

УДК 65.012.34

ЖАБОЛЕНКО М.В., к.э.н., доцент
Донецкая академия автомобильного транспорта

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ CRM

В данной статье рассмотрены подходы к совершенствованию отношений с клиентами в рамках логистического обслуживания на базе Customer Relationship Management (CRM); определены основные бизнес-задачи, решаемые системой CRM; представлены основные составляющие логистической стратегии сервисного обслуживания.

Ключевые слова: логистическая стратегия, сервисное обслуживание, потребности, клиент, технологии.

Постановка проблемы

Развитие стратегического аспекта логистики на рынке сервисного обслуживания имеет важное значение, поскольку рынок вступил в ту стадию своего развития, когда отсутствие четко разработанных стратегий приводит к снижению эффективности рыночной деятельности и потере конкурентных преимуществ предприятия.

Для предприятий, которые предоставляют услуги дистрибьюции и логистики, довольно сложно выбрать правильное направление, которое не только не приведет фирму к упадку, но и обеспечит стабильное развитие. Именно благодаря верно подобранной стратегии логистического обслуживания предприятие будет способно на конкурентную борьбу с фирмами, предоставляющими аналогичные услуги, а также на дальнейшее развитие своей деятельности и движение в правильном направлении.

Логистика охватывает всю сферу деятельности предприятия на всех этапах развития производства и стремится сократить затраты и выпустить продукцию заданного количества и качества в установленные сроки и в установленном месте.

Именно осуществление логистического обслуживания является одной из самых главных задач логистики, а разработка стратегии логистического обслуживания – одной из главных задач предприятия.

Анализ последних исследований

Проблемам развития логистики в целом, а также процессам формирования логистического обслуживания и соответствующей оценки посвящены работы как отечественных, так и зарубежных авторов: Гаджинского А.М., Дж. Бауэрсокса, Дейвида Дж. Клосса, Миротина Л.Б., Стока Дж.Р., Ламберта Д.М., Чухрай Н., Рысева Н.Ю., Ташбаева Ы.Э., Касенова А.Г. и др.

В работах ученых рассмотрено состояние и перспективы развития логистики, факторы повышения конкурентоспособности и стратегии развития предприятий в сфере логистического обслуживания на современном этапе. Одной из главных проблем в достижении эффективности системы обслуживания являются резкие всплески поступлений заказов [1]. При этом остаются недостаточно рассмотренными вопросы планирования последовательности логистического обслуживания потребителей.

Цель статьи

Формирование подхода к логистическому обслуживанию потребителей с учетом особенностей функционирования концепции CRM.

Основной раздел

Проблема оптимизации качества логистического сервиса заключается в определении количества и уровня оказания услуг, по которому затраты на предоставление и обслуживание этих услуг будут минимальными. Сервис часто состоит из системы более мелких операций, причем эти операции оценивает покупатель. Качество и привлекательность сервиса зависят от способности покупателя оценить его в конечном итоге, в общем виде.

На предприятии, имеющем отдел логистики, все функции, необходимые для эффективного выполнения заказов, объединяются в единый управляемый механизм, позволяющий профессионально и ответственно решать задачи практически любой степени сложности.

Лояльность клиентов нельзя купить баллами, скидками или наградами. Это тяжелая длительная работа, цель которой – удовлетворение требований каждого клиента. Достичь этой цели помогает Customer Relationship Management (CRM). Это концепция управления предприятием, которая основывается на совершенном знании потребностей и предпочтений клиентов, а также приспособлении действий организации к этим требованиям. Этим поставщик улучшает свой имидж на рынке, привлекает новых клиентов высоким качеством обслуживания и получаемой от этого добавленной стоимостью [2].

Данные системы направлены на создание обширной базы клиентов, которая как раз и является для предприятия долгосрочным конкурентным преимуществом. Итак, CRM помогает организациям улучшать лояльность клиентов. Для совершенствования отношений с клиентами необходима особая активность лиц, участвующих в процессе продажи, чтобы не только заинтересовать клиента предложенным ассортиментом и склонить его к покупке, но и завязать с ним долговременные отношения как с лояльным покупателем. Помочь в этом может внедрение на предприятии одной из современных систем Efficient Consumer Response (ECR), которая основывается на системе Customer Relationship Management (CRM).

В составе такой системной структуры выделяют:

- различные системы сбора информации о клиентах, частично включающие SFA (Sales Force Automation) – автоматизацию деятельности торговых представителей;
- ряд логистических баз данных, обеспечивающих анализ на уровне продукта (его продаж), но слабо интегрированных с источниками другой информации;
- системы доставки информации до клиента (прямая почтовая рассылка и т.д.);
- базовые аналитические инструменты, используемые для анализа поведения покупателя при дискретной покупке, но без учета его жизненного цикла [3].

