, і тому якістю можна керувати та вдосконалювати. Узагальнюючи наукові погляди на визначення якості послуг можна виокремити три основні підходи: [8]

1. Якість як «відповідність вимогам» передбачає, що до початку розробки та створення послуги було визначено набір однозначних, що можна вимірювати вимог, які гарантують її якість і контролюються на всіх етапах процесу обслуговування. Будь-які відхилення від цих вимог розрізняють як дефекти, тобто ознаки відсутності якості або її зниження.
2. Якість як «придатність до споживання» означає, що послуга може задовольнити потреби споживача. У цьому визначенні в якості відображена роль споживача. Адже, якщо розібратися по суті, споживач купує не послугу, а гарантію виробника, що його очікування будуть повністю задоволені. Споживача цікавить не стільки відповідність послуги раніше встановленим вимогам, скільки її споживчі властивості, наприклад, швидкість

обслуговування, унікальність, надійність, а також те, наскільки всі ці ознаки відповідають ціні послуги.

3. Якість як «конкурентна перевага» – це візитна картка підприємства. Сьогодні якість має стати ключовою ланкою підвищення конкурентоспроможності послуг, що відіграє найважливішу роль у забезпеченні ефективності роботи всієї сфери обслуговування.

Орієнтація підприємства сфери обслуговування на клієнта є значною конкурентною перевагою у жорсткій ринковій конкурентній боротьбі серед подібних підприємств за наявності корпоративних стандартів обслуговування, що забезпечать усім клієнтам однаково високий рівень обслуговування [32].

Якість обслуговування споживачів — проблема комплексна, її вирішення передбачає ефективне використання всіх важелів, різних форм і методів впливу. В основу вирішення цієї проблеми покладено системний підхід, єдність і взаємодія організаційних, технічних, економічних та правових заходів.

Як відзначено у [14, с.39], підприємство з найрозвиненішою мережею стане переможцем у конкурентній боротьбі. Для максимального задоволення потреб споживачів, потрібно використовувати стратегію диференційованого маркетингу, розробляючи окремі комплекси маркетингу для різних цільових груп споживачів. Для цього слід визначити основні потреби покупця, які буде задовольняти товар, прийняти рішення стосовно властивостей, зовнішнього оформлення, якості, товарної марки та упаковки товару.

Обслуговування споживача є процесом надання додаткових конкурентних переваг до ланцюга постачання товару для того, щоб максимізувати його загальну цінність для споживача.

Обслуговування споживача можна розглядати на трьох рівнях (табл.1.2) [38].

Таблиця 1.2 - Рівні обслуговування споживача [38]

Рівні	Основний зміст
Діяльність	Обслуговування споживача розглядається як окреме завдання, яке підприємство повинно виконати, щоб задовольнити потреби своїх споживачів (обробка замовлень, оформлення транспортних документів, розгляд скарг, тощо)
Критерій якості роботи	Обслуговування споживача розглядається як певний критерій (набір критеріїв), наприклад, процент повністю виконаних замовлень в межах допустимого періоду
Концепція	Глобальне зобов'язання задовольнити потреби споживача за допомогою сервісу найвищої якості обслуговування, що охоплює всі види діяльності підприємства

Ці рівні несуть у собі комплексні проблеми в управлінні якісного обслуговування споживачів, які можуть не задовольнити будь-якого споживача, що в свою чергу може сказатися на авторитеті підприємства.

Обслуговування споживача – це комплексний процес, який складається з певних елементів (табл. 1.3). Ці елементи є складовими, які несуть у собі внутрішні проблеми якісного обслуговування споживачів. Адже саме ці критерії становлять великий вплив на споживача та на його враження від наданих послуг підприємства. На основі цих складових формується загальний відгук підприємства, що в майбутньому становить його компетентність, показує сильні та слабкі сторони в якості обслуговування споживачів. У результаті, саме ці складові можуть становити для підприємства проблеми в управлінні якісного обслуговування споживачів.

Реалізація цих складових у діяльності підприємства дасть змогу підвищити споживчу цінність товарів та споживчу задоволеність ними.

Задоволення кінцевих споживачів якістю товарів та рівнем обслуговування є головним способом підтримання їх лояльності до підприємства.

Таблиця 1.3 - Складові обслуговування споживача

№	Складова	Опис	Типові критерії
1	Наявність товару	Відсоток наявності запасів деяких товарів стосовно до попиту на нього	Відсоток наявності основних одиниць товарів
2	Час, необхідний для виконання замовлень	Час від моменту подання замовлень до отримання товару	Швидкість і надійність
3	Дотримання термінів доставки	Відсоток вчасно виконаних замовлень від загальної кількості	Відсоток вчасно виконаних замовлень
4	Гнучкість системи дистрибуції	Спроможність системи реагувати на спеціальні або неочікувані потреби споживача, можливість прискорення поставок або заміни товарів	Час реагування на спеціальні замовлення
5	Інформація про стадію виконання замовлення	Здатність інформаційної системи реагувати точно і своєчасно на запит споживача	Швидкість, тоїчність, детальність повідомлення

Продовження таблиці 1.3

6	Стан доставлених товарів	Здатність системи дистрибуції доставляти товари у належному стані	Відсоток пошкоджених чи втрачених товарів
7	Після-продажне обслуговування	Ефективність надання послуг після доставки (технічні консультації, запасні частини, навчання персоналу, тощо)	Час та якість реагування на проблему
8	Розгляд скарг і вимог	Можливість швидкого розгляду та реагування на скарги та вимоги	Швидкість та ефективність реагування

Більшість підприємств, раціоналізують свою інфраструктуру за рахунок консолідації центрів обробки даних, стандартизації настільних комп'ютерів, впровадження передового досвіду експлуатації інформаційних технологій. Реалізація цих методів, взятих окреме, не дає довгострокового ефекту. Тому, необхідно аналізувати стан зрілості інформаційної інфраструктури, її взаємозв'язок з потребами та загальною стратегією бізнесу [2].

На практиці однією з найбільш показових ознак якості обслуговування клієнта є показник досконалого обслуговування OTIF (on-time, in-full, error-free), що означає «у відповідний час, комплектно, без помилок» [17].

Отже, розробляючи на підставі зібраної інформації певний набір сервісних послуг для споживачів, підприємство сприятиме зміцненню своїх зв'язків з ними і посиленню прихильності споживача до товарів та послуг підприємства, зменшенню кількості випадків втрати споживачів. Це дуже важливо, адже сьогодні витрати на залучення нових клієнтів у 5 раз перевищують витрати на те, щоб задовольнити запити уже існуючих споживачів [14, с.465].

Це передбачає надання споживачам значної кількості сервісних послуг та високого рівня обслуговування, що сприятиме одночасно зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

Щоб запобігти можливим помилкам, необхідно застосовувати специфічні маркетингові прийоми: [22]

- диверсифікувати асортимент послуг
- удосконалювати комунікаційну політику
- застосування сучасних методів прогнозування попиту
- розвинення системи моніторингу попиту

Ефективним підходом у всьому світі вважається також проведення аналізу проблем, поточних форм та алгоритмів роботи та вироблення цілей змін (часто за рахунок залучення зовнішнього консалтингу). Після цього визначаються рівень досягнення цілей і рішення конкретних проблем [28].

Рівень логістичного обслуговування – це узагальнений показник, який характеризує кількість та діапазон зміни якості логістичних послуг. Таким чином, рівень логістичного обслуговування являє собою баланс між якістю логістичного обслуговування і відповідними витратами [20].

Отже, проблема якості обслуговування в логістичній сфері – одна з найактуальніших у розвитку цієї галузі. На міжнародному логістичному ринку якість обслуговування – найсильніша зброя в конкурентній боротьбі. Споживачі, які задоволені якістю обслуговування, стають їх активними пропагандистами. Вони часто користуються послугами з доставки товарів, або послугами з перевезення вантажу, сприяючи збільшенню клієнтообороту та прибутку на підприємстві, створюючи високу репутацію вподобаним їм логістично-транспортним компаніям. Якість обслуговування в кінцевому рахунку сприяє підвищенню економічної ефективності підприємства.

1.3 Основні логістичні підходи щодо обслуговування споживачів

З логістичної точки зору обслуговування споживачів спрямоване на ефектне задоволення їх очікувань щодо часу й місця постачань товарів, що замовляються, з використанням усіх доступних форм логістичної діяльності.

Реалії сьогодення такі, що без ефективно налагодженої системи обслуговування споживачів, підприємство не здатне конкурувати на ринку, де помітною стає тенденція до сукупної товарної пропозиції, доповненої послугою. Купівельний попит не обмежується тільки попитом на товар: покупець диктує свої умови також у сфері складу і якості послуг, що пропонують йому в процесі постачання і експлуатації виробів. Фактично споживач купує не тільки товар як фізичний об'єкт, а й водночас супутню послугу. Підприємства, які сьогодні конкурують винятково за технічними характеристиками товару, рано чи пізно опиняться в не вигідній для себе ситуації порівняно з підприємствами, що зміцнюють позицію продукту за допомогою якості обслуговування, формуючи додану споживчу корисність товару. Показовим є досвід провідних підприємств, що розглядають обслуговування споживачів одним з найважливіших стратегічних завдань своєї логістичної та маркетингової діяльності.

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 [3].

Так, у роботах [34, 26] процес логістичного обслуговування розглядається за традиційним підходом і містить роботи, починаючи від замовлення клієнта й закінчуючи постачанням до клієнта (рис. 1.1).

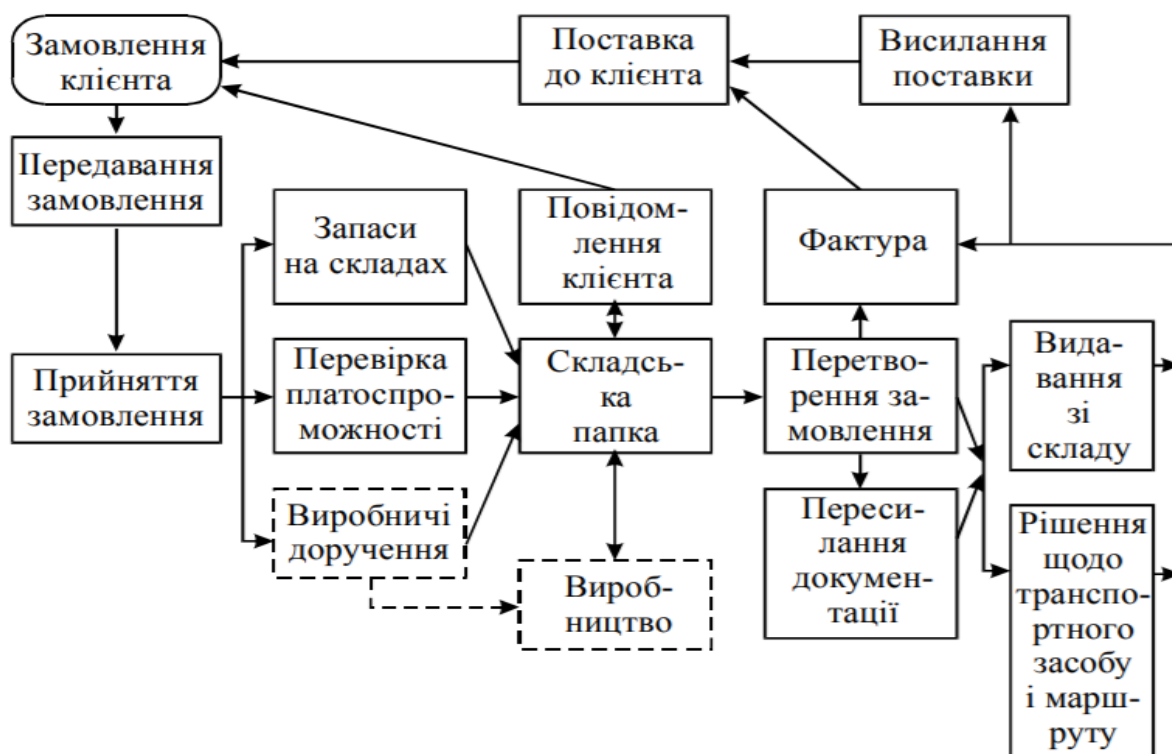


Рисунок 1.1- Схема процесу логістичного обслуговування замовлення клієнта [34,26]

Аналізуючи роботи процесу обслуговування споживача, які наведені на рис. 1.1, можна відмітити, що не всі представлені роботи є процесами – до їх складу додано види документів, за якими вони функціонують (фактура, складська папка, виробничі доручення); матеріальні ресурси (запаси на складах); прийняті рішення.

