

УДК 65.012.34

**КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД  
КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ  
ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СЕРВИСНОЙ СИСТЕМЫ В ТУРИЗМЕ**

*Скоробогатова Т. Н., Фёдоров В. К.*

*Таврический национальный университет имени В.И. Вернадского, Симферополь, Украина  
E-mail: stn57@mail.ru, iio@crimea.edu*

В работе рассмотрена специфика отношений между потребителями и поставщиками туристских услуг. Модифицировано определение логистической сервисной системы применительно к современному уровню развития логистики. Представлен формальный аппарат для расчета логистических разрывов по ряду параметров функционирования логистической сервисной системы в туризме.

**Ключевые слова:** логистическая сервисная система, туризм, логистический разрыв, GAP-модель Зейтгамла

**ВВЕДЕНИЕ**

На сегодняшний день одним из популярных дефиниций в области взаимоотношений поставщиков товаров (продукции, услуг) с потребителями является холистичность, определяющая концепцию, которая ставит во главу угла клиентоориентированный подход. Указанная концепция находит все большее применение в материальном производстве, причём не исключительно в маркетинге, а и на фоне логистики. Использование логистического подхода и применение методик управления не только традиционными (материальными, энергетическими, информационными и др.) потоковыми процессами, но и человеческими потоками, открывает новые перспективы для исследований в самых разных областях: от агрологистики до области экономики туризма.

**Анализ публикаций** показал, что большинство исследований касается функционирования логистики в сфере материального производства (традиционной логистике). Указанное превалирование в значительной мере объясняется тем, что именно применительно к сфере материального производства рассматривают управление цепями поставок, которое некоторые авторы (к примеру, [1, с. 51]) называют высшей стадией логистики.

В целом ряде публикаций [2, 3, 4] логистика представляется как комплекс мероприятий по эффективному движению и размещению людей и/или товаров. Например, Европейский комитет по стандартизации определяет логистику как «планирование, выполнение и мониторинг движения и размещения людей и/или товаров, а также поддерживающие действия, связанные с таким движением и размещением, в пределах экономической системы, созданной для достижения своих специфических целей» [5]. Отметим, что на первом месте в вышеуказанном определении стоит управление потоками людей. Поэтому вполне естественно и закономерно появление работ, посвящённых применению логистических подходов к потокам людей [6, 7, 8, 9, 10]. Исследования в этой области формируют отдельное логистическое направление – сервисную логистику как концепцию управления

потоками потребителей и обслуживающими их потоками: кадровыми, материальными, финансовыми и информационными [11]. Сущностью сервисной логистики является исследование закономерностей и методов планирования, организации, управления и контроля потребительских потоков.

**Постановка проблемы.** В связи с различным характером указанных потоков, отражающих движение потребителей к предприятиям разных видов сервисной деятельности, целесообразно выделить ряд ветвей сервисной логистики. В частности, естественно отпочковываются такие логистические ветви, как образовательная (управление потоками учащихся); медицинская (управление потоками пациентов); туристская (управление потоками туристов). Каждая из выделенных ветвей имеет свою специфику и требует отдельного исследования.

Поэтому **целью** статьи является оптимизация деятельности участников рынка туристских услуг путём разработки логистического инструментария для идентификации, локализации и измерения внутренних проблем логистических сервисных систем туризма, решение которых позволит обеспечить их устойчивость в условиях турбулентной окружающей среды.

## **ОСНОВНОЙ МАТЕРИАЛ**

Отношения между клиентами и производителями услуг в различных логистических ветвях имеют существенные отличия. Особенности указанных взаимоотношений в туристской сфере, являющейся особой составляющей сферы услуг, показаны в табл. 1.

Данные различия обусловлены, прежде всего, свойствами туристского продукта, а также своеобразием отношений в цепи поставок туристских услуг. Например, сложность установления контактов в туризме во многом объясняется тем, что туристская услуга является эксклюзивной.

С точки зрения анализа цепей поставки производитель услуг–посредник–потребитель, существенными являются также следующие особенности:

- пролонгированность контактов, вызванная временным лагом между продажей составляющих турпродукт услуг и их потреблением;
- территориальная разобщённость элементов цепей поставки и однонаправленность человеческого потока потребитель→производитель услуг;
- высокая сезонность туристского спроса.

Перечисленные факторы провоцируют большую неоднородность потоков в цепях поставок, характеризующуюся сильными периодическими осцилляциями. Одним из путей повышения конкурентоспособности участников туристского рынка является проведение мероприятий, нацеленных на сглаживание таких осцилляций. В работе [8] показана целесообразность модерации потоков в русле логистизации сферы туризма, а именно: создания здесь логистических систем.