За уявленням Б. Лялонда та П. Зінцера, обслуговування можна розглядати в трьох площинах: як сферу діяльності, як набір кількісних показників господарської активності та як філософію управління. [31, с.85] Відповідно, у цих же площинах можна трактувати і обслуговування споживача (рис. 1.2).

Розуміння обслуговування як сфери діяльності припускає можливість керування цією діяльністю. Сприйняття через кількісні показники доречне за умови, що вони піддаються точному виміру. Погляд на обслуговування як на філософію управління відображає важливу роль орієнтованого на споживача

маркетингу. Всі три уявлення важливі для розуміння того, що потрібно для успішного обслуговування споживачів.

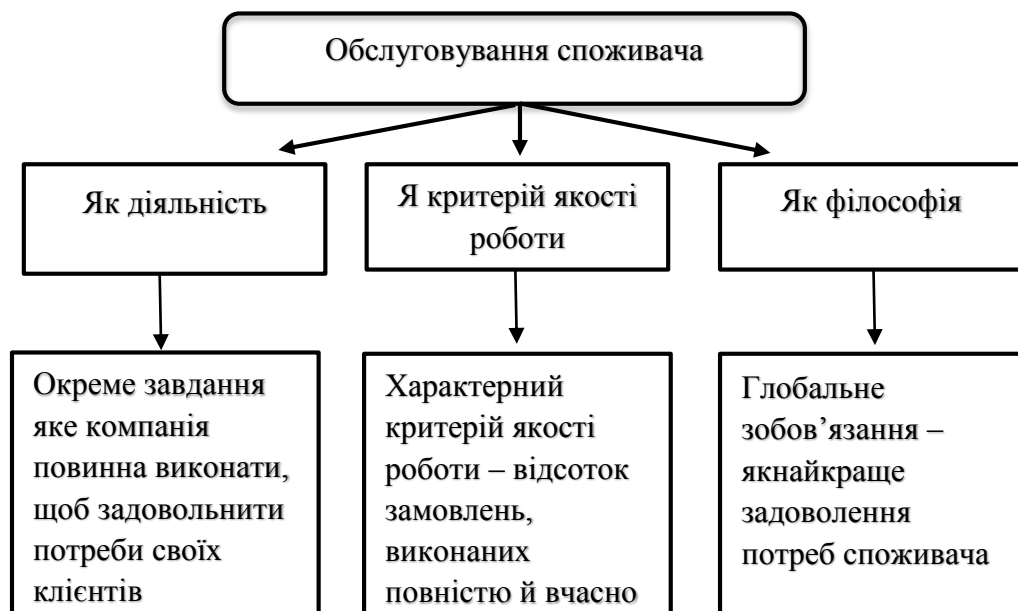


Рисунок 1.2 - Тракткування обслуговування споживача [31]

1. Обслуговування споживача як діяльність — розглядається як окреме завдання, яке компанія повинна виконати, щоб задовольнити потреби своїх клієнтів. Підходам до обслуговування клієнта з перспективи процедур надають перевагу операційні менеджери, які займаються фізичною дистрибуцією. Свою увагу вони концентрують на вчасному обслуговуванні замовлень (на прийнятті, підтвердженні, обробці, комплектуванні й постачанні замовлень), управлінні запасами, фактуруванні, контактах із перевізниками тощо. Обслуговування клієнта з перспективи процедур є здатністю логістичної системи підприємства до задоволення потреб клієнтів із точки зору часу, надійності, комунікації і зручності.

2. Обслуговування споживача як критерій якості роботи розглядається як характерний критерій якості роботи — такий, як відсоток замовлень, виконаних повністю й вчасно. Обслуговування клієнта полягає в дотриманні задекларованого комплексу заходів зі сфери головних галузей логістичної

діяльності підприємства. Хоча цей рівень і посилює перший, компанія повинна самостійно оцінювати якість роботи для того, щоб переконатися, що її зусилля дійсно задовольняють споживача.

3. Обслуговування споживача як філософія — обслуговування підноситься до глобального зобов'язання якнайкращого задоволення потреб споживача. Обслуговування споживача вважають не тільки діяльністю або набором критеріїв якості роботи, але таким, яке б охоплювало всі види діяльності підприємства. Такий погляд на обслуговування обумовлений трансформаційними процесами, що відбуваються на ринку (динамічний розвиток сфери послуг, перехід від домінування виробництва товарів до сервісної економіки, зміна ролі дистрибуції, домінування ринку споживача, зростанням вимог до якості послуг, клієнтоорієнтованість економіки) і набуває сьогодні особливого значення.

Залогом успішності діяльності підприємства стає управління базовими процесами, що створюють споживчу корисність. Тобто, пріоритетним напрямком діяльності підприємства стає управління процесом якнайкращого задоволення клієнта на основі індивідуального підходу до кожного з них із забезпеченням швидкого реагування на зміну попиту.

Обслуговування споживача — це сукупність видів діяльності зі створення споживчої корисності, що відбуваються в процесі виконання замовлень, спрямованих на задоволення потреб споживачів і досягнення мети діяльності підприємства [31].

Обслуговування споживачів можна класифікувати за такими підходами [48]:

1. За часовою ознакою, або у трьох фазах обслуговування:

- передпродажний сервіс (елементи підготовки організації до обслуговування клієнта, що відіграють велику роль у формуванні очікувань клієнта та впливають на його уявлення про фірму, а також рівень загального задоволення широко трактованою пропозицією) — письмове формулювання політики обслуговування; надання клієнту

письмової версії обслуговування; організаційна структура; гнучка система обслуговування; процедури, інструкції, підготовка зі сфери обслуговування,

- підчаспродажний сервіс (складові, що безпосередньо впливають на реалізацію дій у межах фізичної дистрибуції, наприклад, надійність продукту і поставки, стосуються безпосереднього контакту фірми з клієнтом, а правильне їхнє виконання є вирішальним для задоволення клієнта пропозицією; рекомендується здійснювати постійний моніторинг цих елементів, "виловлювати" помилки фірми під час доставки, шукати причини недоліків для їхнього викорінення) — відсоток нереалізованих замовлень; інформація про замовлення; надійність системи; експедиція товарів; переміщення між складами; зручний спосіб складання замовлення; доступність субститутів,
- післяпродажний сервіс (має підтримувати споживача у процесі використання товару; дає змогу продовжити час співпраці підприємства з клієнтом) — монтаж, гарантія, ремонти; відстеження руху товарів; рекламації, скарги і повернення; заміна товарів.

2. За змістом робіт:

- жорсткий сервіс — включає послуги, пов'язані із забезпеченням працездатності безвідмовності погоджених параметрів експлуатації товару,
- м'який сервіс — послуги, зв'язані з більш ефективною експлуатацією товарів в конкретних умовах роботи споживача, а також розширенням сфери його використання.

3. По відношенню до споживача:

- прямий сервіс — включає послуги, спрямовані на безпосереднього споживача,
- непрямий сервіс — послуги, які безпосередньо не стосуються такого споживача.

4. За сферою використання:

- сервіс споживчого попиту — передбачає послуги, що надаються на всіх етапах визначають термін поставки, комплектність, якість, обсяг, готовність і частоту поставки, вантаження і розвантаження, спосіб замовлення,
- виробничий сервіс — передбачає надання послуг, спрямованих на ефективне використання продукції та виявлення її можливостей (добробка та модифікація, усунення помилок, випробування, монтаж і налагодження, організація експлуатації, навчання персоналу),
- сервіс інформаційного обслуговування — визначається обсягом і різноманітністю інформації, що надається потенційному споживачу, про продукцію фірми та її сервісне обслуговування (рекламна діяльність, каталоги та прейскуранти, технічна документація, правила гарантії, експлуатаційна документація),
- фінансово-кредитний сервіс — надання покупцю різноманітних варіантів оплати товару (оплата за фактом, у розстрочку, варіантність системи знижок і пільг, можливість банківських, комерційних, товарних та інших форм кредиту).

Оптимальний рівень обслуговування – це такий рівень, за якого підприємство задовольняє потреби споживачів з максимальною економічною ефективністю [19].

Таким чином, можна зробити висновок, що логістичне обслуговування реалізується в усіх формах логістичної активності (складуванні, транспортуванні, інформуванні тощо). Основними складниками процесу логістичного обслуговування визначено такі: логістичне обслуговування замовлень споживачів (ініціювання і його організація та другий складник – супровід, коригування та документування); складське обслуговування; транспортно-логістичне обслуговування.

Також, до найважливіших елементів обслуговування клієнта належать: час поставки, наявність товару в запасі, гнучкість поставки, частота, надійність, комплектність, докладність поставок, зручність оформлення замовлення та зручність документації, необхідної для складання замовлення.

1.4 Висновки до розділу 1

У першому розділі було проаналізовано теоретичні аспекти управління логістичним сервісом. Були визначені його структурні особливості, проблеми якісного управління та основні логістичні підходи щодо обслуговування споживача. Усе це прямим чином впливає на увесь логістичний сервіс на підприємстві, що становить основні етапні завдання та проблеми, вирішення яких приведе до встановлення подальшого якісного контакту підприємства зі своїми споживачами.

Логістична діяльність здійснюється шляхом поетапного виконання необхідних логістичних операцій (матеріально-технічного забезпечення, складування, організації виробничого процесу, управління запасами, сервісного обслуговування споживачів, транспортування, організації розподілу і збуту продукції).

Виконання завдань логістичної діяльності на кожному етапі управління матеріальним потоком підвищує конкурентоспроможність підприємства. Це відбувається за рахунок скорочення запасів продукції, зниження витрат на зберігання та транспортування, підвищення якості продукції та рівня надання сервісних послуг. Таким чином, споживач отримує якісний кінцевий продукт, який відповідає його потребам. Підприємство ж, в свою чергу отримує задоволеного споживача, який принесе прибуток, а також позитивні відгуки, що закличуть нових споживачів до даного підприємства. А також найголовніше – отримує конкурентну перевагу на логістичному ринку. У такому ланцюгу логістичного сервісу завжди виграють обидві сторони.

Логістичний сервіс для управління підприємством націлений на забезпечення раціоналізації поточкових процесів у рамках керованої системи з позиції єдиного матеріало-провідного ланцюга, інтеграція окремих частин якого здійснюється на технічному, технологічному, економічному, методологічному рівнях, а мінімізація витрат часу і ресурсів досягається шляхом оптимізації наскрізного управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками.

Отже, логістичний сервіс полягає в цілеспрямованому впливі на логістичні потоки з метою синхронізації їхньої взаємодії і досягнення ефекту синергізму. Як головна підсистема загальної системи управління підприємством, логістичний сервіс спрямований на досягнення стратегічних і тактичних цілей розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ «UPS» В КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

2.1 Загальна характеристика компанії «UPS»

Об'єктом дослідження даної роботи була обрана транснаціональна корпорація, американська логістична компанія «UPS».

UPS (United Parcel Service) — американська компанія, що спеціалізується на експрес-доставці та логістиці. Заснована 28 серпня 1907 р., у Сіетлі, Вашингтон, США. Штаб-квартира компанії розташована в Атланті (штат Джорджія).

Створення первинної кур'єрської служби відбулося в 1907-1913 роках. У 1907 році Клод Райан і Джим Кейсі зайняли 100 доларів і відкрили в напівпідвальному приміщенні міста Сіетла, штат Вашингтон, фірму під назвою American Messenger Company. Компанія займалася виконанням різноманітних завдань, від виконання разових доручень клієнтів і доставки повідомлень пішки або на велосипеді до доставки покупок з аптекарських магазинів.

У 1913-1918 роках відбувалося становлення роздрібною торгівлі. Злиття з конкуруючою фірмою, яка належить Еверту Мак-Кейбу, допомогло компанії переосмислити основне призначення свого бізнесу. У міру того, як телефон набув широкого поширення і люди все рідше стали вдаватися до допомоги кур'єрських служб для передачі повідомлень, American Messenger Company змістила фокус на доставку покупок з продовольчих і аптекарських магазинів клієнтів додому. Щоб підкреслити свою нову місію, компанія перейменувалася в Merchants Parcel Delivery.

Після того, як до транспортного парку додалися мотоцикли Еверта і автомобіль Ford, компанія впровадила в практику консолідовану доставку, тобто вантажі, адресовані в райони, розташовані недалеко один від одного, доставлялися на одному транспортному засобі.

Протягом 1918-1930 років відбувся перехід до принципів доставки на загальних підставах. У 1919 році компанія вийшла за межі Сіетла в Окленд, штат Каліфорнія, і прийняла свою справжню назву United Parcel Service. В цьому ж році Чарлі Содерстром висунув ідею використовувати коричневий колір для фарбування автомобілів компанії, що дало їм, на його думку, величний вигляд.

У 1922 році UPS придбала компанію в Лос-Анджелесі, яка спеціалізувалася на доставці вантажів від виробника продавцю. Цей підрозділ досить швидко став надавати послуги перевезення товарів всім бажаючим, подібно до того, як це робила федеральна поштова служба U.S. Postal Service. Такий підхід був відомий як «надання послуг перевезення на загальних підставах». Отримання прав на «перевезення на загальних підставах» дозволило компанії доставляти відправлення як по приватним, так і з комерційних адресами.

20-ті роки ХХ століття - ера технічного прогресу. UPS розробила ще одне технологічне нововведення: перший стрічковий транспортер для сортування вантажів. У 1929 році UPS почала доставку авіавантажів за допомогою приватних авіакомпаній. Однак економічний спад в США і відсутність обсягів перевезених вантажів призводить до скасування послуги 2 роки по тому.

Територіальна експансія була важливим пріоритетом компанії в той період. В кінці 20-х років UPS почала пропонувати послуги з доставки товарів роздрібною торгівлі у всіх основних містах Тихоокеанського узбережжя США, включаючи Сан-Франциско, Сан-Дієго і Портленд, штат Орегон. Незважаючи на колапс фондового ринку США, в 1929 році компанія

почала операції на Східному узбережжі США і перенесла штаб-квартиру в Нью-Йорк.

У період 1930-1975 років проходили експансія і трансформація компанії. У 1930-ті роки і на початку 1940-х UPS отримала права на доставку для універмагів в Чикаго, Цинциннаті, Мілуокі, Міннеаполісі і Філадельфії. Під час Другої світової війни роздрібні магазини стали скорочувати свої послуги з доставки та спонукати клієнтів самостійно нести свої пакети додому.

У 1953 році було вирішено розширити спектр послуг. UPS почала здійснювати перевезення вантажів на загальних підставах в містах, де це було можливо без необхідності отримувати дозволи комісій з регулювання торгівлі штатів і федеральної комісії. В цьому ж році Чикаго став першим містом за межами Каліфорнії, в якому UPS пропонувала послуги з перевезення на загальних підставах.

У 1975 році UPS стала першою компанією з експрес-доставки, яка могла доставляти вантажі за будь-якою адресою в 48 континентальних штатах США. Це історичне об'єднання областей обслуговування стало відомо в UPS як «Golden Link».

UPS вперше вийшла на європейський ринок в 1976 році, почавши здійснювати доставку відправлень по Німеччині. З тих пір компанія надає широкий спектр послуг в Європі [36, 37] .

Сьогодні розвиток компанії UPS насамперед спрямовано на інновації та обслуговування клієнтів. У компанії працює понад 495 000 працівників у понад 220 країнах світу, в тому числі 358 000 в США і 67 000 в інших країнах, які сполучаються автомобільним, залізничним, повітряним і морським транспортом. Компанія має власну авіакомпанію, UNITED Airlines, зі своїм парком 237 реактивних літаків, яка є однією з найбільших в світі за розміром флоту.

Основний напрямок діяльності компанії — це експрес-доставка вантажів і документів, також у UPS також є підрозділ, що займається управлінням

поставок (UPS Supply Chain Solutions, UPSSCS). Компанія також надає послугу з контрактної логістики та послугу по відстеженню вантажів [39].

Наразі компанія має такі цифри: [40]

- 11,5 млн. клієнтів послуг з прийому та доставки відправлень;
- 5,5 млрд. доставлених відправлень на рік;
- 294,9 мільйонів запитів на відстеження онлайн щодня;
- більше 10 300 вдосконалених технологічних транспортних засобів і транспортних засобів на альтернативному паливі;
- більше 1 800 операційних центрів.

Мета компанії – сприяти розвитку світової торгівлі [41].

«UPS - це компанія з гордим минулим та ще світлішим майбутнім. Наші цінності визначають нас. Наша культура відрізняє нас. Наша стратегія керує нами. У UPS спочатку є клієнти, а потім керуємо людьми та інноваціями» - так описала свою компанію головний виконавчий директор Керол Б. Томе.

Організаційна структура в компанії – лінійно-функціональна (рис. 2.1), представлена відділами: продажів і маркетингу, телемаркетингу, автомобільних перевезень, морських та авіаційних перевезень, митноброкерський, бухгалтерський, внутрішнього аудиту [46].

Серед переваг лінійно-функціональної структури відмітимо наступне:

- точне вирішення рішень і планів виконання робіт, пов'язаних зі спеціалізацією співробітників,
- звільнення лінійних керівників від вирішення багатьох питань, пов'язаних з плануванням фінансових розрахунків, матеріально-технічним забезпеченням та ін.,
- побудова зв'язків «керівник – підлеглий» по ієрархічній драбині, за яких кожен працівник підпорядкований тільки одному керівнику.

До основних недоліків лінійно-функціональної структури можливо віднести [13]:

- кожна ланка зацікавлена в досягненні своєї вузької мети, а не загальної мети компанії,
- відсутність тісних взаємозв'язків і взаємодії на горизонтальному рівні між різними підрозділами,
- надмірно розвинена система взаємодії по вертикалі,
- акумулювання на верхньому рівні поряд зі стратегічними оперативних завдань.



Рисунок 2.1 - Організаційна структура компанії «UPS» [46]

Відділи продажів і маркетингу, а також телемаркетингу - це відділи, головна мета яких полягає в збільшенні кількості продажів послуг. Діяльність відділу продажів спрямована на досягнення наступних цілей компанії:

- залучення клієнтів,
- збереження клієнтської бази,
- збільшення кількості клієнтів.

Оскільки компанія надає послуги різними видами транспорту, то в неї немає певного географічного сегменту, яким вона оперує: виконуватись можуть як вантажні відправлення з США, Канади, Китаю, тощо, так і вантажні відправлення з Європи, Туреччини, тощо. Для цього існує агентська мережа, яка дозволяє виконувати вантажні відправки різних видів складності в будь-якій точці світу.

Компанія має власну авіакомпанію - UNITED Airlines, зі своїм парком 237 реактивних літаків, яка є однією з найбільших в світі за розміром флоту. Тому їй не потрібно співпрацювати з багатьма перевізниками, що суттєво заощаджує фінанси компанії.

2.2 Аналіз господарської діяльності логістичної компанії

Господарська діяльність є об'єктом дослідження багатьох наук: економічної теорії, макро- і мікроекономіки, управління, організації та планування виробничо-фінансової діяльності, статистики, бухгалтерського обліку, економічного аналізу, тощо.

В сучасних економічних умовах діяльність кожного господарюючого суб'єкта є предметом уваги великого кола учасників ринкових відносин, які зацікавлені в результатах його функціонування.

Аналіз господарської діяльності пов'язаний зі статистичною звітністю компанії та аналізом отриманих тенденцій. Оскільки основним видом

діяльності компанії «UPS» є транспортно-експедиційні послуги, спочатку розглянемо показники діяльності кожного відділу з точки зору кількісних характеристик (рис. 2.2) [42].

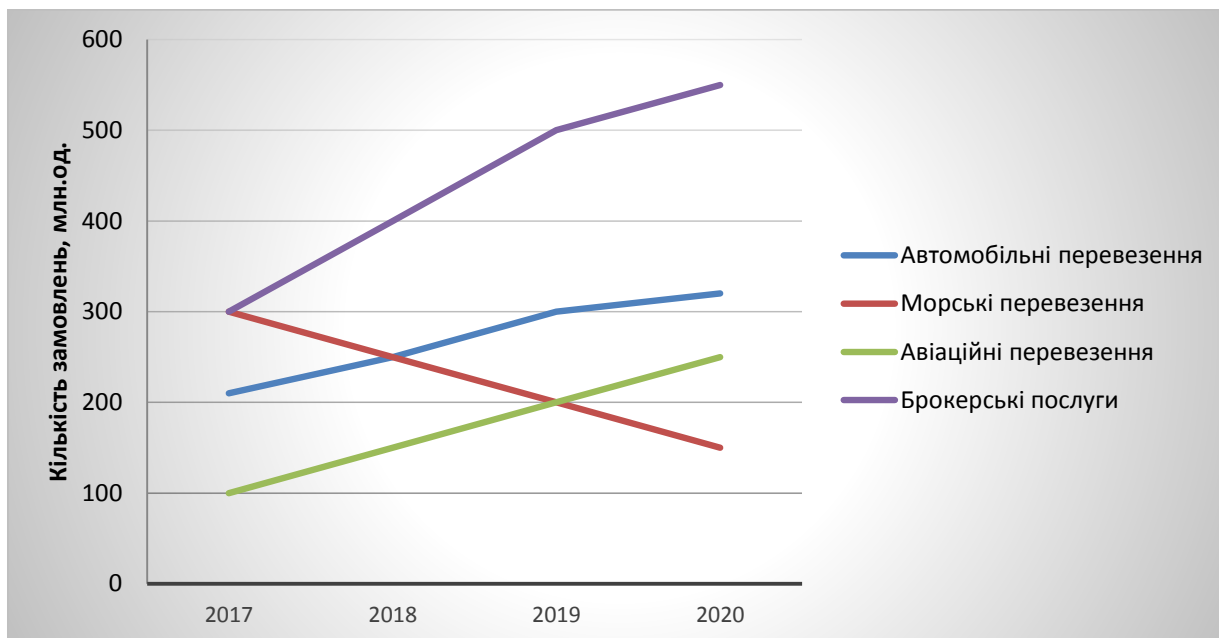


Рисунок 2.2 - Виробничі показники за видами транспорту [42]

На рис. 2.2 можемо побачити, основна кількість виконаних замовлень належить брокерському відділу, який має ядро виражену тенденцію до збільшення. У порівнянні із 2017 роком, кількість замовлень зросла на 183%, тобто більше, ніж у 1,5 рази.

На другому місці за кількістю замовлень - автомобільні перевезення, які також мають тенденцію до збільшення, але менш активні у порівнянні із брокерськими послугами. За останні три роки кількість замовлень за цим видом транспорту зросла трохи більше, ніж у 1,5 рази (збільшення на 152%).

Крива авіаційних перевезень має ядро виражену тенденцію до збільшення кількості замовлень, з 2017 до 2020 року кількість замовлень виросла в 2,5 разів, тобто збільшилась на 250%, що є дуже гарним показником і свідчить про те, що цей вид послуг активно розвивається.

Лише кількість морських перевезень має чітко виражену тенденцію до зменшення, починаючи з 2017 року. Така ситуація виникла внаслідок внутрішніх проблем у самому відділі. Щоб змінити ситуацію потрібно зробити відповідні зміни, однак це потребує певного часу.

Перейдемо до фінансових показників, та розглянемо обсяги доходів компанії «UPS», розглядаючи період за останні чотири років (табл. 2.1) [43].

Таблиця 2.1 - Звіт про доходи «UPS» [43]

Період до:	2020	2019	2018	2017
	31/12	31/12	31/12	31/12
Загальний прибуток	84628	74094	71861	66585
Валовий прибуток	18213	15879	16836	4386
Разом операційні витрати	76944	66296	64837	59056
Продаж, загальні адміністративні витрати. Разом	48433	42138	40329	37333
Дослідження і розробки	-	-	-	-
Амортизація	2698	2360	2207	2282
Відсоткові видатки (доходи)	-	-	-	-
Незвичні видатки (доходи)	775	-	-	-
Інші операційні видатки	6825	5919	5465	5055
Операційний прибуток	7684	7798	7024	7529
Відсоткові доходи, видатки, операційні доходи, нетто	-701	-654	-691	-398
Прибуток, збиток від продажу активів	-	-	-	-
Інші доходи, нетто	-5139	-1492	-314	6
Чистий прибуток до сплати податків	1844	5652	6019	7137
Відрахування на сплату податків	501	1212	1228	2490
Чистий прибуток після сплати податків	1343	4440	4791	4647
Частка меншості	-	-	-	-
Акції в філіях	-	-	-	-
Чистий прибуток до вирахування надзвичайних статей	1343	4440	4791	4647
Надзвичайні статті	-	-	-	258
Чистий прибуток	1343	4440	4791	4905

Дивлячись на табл.2.1, можна побачити, що загальний прибуток, так само як і валовий, має гарну тенденцію до росту починаючи з 2017 до 2020 року. Але для загального аналізу та виявлення повної фінансової складової, потрібно дивитися на чистий прибуток. Адже саме він показує саме ту чисту цифру, яку отримує підприємство за фінансовий рік. На рис. 2.3 показана діаграма, яка відбиває останні чотири фінансові роки компанії [44].