Согласно исследованию [12], комплексная реализация логистических принципов для управления процессами оказания услуг возможна только в логистических системах. Уточним, что в сфере услуг они принимают форму логистических сервисных систем (ЛСС). При этом ЛСС определяется нами как

организованная, согласно логистическим принципам, совокупность элементов, связанных людскими и сопутствующими потоками, объединенных единым процессом управления, нацеленным на удовлетворение потребностей потребителей. Устойчивость данной системы определяется не сиюминутной выгодой, а отношениями с клиентами, определяющими приток денежных средств в долгосрочном периоде. Границы и задачи функционирования ЛСС обуславливаются её целью.

Таблица 1

Специфика отношений между потребителями и поставщиками туристских услуг

Характеристики	Специфика	
	в сфере услуг (в среднем)	в туризме (в среднем)
Периодичность контактов	ежемесячно, иногда еженедельно	ежегодно
Наличие сезонных пиковых нагрузок	редко	часто
Лица, принимающие заказ на услугу	администраторы или непосредственные исполнители услуг	чаще турагенты, иногда туроператоры
Лица, осуществляющие процесс обслуживания	непосредственные исполнители услуг	туроператоры и непосредственные исполнители услуг
Объект воздействия	люди, материально- вещественные объекты	люди
Эффективность существующих мероприятий по удержанию клиентов	средняя	низкая

Источник: составлено авторами на основе [8].

Предполагается, что для продуцентов услуг использование ЛСС позволяет оптимизировать использование ресурсов, снизить издержки обращения и увеличить объемы продаж услуг. В свою очередь, для потребителей ожидается рост степени удовлетворения потребностей, улучшение своевременности получения услуг, расширение ассортимента и форм обслуживания.

ЛСС предлагается формировать, основываясь на следующих принципах:

- включение потребителя в функциональную схему системы;
- создание условий для установления устойчивых, долговременных связей поставщик-потребитель;
- ориентация на инновационное развитие.

Проблемой, на решение которой направлено формирование ЛСС, является наличие логистических разрывов (см. далее) между продуцентами и потребителями туристских услуг. Минимизация таких разрывов дает возможность реализовывать

услуги, полностью удовлетворяющие потенциальный спрос и максимально соответствующие потребностям клиентов.

Важной характеристикой, определяющей тип ЛСС, является её уровень. Можем выделить:

– микрологистические системы, относящиеся к деятельности отдельных предприятий сферы услуг, отражающие объединенные общей инфраструктурой внутрипроизводственные процессы;

– металогистические системы, образованные на базе сервисных комплексов и объединяющие несколько видов сервисной деятельности;

– макро- и мезологистические системы, соответствующие логистическим кустам. При этом мезосистемы отличаются обязательным наличием хозяйственных связей между входящими в эти ЛСС отдельными предприятиями и обеспечивают продвижение конкретных, в рассматриваемом случае – потоков потребителей и сопутствующих потоков.

Поскольку основной целью предлагаемого исследования является оптимизация деятельности участников рынка туристских услуг, предметом анализа выступает мезологистическая сервисная система, включающая в себя продуцентов услуг, посредников и конечных потребителей – туристов.

Конечной целью оптимизации мезологистической ЛСС является максимизация прибыли, достигающаяся за счет увеличения выручки и снижения издержек входящих в систему элементов.

При максимизации прибыли отдельных элементов системы может возникать негативное взаимное воздействие, наносящее ущерб системе в целом. Холистический подход к оптимизации ЛСС, предполагающий обязательный анализ и управленческую координацию деятельности образующих логистическую систему элементов, включая конечных потребителей – туристов, позволяет снизить или вообще устранить такое негативное воздействие. Координация направлена на устранение возникающих в логистических сервисных системах проблем различной природы. Решение такой проблемы начинается с установления факта её возникновения, идентификации и локализации. Как правило, проблемы в рассматриваемой системе локализованы в точках соприкосновения интересов различных элементов – контрагентов ЛСС.

Несоответствия, расхождения характеристик контрагентов, проявляющиеся в этих точках, будем называть логистическими разрывами.

Идентифицировать конкретные элементы ЛСС, между которыми наблюдается разрыв, возможно на основе анализа сопряжённой с цепи поставок.

Наблюдаемые в ЛСС туризма разрывы можно классифицировать по характеру элементов системы, при взаимодействии которых образуется разрыв. Поскольку выше мы рассматривали логистическую сервисную систему туризма как систему, в рамках которой туристы взаимодействуют с поставщиками услуг напрямую или через посредников, выделим следующие элементы системы: туристы, посредники и поставщики услуг. Так как взаимодействие конечных потребителей между собой на данном этапе исследования не рассматривалось, то логистические разрывы могут образовываться при взаимодействиях по линиям турист-поставщик/посредник

(разрывы первого класса, или разрывы обслуживания) и между поставщиками/посредниками (разрывы второго класса, или досервисные.