Рисунок 2.3 - Діаграма фінансової звітності компанії «UPS» [44]

У нашому випадку, чистий прибуток протягом 2017-2019 роках мав спад, але дуже малий. Всього лише за один рік, починаючи з 2019 по 2020 рік, цей показник різко впав більшу, ніж у 3 рази (на 69%). Це свідчить про те, що за цей фінансовий рік у компанії «UPS» виникли великі проблеми на логістичному ринку. На це вплинули й операційні витрати, які також дуже зросли, в порівнянні з 2019 роком.

Одною з найголовніших причин виникнення такої розбіжності у прибутку є пандемія covid-19, яка охопила весь світ на початку 2020 року. Компанія «UPS» не є єдиною на ринку, яка дуже втратила свій прибуток. Адже у зв'язку з поширенням пандемії, послугами компанії стало користуватися набагато менше споживачів. Через пандемію різко впав попит на логістичні послуги у всьому світі. Але вчені роблять висновки, що на кінець 2021 року, ситуація з пандемією повинна значно покращитися, що в свою чергу є дуже гарною новиною для нашої компанії. Аналітики «UPS» вже прогнозують на закінчення 2021 фінансового року зростання чистого прибутку та відновлення попиту на логістичному ринку.

2.3 Діагностика стратегічної позиції логістичного сервісу компанії

Для визначення конкурентоспроможності та для подальшої розробки стратегічних планів поведінки об'єкта в конкурентному середовищі найчастіше застосовуються методи стратегічного аналізу.

За способом виконання виділяють матричний метод. Матричні методи дозволяють підходити до аналізу найбільш системно, упорядковуючи як складові елементи системи, так і взаємозв'язки між ними. Зв'язки і елементи можуть розглядатися у статиці або динаміці. До такого матричного методу відноситься SWOT-аналіз [33, с. 169].

SWOT-аналіз представляє собою узагальнену оцінку для розуміння та управління навколишнім середовищем. Ця модель матричного аналізу допомагає управлінцям виділяти ключові перешкоди, що постають перед суб'єктом господарювання, в процесі ретельного дослідження чотирьох окремих елементів. На основі таких досліджень формулюється стратегія, в якій особливий акцент робиться на визначальні проблеми [5, с. 178].

Основною метою SWOT-аналізу діяльності підприємства є виявлення конкурентних переваг на основі діагностики бізнес-процесів та визначення основних перспективних шляхів розвитку підприємства в рамках конкретної ринкової ситуації.

Таким чином, базова діагностика, що є основою розробки портфелю стратегій перспективного розвитку підприємства, формує його фінансову стабільність, підвищує конкурентоспроможність й адаптивність, робить більш гнучкою виробничо-господарську систему, формує умови для підвищення його результативності та ефективності [16, с. 176].

SWOT-аналіз компанії «UPS» наведений у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - SWOT-аналіз компанії «UPS»

Зовнішнє середовище

Внутрішнє середовище	<p>Можливості</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Тестування дронів: UPS тестує і розширює можливості доставки дронів. 2. Зміцнення операцій електронної комерції. 3. Розширення за рахунок злиттів і поглинань: злиття і поглинання дозволяють компаніям швидко виходити на нові ринки. 4. Розширення цільового ринку, стимулювати своє зростання, розширюючи свій цільовий ринок. 5. Розширення до 7-денний доставки. 	<p>Загрози</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Інтенсивна конкуренція. 2. Надмірна залежність від одного клієнта «Amazon»: гігант електронної комерції - на Amazon припадає близько 11,6% виручки UPS. 3. Торгова напруженість: як глобальний оператор стабільність, стійкість і прибутковість UPS залежать від доходів з різних регіонів. 4. Глобальна пандемія: прогнозується, що доходи UPS знизяться на 7% за повний 2021 рік, оскільки пандемія зупинила весь світ.
	<p>Сильні сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сильне глобальну присутність: UPS розширила свої UPS Worldwide Express і UPS Express Plus до 40 країн і тепер пропонує доставку з певним часом доставки підприємствам в 140 країнах і територіях. 2. Онлайн-відстеження: UPS має одну з найбільш передових в галузі можливостей онлайн-відстеження, яка відстежує 295 мільйонів доставок в день. 3. Мережа SMART: ефективні операції з доставки залежать від безшовної інтеграції механізмів збору та розподілу. 4. Швидка доставка: своєчасна і стабільна доставка є основною перевагою. 5. Конкурентоспроможні ціни: пропозиція високоякісних послуг за доступними цінами - найефективніший спосіб залучити й утримати клієнтів. 	<p>Поле СіМ (заходи)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розширена глобальна присутність компанії не є "потолком" та може бути розширена до ще більшої кількості країн, що у свою чергу збільше к-сть клієнтів та відповідно прибуток. 2. Залишати, утримувати та редагувати конкурентні ціни, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку, аби не відводити постійних та нових клієнтів.
<p>Слабкі сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Залежність від ринку США: незважаючи на те, що UPS працює по всьому світу, вона в значній мірі покладається на ринок. 2. Операційні питання: керівництво відкладав модернізацію обладнання та систем доставки на протязі десятиліть. 3. Низька безпека працівників: Погана та небезпечна робоче середовище підриває моральний дух, ефективність і продуктивність співробітників. 4. Обтяження покушних витрат на транспортування: Транспортні витрати в значній мірі впливають на бізнес з доставки.. 5. Неприятливі фінансові наслідки під час пікового святкового сезону: щоб UPS не відставала від попиту і вчасно доставляла товари в цей період покупок в Інтернеті, він повинен витратити набагато більше, ніж звично. 	<p>Поле СлМ (заходи)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Треба бути більше націленим на обслуговування клієнтів доставкою саме дронами, и наділі розвивати це, щоб не зазнавати значних затрат на транспорт. 2. Треба значно вдосконалювати обладнання. Спочатку треба вкласти, але потім буде більше отримувати прибуток, через низьку обслуговування та малу зношеність обладнання. 	<p>Поле СлЗ (заходи)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Аби відвернути можливі загрози, перш за все треба вести "боротьбу" з конкурентами. Цей чинник є найважливішим серед усіх загроз. Якщо компанія буде займати лідуєчи місця, то і частка споживачів буде більше, відповідно і прибуток значно зросте. 2. У випадку з пандемією треба просто проводити більшу рекламну політику та чекати її закінчення.

На перетинах окремих складових груп факторів формуються поля, для яких характерні певні сполучення, що їх треба враховувати надалі в ході розробки стратегій певного типу:

- поле СіМ передбачає розробку стратегій підтримки та розвитку сильних сторін підприємства щодо реалізації можливостей зовнішнього середовища,
- поле СіЗ орієнтує стратегію на боротьбу із загрозами за допомогою використання внутрішніх резервів,
- поле СлМ спрямовує дії підприємства на використання можливостей для подолання слабких сторін його внутрішнього потенціалу,
- поле СлЗ передбачає розробку такої стратегії, яка б дала змогу підприємству не лише зміцнити свій потенціал, а й відвернути можливі загрози у зовнішньому середовищі.

Провівши SWOT-аналіз, можна зробити висновок, що компанія займає на ринку високі місця та має високу частку ринку. Але все ж таки, задля подальшого лідерства, компанії потрібно удосконалювати робочий процес, а саме технічне обладнання. В результаті проведення SWOT-аналізу для логістичної компанії пропонується наступна стратегія по стрімкому розширенню, удосконаленню та модернізації усього технічного обладнання, а також систем доставки товарів.

Оцінку конкурентоспроможності товару компанії «UPS» і рівня конкуренції на ринку можна провести за допомогою моделі «П'яти сил» Портера.

У моделі 5 сил є 3 параметра, які повинні враховуватися при аналізі конкуренції на ринку (табл. 2.3):

- рівень загрози з боку товарів-субститутів (або товарів-замінників);
- рівень рейтингу відносно галузевої конкуренції;
- загроза появи нових гравців, здатних запустити переділ ринку.

Логістичний бізнес, як і кожний інший вид підприємницької діяльності в сучасному світі, повністю підкоряється дії теорії порівняльних переваг М.Портера.

Такі дослідження допоможуть компанії впевненіше відчувати себе в ринкових умовах, зміцнити конкурентоспроможність фірми та її продукції, успішно протистояти кризовим та іншим форс-мажорним впливам [24,23].

Таблиця 2.3 - Аналіз конкуренції на ринку компанії

Параметр оцінки	Оцінка параметра		
	3	2	1
Товари-замінники “ціна-якість”	Існують і займають високу частину на ринку	Існують, але тільки увійшли на ринок і їх частинка мала	Не існує
	3		
Підсумковий бал	3		
1 бал	Низький рівень загрози з боку товарів-замінників		
2 бали	Середній рівень загрози з боку товарів-замінників		
3 бали	Високий рівень загрози з боку товарів-замінників		

Оцінка рівня внутрішньогалузевої конкуренції (табл. 2.4) за такими параметрами:

- кількість гравців,
- темп зростання ринку,

- рівень диференціації продукту на ринку,
- обмеження в підвищенні цін.

Таблиця 2.4 - Оцінка рівня внутрішньогалузевої конкуренції

Параметр оцінки	Оцінка параметра		
	3	2	1
Кількість гравців	Високий рівень насичення ринку	Середній рівень насичення ринку (3-10)	Невелика кількість гравців (1-3)
	3		
Темп росту ринку	Стагнація або зниження об'єму ринку	Сповільнений або зростаючий	Високий
			1
Рівень диференціації продукту на ринку	Компанії продають стандартизований товар	Товар на ринку стандартизований по ключовим властивостями, але відрізняється по додатковим перевагам	Продукти компанії значно відрізняються між собою
		2	

Продовження таблиці 2.4

Обмеження в підвищенні цін	Жорстка цінова конкуренція на ринку, відсутні можливості в підвищенні цін	Є можливість до підвищення цін тільки в рамках покриття росту і витрат	Завжди є можливість до підвищення цін для покриття росту витрат і підвищення прибутку
		2	
Підсумковий бал	8		
4 бала	Низький рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
5-8 балів	Середній рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
9-12 балів	Високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції		

Оцінка загрози входу на ринок нових гравців за допомогою оцінки висоти вхідних бар'єрів наведена у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 - Оцінка загрози входу на ринок нових гравців

Параметр оцінки	Оцінка параметра		
	3	2	1
Економія на масштабі при виробництві товару або послуги	Відсутні	Існують тільки у деяких гравців ринку	Значна

Продовження таблиці 2.5

		2	
Сильні марки з високим рівнем знання і лояльності	Відсутні великі гравці	2-3 великі гравця держать близько 50 % ринку	2-3 великі гравця держать близько 80 % ринку
	3		
Диференціація продукту	Низький рівень різноманітності товару	Існують мікро-ніші	Всі можливі ніші зайняті гравцями
		2	
Рівень інвестицій та витрат для входу в галузь	Низький (окупається за 1-3 місяців роботи)	Середній (окупається за 6-12 місяців роботи)	Низький (окупається за більше ніж за 1 рік роботи)
		2	
Доступ до каналів розподілу	Доступ до каналів розподілу повністю відкритий	Доступ до каналів розподілу потребує помірних інвестицій	Доступ до каналів розподілу обмежений
			1

Продовження таблиці 2.5

Політика уряду	Немає обмежуючих актів зі сторони держави	Держава вміщується в діяльність галузі, але на низькому рівні	Держава повністю регламентує галузь і встановлює обмеження
		2	
Готовність існуючих гравців до зниження цін	Гравці не підуть на зниження цін	Великі не підуть на зниження цін	При будь-якій спробі введення більш дешевої пропозиції існуючі гравці знижують ціни
		2	
Темп росту галузі	Високий і зростаючий	Сповільнюючий	Стагнація або падіння
		2	
Підсумковий бал	16		
8 балів	Низький рівень загрози входу нових гравців		
9-16 балів	Середній рівень загрози входу нових гравців		
17-24 бала	Високий рівень загрози входу нових гравців		

Оцінка загрози втрати споживачів (табл. 2.6), за допомогою аналізу наступних показників:

- частка покупців з великим обсягом продажів,
- схильність до придбання конкретного товару-субститута,
- чутливість до ціни (за допомогою еластичності попиту),
- задоволеність якістю товару.

Таблиця 2.6 - Оцінка загрози втрати споживачів

Параметр оцінки	Оцінка параметра		
	3	2	1
Доля покупців з великим об'ємом продаж	Більше 80 % продаж припадає на декілька клієнтів	Незначна частина тримає близько 50 % продаж	Об'єм продажів розподілений між всіма клієнтами
			1
Схильність до переключення на товари субститути	Товар компанії не унікальний, існують повні аналоги	Товар компанії частково унікальний, є окремі характеристики, важливі для клієнтів.	Товар компанії повністю унікальний, аналогів немає
		2	

Продовження таблиці 2.6

Чутливість до ціни	Покупець завжди буде переключатись на товар з більш низькою ціною	Покупець буде переключатись тільки при значній різниці ціни	Покупець абсолютно не чутливий до ціни
		2	
Споживачі не задоволені якістю існуючою на ринку	Незадоволеність ключовими характеристиками товару	Незадоволеність другорядними характеристиками товару	Повна задоволеність якістю
			1
Підсумковий бал	6		
4 бала	Низький рівень загрози втрати клієнта		
5-8 балів	Середній рівень загрози втрати клієнта		
9-12 балів	Високий рівень загрози втрати клієнта		

Об'єднання результатів аналізу «П'яти сил» Потера в зведеному вигляді і з розробленими напрямками робіт наведені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 - Об'єднання результатів аналізу «П'яти сил» Портера та направлення робіт

Параметр	Значення	Опис	Направлення робіт
Загроза зі сторони товарів-замінників	Високий	Товар має унікальні властивості, проте існують менш якісні та дешевші аналоги	Удосконалювати послуги
Загроза внутрішньогалузевої конкуренції	Середній	Ринок компанії є високо-конкурентним та перспективним, відсутня можливість повного зрівняння товарів, проте є обмеження стосовно ціни	Проводити постійний моніторинг пропозиції конкурентів. Розвивати унікальність послуг і збільшувати сприйняту цінність послуги. Збільшувати рівень знань про товар
Загроза зі сторони нових гравців	Середній	Новим гравцям увійти на ринок дуже просто, оскільки відсутні вхідні бар'єри і рівень першопочаткових інвестицій достатньо низький.	Проведення моніторингу з появи нових гравців, налагодження зв'язків з постійними покупцями
Загроза втрати клієнтів	Середній	Часткова, але прогресуюча незадоволеність споживачів товарами на ринку, проте існує досить сильна чутливість до ціни	Проведення політики зниження ціни

Провівши SWOT-аналіз та аналіз за "П'яти сил» Портера компанії «UPS», усі результати можна звісти в одну діаграму, яка зображена на рис. 2.4.

Діаграма призначена для візуалізації того, як ціле розділяється на частини. Всі сегменти кругової діаграми є частиною загального набору даних і, таким чином, відображають відсотковий розподіл. Цілим ми обрали «Загрози для компанії», адже ці два аналізи тісно пов'язують себе один до одного саме цим.

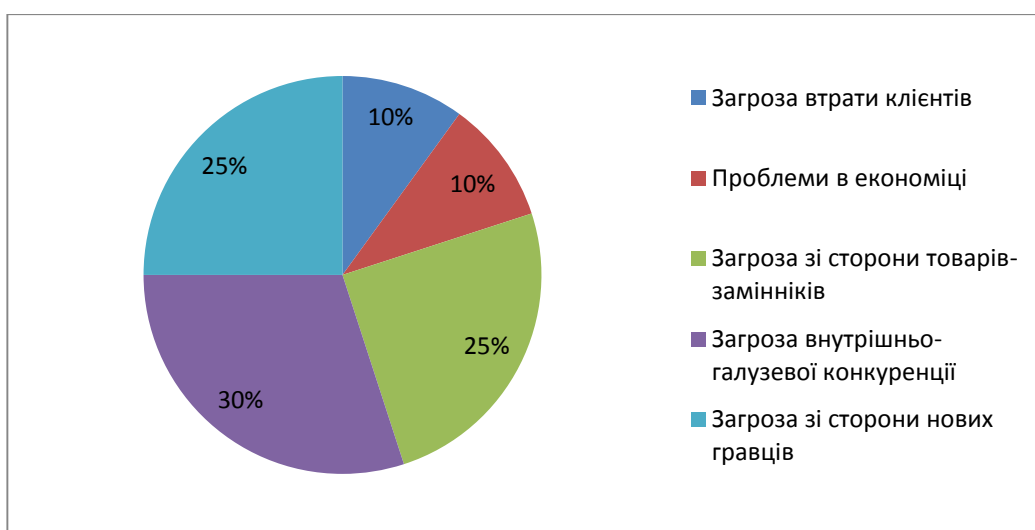


Рисунок 2.4 - Діаграма проблем та загроз

Діаграма показує, що найбільшу загрозу становить внутрішньо-галузева конкуренція з однотипними компаніями-конкурентами. Вирішення цієї проблеми – це проводити постійний моніторинг пропозиції конкурентів. Розвивати унікальність послуг і збільшувати сприйняту цінність послуги. Збільшувати рівень знань про товар.

По 25% мають загрози зі сторони нових гравців та загрози зі сторони товарів-замінників. Вирішення цих проблем таке:

1. Проведення моніторингу з появи нових гравців, налагодження зв'язків з постійними покупцями.
2. Удосконалювати послуги, які надає компанія.

Найнижчі ж загрози це проблеми пов'язані з економікою то загроза втрати клієнтів. Це й зрозуміло, адже у такої глобальної компанії ці 2 показника знаходяться під чутким контролем, та їх втрата дуже низька, про що і говорять 10% на кожну.

2.4 Результати клієнтоорієнтованої логістичної діяльності

Розглянемо сутність поняття «клієнтоорієнтований логістичний сервіс». На думку В.В. Бусаркіної, поняття «клієнтоорієнтованість» за своєю значимістю можна порівняти з поняттям «конкурентоспроможність» із тією різницею, що останній має на увазі відповідність організації кон'юнктурі ринку в цілому, а клієнтоорієнтованість відображає ступінь відповідності організації очікуванням споживачів [6]. Важливим елементом формування клієнтоорієнтованого підходу є також створення регламентів і кодексів роботи персоналу з клієнтами, кодексу прав клієнтів і системи контролю, дотримання принципу тотальності рівня клієнтської роботи, що означає дотримання вимоги якісної взаємодії з клієнтами в усіх точках продажів.

Попри популярність, поняття «клієнтоорієнтованість» не має сталого наукового визначення. Як правило, тлумачення, що подаються, прирівнюють це поняття до понять «культура обслуговування» або «конкурентоспроможність». Найбільш точно цей термін був сформульований Б. Рижківським на основі вивчення організацій, які, на думку експертів, є клієнтоорієнтованими. У формулюванні Б. Рижківського «клієнтоорієнтованість – це інструмент управління взаємовідносинами з

клієнтами, націлений на отримання стійкого прибутку в довгостроковому періоді, що базується на трьох критеріях: ключова компетенція, цільові клієнти і рівність позицій» [25].

Ключовою компетенцією при цьому є специфічний спосіб досягнення компанією необхідних результатів з більшою ефективністю, ніж конкуренти. Ключова компетенція є конкурентною перевагою, що здійснює вплив на переваги клієнта. Ключовою компетенцією компанії може стати конкурентна перевага продукту, система управління асортиментом і товарними запасами, інфраструктура обслуговування клієнтів, методи стимулювання збуту, а також неухильне виконання зобов'язань за термінами й обсягами надання послуг і поставок товару.

Основними завданнями клієнтоорієнтованого логістичного сервісу, на погляд [4], виступають :

- формування креативної здатності підприємства, тобто створення логістичного продукту (послуги) на основі нових знань,
- продукування креативної затребуваності ринку, тобто попиту на нові логістичні послуги,
- створення умов реалізації нових логістичних послуг, тобто розвиток ланцюгів і мереж поставок, логістичної інфраструктури та комунікацій.

Що стосується компанії «UPS», то в її цілях на одних з перших місць стоїть саме клієнтоорієнтованість, адже саме від споживачів буде в кінцевому залежить чистий прибуток компанії.

Компанія « UPS» розширила мережу своїх точок доступу, приблизно до 21 000 точок в США та 40 000 по всьому світі. У майбутньому компанія планує розширити свою глобальну мережу до 150 000 точок по всьому світі. Це створюється для того, щоб кожна людина на планеті, у будь-якому куточку змогла скористуватися послугами компанії «UPS», просто вийшовши із свого будинку, квартири, офісу тощо [45].

Компанія ввела повний пакет послуг щодо повернення товару більш ніж у 140 країнах. Це було зумовлено постійним ростом числа покупок, які

здійснюються споживачами в інтернеті. Через компанія створила власну систему повернення «UPS Returns Manager», яку споживачі можуть завантажити просто на свій телефон, для полегшення оброки процесу повернення товару [46].

Так, можна сказати, що компанія «UPS» притримується виконанню усіх основних завдань, які спрямовані на клієнтоорієнтований логістичний сервіс, а саме це – формування креативної здатності підприємства та створення умов реалізації нових логістичних послуг.

2.5 Висновки до розділу 2

В результаті проведеного аналізу діяльності логістичної компанії «UPS» в клієнтоорієнтованому середовищі, можна зробити такі висновки.

Проводячи аналіз фінансового стану, було виявлено різке зниження прибутку за один рік. Але на це були виявлені вагомні причини, які несуть глобальний характер – пандемія covid-19. Ця пандемія вдарила по прибутку багатьох світових компаній на ринку. Але аналітики компанії «UPS» вже проаналізували середовище, та прогнозують покрокове підняття компанії на належний рівень прибутковості.

Виходячи із проведеного SWOT-аналізу, який показав слабкі та сильні сторони компанії, що допомогло разом із методикою "П'яти сил" Портера виявити необхідну стратегію для подальшого розвитку компанії. Для компанії пропонується наступна стратегія по стрімкому розширенню, удосконаленню та модернізації усього технічного обладнання, а також систем доставки товарів. Це допоможе в короткі строки підняти рівень своїх послуг, що безумовно приверне нових споживачів. А це, в свою чергу підніме конкурентноспроможність компанії на логістичному ринку.

Також можна побачити, що компанія робить усе можливе, задля повернення нових клієнтів, що в свою чергу й підтверджує її клієнтоорієнтовану стратегію. Адже створюються нові центри, точки доступу по всьому світі для кожного споживача, і можна побачити, що компанія не збирається на цьому зупинитися, а навпаки, продумує і подальшу реалізацію цієї стратегії у майбутньому, опираючись на світові тенденції.

Тому можна сказати, що «UPS» знаходиться на правильному шляху до становлення та отримання перших позицій, серед усіх своїх конкурентів. Адже чим більше буде споживачів – тим більше буде й прибуток, що в свою чергу допоможе ще більше удосконалюватися та займати лідируючі місця на логістичному ринку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДХОДІВ

3.1 Розробка клієнтоорієнтованої логістичної сервісної моделі

Сьогодні сучасне життя, охорона здоров'я, виробництво та інші сфери діяльності не обходяться без використання інформаційних технологій, оскільки кожна сфера вимагає обробки великих обсягів інформації та інформаційних послуг.

Найбільш оптимальним і універсальним засобом обробки інформації є комп'ютер, який використовується як підсилювач інтелектуальних здібностей людини.

Завдяки інформаційним технологіям можна контролювати великі потоки інформації за допомогою комп'ютерних технологій. По суті, це сукупність технологічних та інженерних наук, необхідних для організації сучасного суспільства: вони можуть за короткий час обробляти інформацію, зберігати та передавати її на великі відстані.

Швидко зростаючий потенціал інформаційних технологій також швидко зменшує виробничі витрати, одночасно сприяючи та покращуючи рівень життя, відкриваючи нові можливості для людей. Оскільки нові інформаційні технології з'являються в усіх сферах життя, сьогодні все важче уявити життя без них.

Логістика - це зростаюча сфера інформаційних технологій. Наявність персонального комп'ютера з встановленим пакетом офісного програмного забезпечення дозволяє логістичній компанії ефективніше виконувати рутинні функції, пов'язані з документообігом компанії. Однак слід зазначити, що

основою використання програмного забезпечення в логістичному бізнесі є використання баз даних [7].

На жаль, в даний час не існує спеціально розроблених комерційних додатків для логістичного бізнесу, однак, слід зазначити, що багато логістичних компаній розробляють власні програми на основі відомих продуктів для розробки баз даних. Використання баз даних у масштабі одного логістичного підприємства дозволяє організувати та забезпечити накопичення даних про продажі, партнерів, постачальників, обробляти накопичені дані, формувати на їх основі потоки, відстежувати продажі та проводити маркетингові дослідження як зовнішнього, так і внутрішнього середовища і багато іншого.

Використання сучасних персональних комп'ютерів та офісного програмного забезпечення дозволяє логістичній компанії ефективно вирішувати багато проблем у таких сферах: розробка необхідної документації; забезпечення належного документообігу; підготовка контрактів та угод; облік результатів господарської діяльності; аналіз результатів бізнесу, маркетингові дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища; ведення баз даних для клієнтів, продажів, персоналу тощо.

Використання персональних комп'ютерів у діяльності логістичних підприємств має набагато більший ефект у разі об'єднання всіх комп'ютерів у локальну мережу. Використання мережових рішень дає можливість створювати кілька взаємопов'язаних робочих місць, що, у свою чергу, дозволяє розподіляти базу даних підприємства між різними користувачами (робочими місцями).