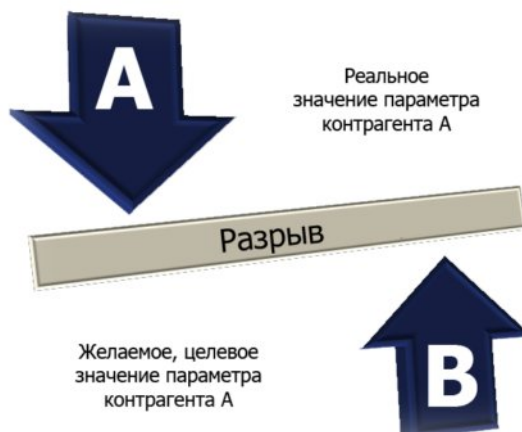


Рис. 1. Разрывы ЛСС (сост. авторами)

С целью настоящей работы связаны разрывы обслуживания. Известно, что основанием разрыва между объектами и субъектами обслуживания во многих случаях являются расхождения между потребностями потребителей и предоставляемыми им услугами.

Величина разрыва между ожидаемой и предлагаемой услугой во многом определяется субъективными характеристиками потребителя: полом, возрастом, образованием, профессией и др. Тщательно проведенные маркетинговые исследования фокус-групп за ряд лет позволяют значительно уменьшить данную величину.

Детально причины логистических разрывов рассматривались многими учеными, сформулировавшими соответствующие модели [2,4,13,14]. В качестве факторов анализа в этих моделях выступают метрики<sup>1</sup> объема использования услуг, потенциала рынка, характеристик сервисного продукта. Большинство моделей анализа разрывов основываются на базовом определении разрыва потребления как разницы между потенциалом рынка и наблюдаемым потреблением.

По нашему мнению, одной из наиболее адекватных моделей является «Gap-модель Зейтгамла», позволяющая идентифицировать не только возможные разрывы (gaps), но и их причины [14]. По мнению Зейтгамла и др., ожидания и восприятие потребителей идентичны в «идеальном мире», однако в реальности между ними существует разрыв.

«Gap-модель Зейтгамла» может быть модифицирована и применена к

<sup>1</sup> Термин «метрика» используется в значении, зафиксированном в стандарте ISO 14598: «количественный масштаб и метод, который может быть использован для измерений» - прим. авт.

функционированию ЛСС в туризме. Численные значения разрывов характеризуют расхождения между потенциальными возможностями элемента ЛСС и его фактическими показателями.

Предлагается анализировать разрывы, связанные с такими характеристиками элементов системы, как количество обслуженных туристов; сроки обслуживания; издержки, связанные с обслуживанием; выручка, полученная от обслуживания; качество оказанной услуги. Причем, наряду с абсолютными показателями есть смысл использовать и относительные, принимающие форму уровней разрыва.

Уровень разрыва в количестве обслуженных туристов может быть рассчитан по формуле:

$$Gap_{Pers} = \frac{Pers_{cap} - Pers_{serv}}{Pers_{cap}} \cdot 100\%, \quad (1)$$

где  $Pers_{cap}$  – ёмкость продуцента туристских услуг, чел.;

$Pers_{serv}$  – количество обслуженных туристов, чел.

Разрыв в соблюдении сроков обслуживания следует отнести к критичным характеристикам ЛСС в силу специфики туризма. В зависимости от слагаемой туристской услуги, может учитываться время ожидания, то есть срок, в течение которого проводятся подготовительные работы, необходимые для оказания услуги (например, ожидание заказа в ресторане), или время с момента заказа услуги или её запланированного начала до момента завершения оказания услуги (транспортные услуги). Уровень разрыва здесь рассчитывается по формуле:

$$Gap_t = \frac{t_G - t_F}{t_G} \cdot 100\% \quad (2)$$

где  $t_G$  – плановое (целевое) время обслуживания туриста;

$t_F$  – фактическое время, затраченное на обслуживание туриста.

Для вычисления уровней разрыва издержек и разрыва выручки будем пользоваться формулами:

$$Gap_C = \frac{C_G - C_F}{C_G} \cdot 100\%; \quad (3) \quad Gap_R = \frac{R_G - R_F}{R_G} \cdot 100\%, \quad (4)$$

где  $C_G$ ,  $C_F$ ,  $R_G$  и  $R_F$  – соответственно, целевые и фактические показатели издержек и выручки.

Разрыв качества обслуживания определим, аналогично модели Зейтгамла, как разницу между субъективным восприятием потребителем качества услуги ex-ante и ex-post. Уровень разрыва качества может быть рассчитан как отношение разрыва качества к субъективному восприятию потребителем ex-ante качества услуги.