Використання логістичними підприємствами електронних систем по заявці надає широкі можливості для створення та завершення різноманітних перевезень, здатних задовольнити різноманітні потреби логістичного ринку.

До незаперечних переваг систем електронного бронювання належать швидкість розміщення замовлень, широта логістичних послуг, глобальний підхід (бронювання майже в будь-якій точці світу), зменшення витрат логістичних компаній на пошук партнерів та постачальників логістичних послуг, можливість роботи з конфіденційними тарифами, кількість постачальників, гарантована якість замовлених послуг, а також можливість масового виробництва перевезень з урахуванням індивідуальних особливостей та побажань кожного клієнта. Розвиток електронних систем бронювання та оформлення заявок є одним із специфічних напрямків розвитку інформаційних систем.

Інший не менш важливий напрямок розвитку пов'язаний з формуванням так званих глобальних мереж і особливо Інтернету. Як зазначалося вище, розвиток Інтернет-технологій став можливим завдяки тісній інтеграції комп'ютерних з комунікаційними технологіями.

За останнє десятиліття Інтернет стрімко зріс, лінії зв'язку покращились, пропускна здатність зросла, а програмне забезпечення розвинулося.

Сьогодні Інтернет перетворився на глобальну інформаційну систему, яка не має кордонів [10]. Використання Інтернету в організації логістики в даний час має кілька практичних сфер.

Перший напрямок - використання інформаційних можливостей Інтернету як джерела інформації для різних видів досліджень та аналізів з метою організації логістичної діяльності: дослідження та аналіз стану та напрямків розвитку перевезень, пошук партнерів, отримання інформації про країну, її політику, отримання інформації про кліматичні умови, погоду, розклад рейсів авіакомпаній, поїздів тощо.

Однак слід зазначити, що широкі інформаційні можливості Інтернету є не лише його перевагою, а й недоліком - необхідністю великої кількості часу для пошуку та обробки необхідної інформації.

Другою сферою застосування Інтернету було створення спеціалізованих сайтів, що надають послуги бронювання на логістичні послуги, такі як електронні системи бронювання. Розвиток Інтернет-серверів, що пропонують послуги для професійної роботи, можна розглядати як один із прикладів так званої електронної комерції.

Однак слід розрізняти створення власного веб-сайту та відкриття так званого віртуального магазину, що, звичайно, не одне і те ж. Створення власних веб-сторінок або Інтернет-сайтів сьогодні є важливим елементом реалізації маркетингової стратегії логістичних підприємств в Інтернеті. Веб-сторінки логістичної компанії можуть стати своєрідною візитною карткою компанії та рекламним каталогом її послуг. Крім того, веб-сторінка може бути важливим елементом в організації логістичної діяльності компанії, зокрема, стати інструментом для розширення контактів з партнерами або виконувати функції отримання замовлень клієнтів на придбання різноманітних послуг з перевезення.

Сутність електронної комерції полягає в тому, що споживач здійснює покупку в режимі реального часу не виходячи зі свого будинку. Розглянуті приклади використання веб-сайту логістичної компанії для попереднього замовлення послуги клієнтом можуть лише частково ставитися до поняття електронної комерції, так як мова не йде про придбання послуги, а лише про його замовленні. За попереднім замовленням логістичних послуг з використанням веб-сайту обов'язково слід процедура оплати замовлених послуг, як правило, що передбачає явку клієнта в логістичну компанію, тобто замовлення лише передує акт купівлі-продажу логістичних послуг.

За свідченнями фахівців, електронна комерція має велике майбутнє. В якості її позитивних характеристик можна відзначити можливість покупця здійснювати покупки, не виходячи зі свого будинку, можливості компанії охопити не тільки місцевий ринок, а й вийти за його межі на національний або міжнародний ринки.

Разом з тим необхідно відзначити і наявність окремих вузьких місць в цьому явищі: необхідність високої оперативності та швидкості доставки покупки споживачеві; висока ступінь організації і координації діяльності всіх служб і підрозділів компанії; складність в реалізації персонального підходу до кожного клієнта.

З розповсюдженням електронних платіжних засобів, розвитком комунікаційних мереж та зростанням кількості потенційних користувачів Інтернету з'являється реальна можливість створити віртуальну логістичну агенцію. Створюючи таке бюро, логістична компанія отримує можливість розширити географію своїх продажів, залучити додаткових клієнтів.

Логістика, як ми знаємо, є сферою діяльності, де дуже важливу роль відіграють відносини «людина - людина». Сприйняття та придбання логістичної послуги, її споживання значною мірою залежать від якості цих відносин, тому особистий підхід до кожного клієнта надзвичайно важливий для досягнення кінцевої мети логістичного підприємства.

Наступні концептуальні принципи розвитку інноваційних процесів у логістиці включають впровадження новітньої техніки та інформаційних технологій, розробку передових фінансових технологій обслуговування клієнтів, автоматизацію діяльності логістичних організацій, інформатизацію банку даних про суб'єкти, об'єкти логістичної галузі, товари та послуги, розробка логістичних документів з митниці для окремих територій, відкритий доступ до логістичної інформації та статистики, за винятком випадків обмеження доступу в інтересах збереження держави, комерційної таємниці.

Одне з нововведень, яке необхідно здійснити в сучасній логістичній індустрії, - це можливість дистанційно замовити послугу з перевезення в будь - яку точку планети.

І останнім впровадженням є CRM-системи. Вибираючи CRM-системи, поряд із класичними вимогами до інформаційних систем, особливу увагу слід приділяти гнучкості інформаційної системи, оскільки система повинна мати можливість адаптації до бізнес-процесів компанії та правил взаємовідносин із клієнтами.

Успішна реалізація проекту CRM передбачає наступне:

1. Встановлення стратегічних цілей, що визначають зміст програми дій та визначають, які переваги компанія планує отримати від впровадження CRM. Необхідно ставити цілі в короткостроковій та довгостроковій перспективі компанії.

2. Вказівка цілей, яких компанія планує досягти. Процес впровадження CRM-проекту та його ефективність важко контролювати, якщо певні параметри якості чітко не визначені заздалегідь. Відповідно, існує потреба у розробці механізму вимірювання та моніторингу результатів.

На кожному етапі необхідно встановити певні цільові значення, наприклад: отримання інформації про 80% відвідувачів веб-сайту компанії на першому етапі; перетворення 60% їх кількості у покупців та отримання від них необхідної інформації; отримання інформації про купівельні переваги всіх клієнтів з метою збільшення кількості повторних покупок.

3. Розробка стратегії, що визначає відносини з клієнтами. Перш ніж приступати до змін у структурі, бізнес-процесах, культурі та технологіях, організація повинна чітко визначити, яких результатів вона очікує від побудови лояльних стосунків із клієнтами.

Одним із напрямків розвитку CRM-систем для посилення особистого підходу до клієнтів є їх інтеграція із соціальними мережами, тобто за допомогою SCRM.

Social CRM - це інструмент, який сприяє кращій, ефективнішій взаємодії із клієнтом та використовує колективний розум ширшої спільноти клієнтів із очікуваним покращенням контактів між організацією та її потенційними та реальними клієнтами.

Метою Social CRM є налагодження тісніших стосунків із клієнтами та підключення їх до компанії шляхом створення публічної екосистеми, щоб краще зрозуміти, чого вони хочуть і як вони взаємодіють з різними контактними точками компанії, такими як продажі, обслуговування споживачів тощо.

CRM-системи на українському ринку показують за останні роки динамічне зростання. Велика кількість CRM-рішень, доступних на вітчизняному ринку, дозволяє в залежності від галузі та цілей досягнення максимальної ефективності в управлінні відносинами з клієнтами, оскільки одним із головних принципів сучасного бізнесу є орієнтація на клієнта.

CRM-системи надають інструменти для взаємодії менеджери з клієнтами, збільшують продажі, отримують правильне уявлення про найбільш вигідних групи споживачів, моніторинг та аналіз працівників ефективність їх роботи, автоматизація бізнес-процесів компанії, зростання продуктивності праці всіх відділи, розвиток існуючого потенціалу компанії, створення єдиного комунікаційного простору для працівників, здатність швидко реагувати на зміни потреби споживача та ринку.

Перспективні тенденції для подальшого розвитку CRM-системи - це реалізація соціальних CRM-систем, використання мобільних додатків та гейміфікація.

3.2 Економічне обґрунтування запровадження клієнтоорієнтованого логістичного сервісу

Дуже важливо мати можливість здійснювати порівняння різного роду CRM-систем, які збирається або продовжує використовувати, або переходити до інших систем їх користувачі. Після аналізу CRM-систем нами було прийнято рішення про впровадження CRM-системи Бітрікс24 в компанії «UPS» [49].

Підготовка складалася з наступних етапів:

- установка CRM-системи на телефони і ЕОМ співробітників (стаціонарні комп'ютери в офісах і особисті ноутбуки),
- тестування правильності функціонування системи,
- заповнення необхідними даними CRM,
- формування лояльності персоналу до CRM,
- ознайомлення персоналу з продуктом і видача інструкцій,
- експлуатація технології.

Установка системи досить простий етап, що має на увазі під є інсталяцією на сервер компанії систему управління базами даних і клієнтську програму для взаємодії з БД на ПК співробітників, розподіл прав користувача і забезпечення доступу до системи всім користувачам, які будуть з нею працювати.

На етапі тестування відбувається перевірка конфігурації всіх компонентів програми, сумісність з операційною системою і вже наявним програмним забезпеченням, а також відповідність технічним характеристикам.

Наповнення CRM передбачає перенесення всієї наявної інформації про клієнтів, їх зверненнях, структурі організації і виконуваних робіт, яка може зберігатися в різних форматах і на різних носіях, в єдину базу даних системи.

Впровадження Бітрікс24 дає компанії «UPS» наступні вигоди:

1. Компанія «UPS» отримує можливість систематизувати базу знань про власних клієнтів. В CRM-системі створюється кожен клієнт, де описані його контактні дані, банківські реквізити, канали зв'язку, юридичні адреси, ПІН та інша інформація.

2. Набагато більш ефективним стає контроль якості і швидкості виконання завдань співробітниками. У будь-який момент часу можна побачити, чим зайнятий кожен співробітник, а система звітів дозволяє співробітнику за невеликий проміжок часу відзвітувати перед керівником про виконану роботу і можливі проблеми;

3. Керівництво компанії «UPS» наочно бачить статистику роботи з вхідними лідами. Це програмне забезпечення допомагає побачити загальну воронку продажів і конверсію.

Бітрікс24 дозволяє:

1. враховувати всіх потенційних клієнтів,
2. враховувати переваги постійних клієнтів,
3. відстежувати комерційні пропозиції, замовлення, оплати,
4. бачити всі угоди, контакти в одній базі,
5. оптимізувати роботу співробітників,
6. залишати аналітичні звіти,
7. використовувати так само мобільну версію.

Впровадження Бітрікс24 в компанії «UPS» дозволило розбити кожную угоду в певну відокремлену групу, де вказані завдання, які прив'язані до конкретного клієнта і виконавця. Дані завдання мають свої терміни виконання. Передбачуваний час розраховується керівником виходячи з досвіду попередніх завдань, а також прийнятих на ринку нормативів.

За підсумками впровадження Бітрікс24, в основні обов'язки кожного співробітника, незалежно від відділу, в якому він працює, стали входити наступні завдання:

- вироблення норми годин-завдань щотижня,

- запуск таймерів робочого часу в Бітрікс24,
- запуск таймерів по кожній задачі,
- розробка плану за завданнями на поточний день,
- розробка плану на тиждень (крайній робочий день),
- звітність за завданнями перед ГП,
- розрахунок часу на завдання з безпосереднім керівником і ГП,
- співробітник повинен бути в курсі новинок і розвиватися по своєму напрямку.

Перед розробкою CRM-системи в компанії «UPS» були поставлені цілі і завдання, яка вона повинна вирішувати, а також визначені показники ефективності. Оцінити результати успішності проекту можна за допомогою порівняння і оцінки ключових показників до і після впровадження CRM-системи.

З метою оцінки ефективності була складена таблиця 3.1, що містить в собі характеристику на основі показників.