Таким образом, для анализа качества обслуживания нами предлагаются показатели, рассчитываемые как отношение разрывов к целевым значениям показателей. Применение относительных показателей позволит не только сопоставлять их в динамике, но и проводить сравнение уровня обслуживания аналогичных предприятий.

## ВЫВОДЫ

Развитие сервисной логистики как концепции управления человеческими потоками выдвинуло на первый план проблему взаимопонимания поставщиков и потребителей услуг (в контексте логистической сервисной системы указанные субъекты выступают в качестве ее элементов). Проведенные исследования показали, что особенно остро проблема стоит в сфере туризма.

Важнейшим фактором, определяющим устойчивость логистической сервисной системы в целом и в туризме в частности, является величина разрывов между ожидаемой и предлагаемой услугой. Такой показатель может выступать в абсолютном выражении, а может быть приведен к относительным значениям.

Одним из направлений оптимизации ЛСС мезоуровня в туризме является своевременное выявление и преодоление (уменьшение) указанных разрывов. Необходимо эмпирически определять пороговый предел значений разрывов. Проведение постоянного мониторинга разрывов позволяет, при превышении установленного порога, идентифицировать появившиеся в мезологистической сервисной системе проблемы и предпринимать действия по их разрешению.

## Список литературы

1. Крикавський Є.В. Маркетинг і логістика: 20 років поруч чи разом / Є.В. Крикавський / Тези доповідей ІХ міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг та логістика в системі менеджменту». – Львів: Національний університет «Львівська політехніка» – 2012. – С. 5-6.
2. Kress, M. Operational Logistics: the Art and Science of Sustaining Military Operations/ Moshe Kress.- Boston: Kluwer Academic Publishers. – 2002. – 252 p.
3. Поспелов О. М. Організація логістичного управління діяльністю підприємства: дис. ... кандидата економ. наук: 08.00.04 / Поспелов Олександр Михайлович. – Харків, 2009. – 279 с.
4. Humanitarian Logistics: Meeting the Challenge of Preparing for and Responding to Disasters : [Eds. Martin Christopher and Peter Tatham].- London: Kogan Page, 2011. – 288 p.
5. Mike R. Import & Export / Racheal Mike. – Lotus Press; 2008. – P. 118.
6. Тюльпанов А. Рекрутмент как элемент логистики персонала [Текст] / А. Тюльпанов // Управление персоналом. – 2008. – N22. – С.54-56.
7. Авдеева Х.В. Управління потоками в рекреаційному секторі України на основі логістичного моделювання / К.В. Авдеева // Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. – 2010. – Т. 23 (62). № 1. - С. 14-21.
8. Скоробогатова Т.Н. Сервисная логистика в рекреационном секторе: Монография / Т.Н. Скоробогатова. Симферополь: ДИАИПИ, 2010. – 403 с.
9. Муканов А.К.. Логистическая система предотвращения, смягчения и ликвидации последствий ЧС/ А.К. Муканов // Вестник КазНТУ. – 2008. №3.
10. Чертыковцев В.К. Логистика человеко-машинных систем: Учебник. - Самара: СамИИТ, 2001.
11. Скоробогатова Т. Н. Сервисная логистика: терминологическое поле и реалии / Т. Н. Скоробогатова // РИСК: Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция: Аналитический журнал. – 2008. – N2. - С. 32-34.
12. Скоробогатова Т. Н. Теоретико-методологические принципы логистического обеспечения рекреационного сектора (на примере Автономной республики Крым): автореф. дис. ... докт. эконом. наук: 08.00.05 / Татьяна Николаевна Скоробогатова. – М., 2009. – 42 с.
13. Проценко О.Д. Логистика и управление цепями поставок – взгляд в будущее: макроэкономический аспект / О.Д. Проценко, И.О. Проценко. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2012. – 192 с.

14. Zeithaml, V. A. Services marketing (5 th Edition) / Valarie Zeithaml, Mary Jo Bitner, Dwayne Gremler.- Singapore: McGraw-Hill Education (Asia)

**Скоробогатова Т. М., Федоров В.К. Клієнтоорієнтованої підхід як інструмент забезпечення стійкості логістичної сервісної системи в туризмі / Т. М. Скоробогатова, В. К. Федоров // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія «Економіка і управління». – 2013 – Т. 26 (65). № 1. - С. 156-163.**

У роботі розглянуто специфіку відносин між споживачами і постачальниками туристських послуг.

Модифіковано визначення логістичної сервісної системи стосовно до сучасного рівня розвитку логістики. Представлений формальний апарат для розрахунку логістичних розривів по ряду параметрів функціонування логістичної сервісної системи в туризмі.

**Ключові слова:** логістична сервісна система, туризм, логістичний розрив, GAP-модель Зейтгамла.

*Статья поступила в редакцию 02. 09. 2013 г.*