Таблиця 3.1 - Оцінка ефективності впровадження CRM-системи

Проблема	Рішення CRM	Результат
Низька автоматизація бізнес-процесів, переки в сторону операційної діяльності	Документація вирішень типових проблем	Скорочення часу на виконання проектної та операційної діяльності підрозділів за рахунок слідування вже готовим інструкціям, а не знаходження рішення заново

Продовження таблиці 3.1

складність оцінки ефективності роботи підрозділів і співробітника окремо	фіксація всіх дій співробітників	Система дозволяє проводити оцінку фактичної трудомісткості роботи співробітників і дозволяє в подальшому при спілкуванні з керівництвом підтверджувати ефективність роботи підрозділу з допомогою кількісних показників
Недолік даних для оцінки ризиків	Накопичення в базі проблемних ситуацій	Збір і збереження даних для аналізу, за рахунок складання реєстру ризиків (проблемних ситуацій), які можуть привести до виходу з ладу ІС підприємства і інших нештатних ситуацій
Недостатній універсалізм співробітників	Надання доступу до єдиної бази списку звернень	При зверненні до CRM-системи співробітники привчаються знаходити рішення не тільки по своїй темі, але і по темі колег
високий поріг входження для нових співробітників	запис рішень типових проблем	З першого дня роботи в компанії новий співробітник може бути притягнутий до вирішення типових проблем без спотворень інформації, які неминучі при особистому спілкуванні

Продовження таблиці 3.1

слабка активність в науковій діяльності компанії	фіксація всіх звернень клієнтів, створення оперативної звітності	Спрощення ініціації розробки нових проектів за рахунок того, що система фіксує всі звернення клієнтів і дозволяє створювати оперативну звітність, що значно полегшує доказ необхідності починати ті або інші інноваційні розробки, спрямовані на підвищення ефективності організації
--	--	--

Система Бітрікс24 відповідає всім вимогам і вирішує все поставлені перед нею цілі і завдання.

В CRM ведеться облік всіх клієнтів і не тільки. Будь-яка «зачіпка» (в Бітрікс24 - це «лід»), яка в майбутньому може стати реальним клієнтом, фіксується. Це може бути e-mail, пропущений дзвінок, подія. Це потрібно для того, щоб з'ясувати, яким з ваших товарів або послуг цікавиться потенційний клієнт. Коли ця інформація з'являється, лід конвертується в контакт і компанію (якщо клієнт представляє юридичну особу), а потім в угоду (коли намічається продаж послуги з перевезення).

За своєю суттю, кожен лід - потенційна угода, тому знати і відслідковувати кількість їх конверсій вкрай важливо. Особливо при зміні будь-яких параметрів ресурсу, з якого компанія отримує клієнтський трафік.

Основною перевагою вибору CRM-системи Бітрікс24 серед інших конкурентів був наступний фактор: демо версія продукту надається безкоштовно. Даний факт говорить про те, що єдиними витратами в компанії «UPS» в процесі впровадження виявилися витрати на навчання співробітників користуванню цим програмним забезпеченням.

CRM-система автоматизує такі процеси, як:

- Формування комерційних пропозицій. При відсутності CRM-системи формуванням комерційних пропозицій займаються співробітники, вручну аналізуючи переваги замовників. Вони збирають усі запити кожного замовника в один окремий файл, потім складають форму комерційної пропозиції і інтегрують все це в незбиране комерційне пропозиція, запрошення, речення.

При впровадженні CRM можна буде опустити цей бізнес-процес, так як система сама буде збирати дані про переваги з анкет, заповнених замовниками і формувати комерційні пропозиції. потрібно буде лише спочатку скласти форму пропозиції, яку CRM-система заповнюватиме.

- Контроль якості виконання умов договору. Чітке і неухильне виконання договірних зобов'язань є реальним умовою ефективності договірної роботи.

- Контроль руху грошових потоків в ході виконання умов договору. За контролем руху грошових потоків в ході виконання умов договору так само відповідають співробітники, контролюючи завершення всіх транзакцій і надаючи звіти про них. CRM-система сама здатна приймати і оформляти звіти про всі оплати, економлячи час співробітників і усуваючи людський фактор, при належній налаштування системи.

Для оцінки ефективності впровадження CRM-системи в практичну діяльність в компанії «UPS» необхідно застосувати порівняльний аналіз основних показників до і після реалізації проекту. Перед впровадженням CRM-системи неможливо точно дізнатися, який економічний ефект вона надасть в компанії «UPS».

Але спираючись на досвід інших компаній можна скласти приблизний прогноз. Нижче наведені зміни показників роботи компаній після початку роботи з CRM-системою:

- підвищення ефективності роботи персоналу на 20%;
- зниження комерційних витрат на 35%;

- скорочення втрат клієнтів на 5%.

Щодо змін вище перелічених показників зробимо приблизний прогноз економічного ефекту в компанії «UPS» після впровадження CRM-системи:

1. Підвищення ефективності роботи персоналу.

Щоб розрахувати збільшення ефективності роботи персоналу необхідно збільшити виручку на 20%, щоб дізнатися, як вплине впровадження CRM в компанії «UPS».

У 2020 році виручка в компанії «UPS» склала 84628 тис. грн.

тому виручка після впровадження Бітрікс24 буде становити:

$$84628 * 0,2 = 16925,6 \text{ тис. грн.}$$

Всього після впровадження Бітрікс24 $84628 + 16925,6 = 101553,6$ тис. грн за рік.

2. Зниження комерційних витрат

Після впровадження CRM-системи вони зменшаться на 35%:

$$3602 * 0,35 = 1261,75 \text{ тис. грн.}$$

$$3602 - 1261,75 = 2340,25 \text{ тис. грн.}$$

3. Скорочення втрат клієнтів.

Кількість клієнтів в рік варіюється від 20000 до 30000 чол. Візьмемо для розрахунків їх середня кількість - 25000 клієнтів в рік.

З огляду на статистику, яка говорить про те, що зазвичай при стабільних умовах ринку компанії втрачають до 15% клієнтів в рік, можна сказати, що в компанії «UPS» втрачає до 45 клієнтів в рік.

Після впровадження CRM-системи частка втрачених клієнтів скоротиться до 5% і складе:

$$25000 * 0,05\% = 1250 \text{ чол.}$$

Узагальнені розрахунки представлені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 - Економічна ефективність після впровадження Бітрікс24 в компанії «UPS»

показник	Значення показника до впровадження Бітрікс24	Значення показника після впровадження Бітрікс24	Різниця показників "до і після"
Ефективність роботи персоналу (виручка від продажів)	84628 тис. грн	101553,6 тис. грн	16925,6 тис. грн
Комерційні витрати	3602 тис. грн	1261,75 тис. грн	2340,25 тис. грн
Втрати клієнтів	3750 чол.	1250 чол.	2500 чол.

Після проведених розрахунків можна сказати, що впровадження CRM-системи тягне за собою стрімке збільшення ефективності роботи внутрішніх бізнес-процесів в компанії «UPS».

3.3 Переваги та можливості подальшого розвитку логістичного сервісу

Також можливим подальшим розвитком логістичного сервісу може бути покращення логістичної діяльності, яка направлена на персонал, а саме допомога та полегшення обробки заявок з надання послуг.

В результаті аналізу в компанії «UPS» пропонується впровадження програмного продукту CRM-системи ASoft CRM Logistic [50].

Система ASoft CRM Logistic - галузеве рішення стандартної CRM системи компанії ASoft, яке призначене для логістичних та транспортних компаній.

ASoft CRM Logistic дає можливість ефективного автоматизованого управління транспортною логістикою на підприємстві. Система призначена для планування і відстеження відвантажень і доставок вантажу, створення супутніх документів по шаблонах, таких як довіреність на водія і заявки на перевезення.

Передбачені схеми доставки товарів:

- від постачальника на склад,
- зі складу до клієнта,
- транзитна схема (від постачальника до клієнта) з проведенням необхідних бухгалтерських документів.

При взаємодії з клієнтом одержувані дані по логістиці заносяться в систему як доставка. Кожна з доставок має свою адресу, контактна особа, плановане і фактичний час доставки, список товарів в доставці, а також інші характеристики потрібні для опису.

ASoft CRM Logistic дозволяє:

- оптимально завантажувати транспортний засіб,
- відстежувати доставки вантажів і виконувати їх точно в термін,
- вести облік показників рейсів,

- вести облік витрат і робіт по власних і стороннім транспортним засобам і перевізникам,
- виключення помилок, пов'язаних з людським фактором за рахунок єдиного інформаційного простору,
- скорочення часу формування доставки і отримання клієнтом вантажу,
- розділити обов'язки співробітників повноваженнями і правами доступу для оптимального завантаження робочого часу.

Система інтегрована в базовий функціонал ASoft CRM, завдяки цього використання ASoft CRM Logistic дозволяє користуватися всіма можливостями та перевагами CRM системи і при цьому реалізує специфічний функціонал.

Система ASoft CRM Logistic призначена для логістики в ефективній інтеграції в ланцюзі доставок товарів клієнтам. Реалізована можливість управління наступними видами доставок:

- закупівля товару зі складу постачальника і доставка на власний склад компанії,
- доставка товару з власного складу компанії клієнта,
- транзитна доставка зі складу постачальника безпосередньо клієнтові.

ASoft CRM Logistic дозволяє фіксувати таку інформацію з доставки:

- назва та ідентифікаційний номер доставки,
- планова і фактична дата:
- відвантаження,
- відправлення,
- доставки,
- статус доставки,
- інформація про сформований рейсі,
- призначення:
- організація,

- контактна особа,
- контактна інформація (телефон, факс),
- пункт призначення,
- відправлення:
- склад завантаження,
- пункт відправлення,
- куратор (відповідальна особа компанії),
- інформація про організації: відправника, перевізника; клієнти (Одержувача товару),
- файли документів, супроводжуючих доставку (товарно-транспортні накладні),
- ціна доставки у відповідності зі ставками на діапазон пробігу.

У ASoft CRM Logistic передбачено виконання таких функцій логістики:

- планування доставки товару за угодою з контрагентом,
- підтвердження планової доставки менеджером компанії,
- формування рейсу доставки,
- відправка рейсу доставки,
- скасування рейсу,
- підтвердження отримання доставки,
- облік власних і замовних транспортних засобів, в тому числі:
- вільних, які очікують завантаження,
- виконують рейс,
- знаходяться в ремонті (разовому або періодичному),
- облік водіїв транспортних засобів,
- облік витрат компанії:
- на виконання доставки з власного складу,
- на проведення транзитної доставки,
- на відправку рейсу,
- на ремонт власних транспортних засобів,
- оформлення довіреності на водіїв,

- формування звітності,
- приміщення інформації про доставки і рейсах в архів з можливістю відновлення даних.

По кожному контрагенту, зареєстрованому в системі, передбачається ведення списку адрес доставки. При оформленні з контрагентом угоди з доставкою надається можливість формування рейсів на один або декілька адрес організації-отримувача. При формуванні рейсу є можливість вибору транспортного засоби для доставки:

- власні транспортні засоби,
- замовні автомобільні перевезення,
- авіаперевезення.

Для обліку власних транспортних засобів і формування парку автотранспорту, готового здійснювати перевезення, в ASoft CRM Logistic зберігається наступна інформація про вироблене ремонті транспортних коштів:

- вид ремонту:
- обслуговування,
- плановий ремонт,
- капітальний ремонт,
- позаплановий ремонт,
- тимчасові характеристики:
- разовий,
- за вказаною датою,
- по пробігу,
- по часу,
- періодичний, із зазначенням пробігу для подальшого планування постановки ТЗ в ремонт,
- дата початку ремонту,
- дата закінчення ремонту,
- плановий пробіг,

- стан:
- в роботі,
- виконано,
- скасований,
- відповідальна особа.

У ASoft CRM Logistic передбачена можливість формування аналітичних звітів в різних розрізах. Їх наявність дозволяє в будь-який момент отримати актуальну інформацію з логістики, планувати доставку товарів і аналізувати витрати на відправлені рейси. ASoft CRM Logistic має наступні переваги, вигідно відрізняють її від аналогічних систем інших виробників:

- оперативне і своєчасне отримання інформації з доставки,
- реалізація основних схем доставки товарів,
- повна інтеграція з існуючою системою управління взаємовідносинами з клієнтами ASoft CRM,
- гнучкість і розширюваність, обумовлена перевагами респонденти користуються послугами компанії ASoft унікальною за своїми можливостями технологією розробки додатків, прийнятої до використання поряд найбільших розробників програмного забезпечення в нашій країні і за кордоном,
- висока оперативність, що забезпечується можливістю доступу в систему з будь-якого комп'ютера, підключеного до локальної мережі або інтернет,
- низька вартість експлуатації, що забезпечується відсутністю необхідності використання для роботи користувача будь-якого спеціалізованого програмного забезпечення за винятком стандартного web-браузера,
- відсутність прихованої вартості, за рахунок використання безкоштовної операційної системи і бази даних.

3.4 Висновки до розділу 3

В розділі було узагальнено рекомендації з удосконалення клієнтоорієнтованих логістичних підходів логістичної компанії «UPS»

Логістика - це зростаюча сфера інформаційних технологій. Наявність персонального комп'ютера з встановленим пакетом офісного програмного забезпечення дозволяє логістичній компанії ефективніше виконувати рутинні функції, пов'язані з документообігом компанії. Однак слід зазначити, що основою використання програмного забезпечення в логістичному бізнесі є використання баз даних.

Використання логістичними підприємствами електронних систем по заявці надає широкі можливості для створення та завершення різноманітних перевезень, здатних задовольнити різноманітні потреби логістичного ринку.

Одне з нововведень, яке необхідно здійснити в сучасній логістичній індустрії, - це можливість дистанційно замовити послугу з перевезення в будь-яку точку планети.

І останнім впровадженням є CRM-системи. Вибираючи CRM-системи, поряд із класичними вимогами до інформаційних систем, особливу увагу слід приділяти гнучкості інформаційної системи, оскільки система повинна мати можливість адаптації до бізнес-процесів компанії та правил взаємовідносин із клієнтами.

Одним із напрямків розвитку CRM-систем для посилення особистого підходу до клієнтів є їх інтеграція із соціальними мережами, тобто за допомогою SCRM.

Після аналізу CRM-систем нами було прийнято рішення про впровадження CRM-системи Бітрікс24 в компанії «UPS».

Підготовка складалася з наступних етапів:

- установка CRM-системи на телефони і ЕОМ співробітників (стаціонарні комп'ютери в офісах і особисті ноутбуки),
- тестування правильності функціонування системи,
- заповнення необхідними даними CRM,
- формування лояльності персоналу до CRM,
- ознайомлення персоналу з продуктом і видача інструкцій,
- експлуатація технології.

Після проведених розрахунків можна сказати, що впровадження CRM-системи тягне за собою стрімке збільшення ефективності роботи внутрішніх бізнес-процесів в компанії «UPS».

Також можливим подальшим розвитком логістичного сервісу може бути покращення логістичної діяльності, яка направлена на персонал, а саме допомога та полегшення обробки заявок з надання послуг. В результаті аналізу в компанії «UPS» пропонується впровадження програмного продукту CRM-системи ASoft CRM Logistic.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, в результаті дослідження вдалося з'ясувати всі аспекти управління в організації клієнтоорієнтованого логістичного сервісу на підприємстві. Було досліджено концептуальні засади клієнтообороту, надана загальна характеристика виробничого підприємства, проаналізована виробничо-господарська діяльність логістичної компанії «UPS».

Сьогодні рівень обслуговування клієнтів у ланцюжку «виробництво (продуктів, послуг) – реалізація – споживання» є основним фактором успіху в бізнесі. Якісний сервіс значно збільшує рівень лояльності споживачів та їх бажання платити, що впливає на збільшення обсягів продажу та забезпечує прибутковість компанії. Неякісне обслуговування призводить до втрати клієнтів і частки компанії на ринку. Концепція обслуговування на основі клієнтоорієнтованого підходу передбачає додаткову цінність продукту для клієнта, логістичний сервіс, доставку продукту до клієнта в певний час та певне місце, що забезпечує просторову та часову реалізацію попиту.

Логістичне обслуговування – це важливий складник обслуговування споживача, який дає можливість забезпечити необхідний рівень задоволення потреб клієнтів.

Логістичне сервісне обслуговування споживачів може здійснюватися як самим виробником, так і торгово-посередницькою структурою, а також спеціалізованими транспортно-експедиційними фірмами.

Рівень логістичного обслуговування – це узагальнений показник, який характеризує кількість та діапазон зміни якості логістичних послуг. Таким чином, рівень логістичного обслуговування являє собою баланс між якістю логістичного обслуговування і відповідними витратами.

Отже, проблема якості обслуговування в логістичній сфері – одна з найактуальніших у розвитку цієї галузі.

На міжнародному логістичному ринку якість обслуговування – найсильніша зброя в конкурентній боротьбі. Споживачі, які задоволені якістю обслуговування, стають їх активними пропагандистами. Вони часто користуються послугами з доставки товарів, або послугами з перевезення вантажу, сприяючи збільшенню клієнтообороту та прибутку на підприємстві, створюючи високу репутацію вподобаним їм логістично-транспортним компаніям. Якість обслуговування в кінцевому рахунку сприяє підвищенню економічної ефективності підприємства.

На сьогодні існує 3 найважливіші сервіси обслуговування споживачів:

1. Передпродажний сервіс — письмове формулювання політики обслуговування; надання клієнту письмової версії обслуговування; організаційна структура; гнучка система обслуговування; процедури, інструкції, підготовка зі сфери обслуговування,
2. Підчаспродажний — відсоток нереалізованих замовлень; інформація про замовлення; надійність системи; експедиція товарів; переміщення між складами; зручний спосіб складання замовлення; доступність субститутів,
3. Післяпродажний — монтаж, гарантія, ремонти; відстеження руху товарів; рекламації, скарги і повернення; заміна товарів.

Клієнтоорієнтований логістичний сервіс для управління підприємством націлений на забезпечення раціоналізації поточкових процесів у рамках керованої системи з позиції єдиного матеріало-провідного ланцюга, інтеграція окремих частин якого здійснюється на технічному, технологічному, економічному, методологічному рівнях, а мінімізація витрат часу і ресурсів досягається шляхом оптимізації наскрізного управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Альбеков, А.У. Логістика комерції [Текст] / А.У. Альбеков, В. П. Федько, О. А. Митько. - Ростов н / Д: Фенікс, 2001. - 511 с.
2. Алексахін А.А. «Логістичний підхід до управління логістичною інфраструктурою», журнал «Логістика та управління ланцюгами постачань» №1, лютий 2005
3. 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.
4. Бакаєв О. О. Теоретичні засади логістики : [підручник]: у 2-х т. / О. О. Бакаєв, О. П. Куртах, Л. А. Пономаренко. – К. : Київ. ун-т економіки і технологій транспорту, 2003. – Т. 1. 2. Бауэрсокс Д. Логистика : интегрированная цепь поставок / Д. Бауэрсокс, Д. Клосс; пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2001.
5. Бондаренко Т.Ю., Волков Д.П. Діагностика операційної діяльності в стратегічному управлінні машинобудівними підприємствами / Т.Ю. Бондаренко, Д.П. Волков // Вісник ЖДТУ. Серія «Економічні науки». – 2011. – № 1(55). – С. 177–179.
6. Бусаркина В. В. Поняття клієнтоорієнтованості підприємства та проблеми його оцінки / В. В. Бусаркина / [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1660>
7. Бутенко Н.В. Впровадження концепції CRM на промисловому ринку. Економіка та держава. 2011. № 3. С. 40–42.
8. Вакуленко А. В. Управління якістю. / А. В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2006. – 168 с.
9. Гаджинский, А.М. Логістика [Текст]: підручник для вищих і середніх спеціальних навчальних закладів / А.М. Гаджинский. - М. : Дашков і Ко, 2010. - 484 с

10. Деулина С. А., Ромашова И. А., Синева Н. Л., Яшкова Е. В. Анализ программного обеспечения CRM-систем для управления клиентами и персоналом. Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2018. № 5(31). С. 36-42.
11. Джеймс Р. Сток. Стратегічне управління логістикою / Джеймс Р. Сток, Дуглас М. Ламберт. – М. : Інфра-М, 2005. – 702 с.
12. Дрожжин, А.І. Логістика [Текст]: навч. курс (навчально-методичний комплекс) / А.І. Дрожжин. - М. : Маркетинг, 2008. - 256 с
13. Кальченко А.Г. Логістика: Підручник/ А.Г. Кальченко. - К.:КНЕУ, 2003. - 284 с
14. Котлер Ф., Амстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основы маркетингу: М.; СПб.; К.,2000.
15. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер.з англ. / Ф.Котлер – М.: Прогрес, 1990. – 511 с.
16. Крепкий Л.М. Економічна діагностика підприємства. Методологія, методика, організація, діагнози і шляхи вдосконалення / Л.М. Крепкий. – М. : ЗАО «Видавництво «Економіка», 2006. – 215 с.
17. Крикавський, Є. В. Логістика: компендіум і практикум : навч. посіб. / Є. В. Крикавський, Н.І. Чухрай, Н. В. Чернописька. – К. : Кондор, 2006.
18. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг. Європейська перспектива / пер.сфр. / Ж.-Ж. Ламбен – М.: Наука, 1996. – с. 471.
19. Мазаракі А.А. Комерційна логістика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / А.А. Мазаракі, В.М. Торопков та ін.; за ред. А.А. Мазаракі. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013.
20. Мазаракі А.А. логістика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / А.А. Мазаракі. А.А. Мазаракі. – К.: Київ. 2012.
21. Окландер М.А. Логістична система підприємства: Монографія. – Одеса: Астропринт, 2004. – 187 с.
22. Пащук О.В. Маркетинг послуг: стратегічний підхід: навч. Посібник / О.В. Пащук. К. : ВД «Професіонал», 2005.

23. Портер М. Конкурентна перевага: як досягти високого результату та забезпечити його стійкість / Майкл Портер; Пер. с англ. – М.: Альпіна Бізнес, 2008. – 715 с.
24. Портер М. Конкуренція / Майкл Портер; Пер. с англ. – М.: ІД «Вільямс», 2003. – 496 с.
25. Рижковский Б. Когда клиент голосует деньгами? // Управление компанией. – 2005 – № 7 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.advertology.ru/article 27313.htm>
26. Рославцев Д. М. Конспект лекцій з курсу «Логістичне обслуговування». Харків: ХНАМГ, 2012. 117 с.
27. Сергеев, В.І. Управління якістю логістичного сервісу [Текст] / В.І. Сергеев // Логістика сьогодні. - 2008. - № 5. - С. 270.
28. Сергеев В.І. Управління якістю логістичного сервісу / В.І. Сергеев // Логістика сьогодні. – 2010.
29. Скоробогатова, Т.Н. Логістика [Текст]: навч. посібник / Т. М. Скоробогатова. - Сімферополь: ДіАйПі, 2005. - 116 с.
30. Смехов А. А. Введение в логистику / А. А. Смехов. – М. : Транспорт, 1993.
31. Тюріна Н.М. / Навч. посіб. / Н. М. Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. - К.: "Центр учбової літератури", 2015.
32. Харченко Т. Б. Методика впровадження системи управління якістю на підприємстві / Т. Б. Марченко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 12. – С. 152–155.
33. Чобіток В.І. Методи оцінки потенціалу конкурентоспроможності машинобудівних підприємств / В.І. Чобіток // Економіка та управління. – 2011. – № 5. – С. 168–174.
34. Чухрай Н. Логістичне обслуговування: підручник. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2005. 292 с
35. Чухрай Н.І. Логістичне обслуговування: [підручник] / Н.І. Чухрай. – Львів: Львівська політехніка, 2006.

36. Friedman *T. L.* *The World is Flat: A Brief History of the Twenty-first Century.* — Updated and expanded. — New York: Farrar, Straus and Giroux, 2006. — P. 167—176.
37. Niemann G. *Big Brown: The Untold Story of UPS.* — Jossey-Bass, 2007. — 256 p. — ISBN 0-7879-9402-2.
38. Rutkowski K. *Logistyka.* SGH Warszawa. 1999.
39. Офіційний сайт «UPS» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ua.ups.com/ua/uk/services/shipping.page?>
40. Офіційний сайт «UPS» [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://ua.ups.com/ua/en/about/facts.page?loc=en_UA
41. Офіційний сайт «UPS» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://about.ups.com/us/en/our-company.html>
42. Річний звіт «UPS» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://investors.ups.com/sec-filings/annual-filings/content/0001090727-21-000013/0001090727-21-000013.pdf>
43. Звіт про доходи «UPS» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ru.investing.com/equities/united-parcel-income-statement>
44. Фінансовий звіт «UPS» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ru.tradingview.com/symbols/NYSE-UPS/financials-overview/28>
45. Офіційний сайт «UPS» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://investors.ups.com/>
46. Офіційний сайт «UPS» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://about.ups.com/us/en/social-impact/our-people.html>
47. Логістичне обслуговування та сервіс [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://studopedia.ru/2_89880_lektsiya--logistichne-obslugovuvannya-ta-servis.html
48. Логістичний підхід до обслуговування споживачів [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://pidru4niki.com/68026/logistika/logistichniy_pidhid_obslugovuvannya_spoz_hivachiv

49. Результати дослідження ринку CRM в Україні. [Електронний ресурс] –
Режим доступу: <https://www.bitrix24.ua>
50. Практика ASoft CRM Logistic [Електронний ресурс] – Режим доступу:
www.crm-practice.ru/crm-systems/292/496/