Не менее важную роль в реализации CRM-стратегии играют инструменты, которые должны обеспечить как оперативный, так и стратегический анализ, а также оценку ситуации и поддержку принятия управленческих решений в области маркетинга и сбыта продукции предприятия. CRM-стратегия поддерживается следующими инструментами:

- оперативные CRM-инструменты, предоставляющие оперативный доступ к данным о клиенте в процессе взаимодействия с ним в рамках таких бизнес-процессов как продажи, обслуживание и т.п., а также обеспечивающие сбор этих данных.
- CRM-взаимодействие – инструменты, обеспечивающие возможность взаимодействия компании со своими потребителями. Включают телефоны, электронную почту, чаты, интернет-форумы и т.д.
- аналитические CRM-инструменты, обеспечивающие объединение разрозненных массивов данных и их совместный анализ для выработки наиболее эффективных стратегий маркетинга, продаж, обслуживания клиентов и т.п. Требуют хорошей интеграции систем, большого объема наработанных статистических данных, хорошего аналитического инструментария [4].

На рис. 1. представлены основные бизнес-задачи, решаемые системой Customer Relationship Management (CRM).

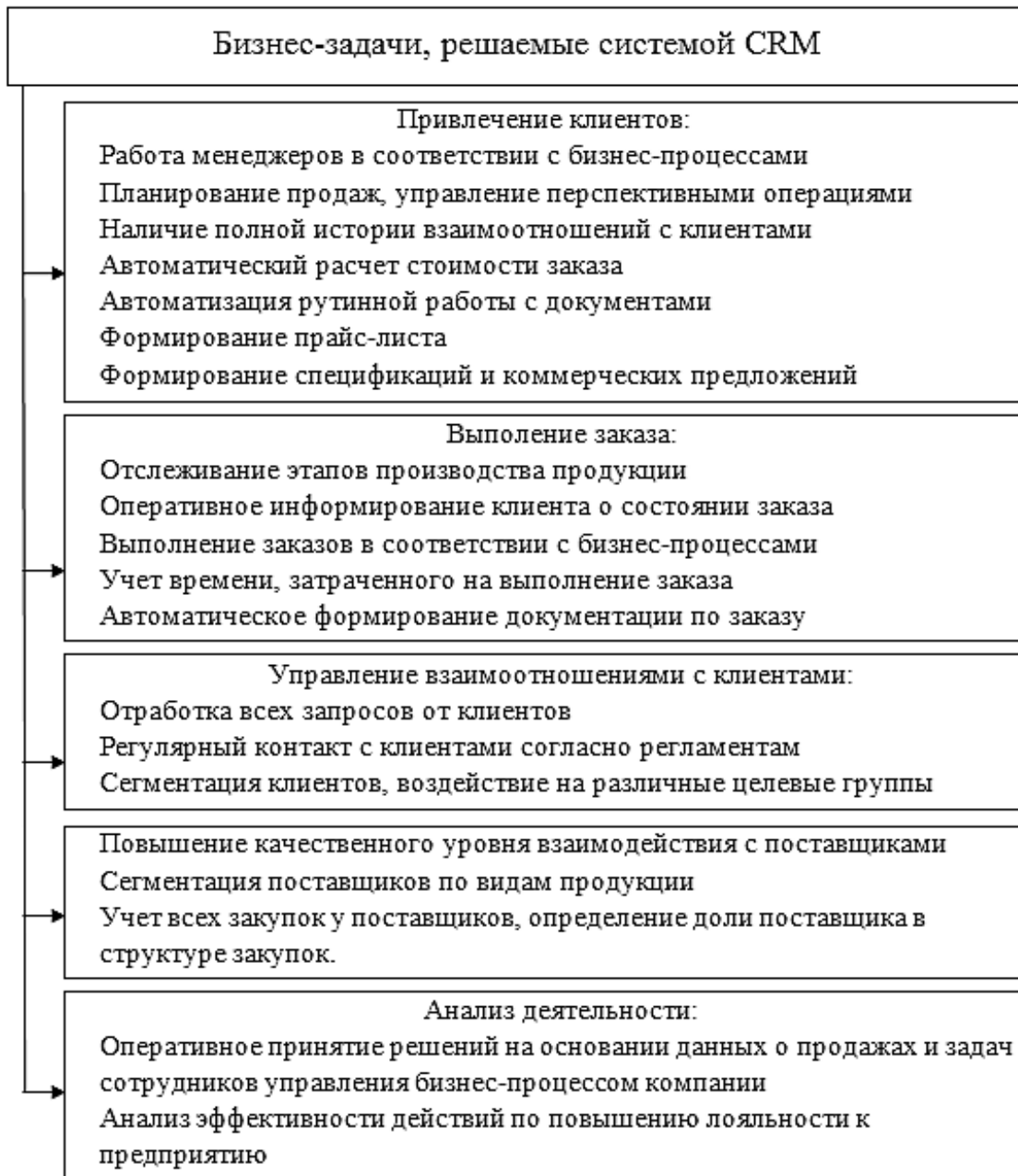


Рис. 1. Бизнес-задачи, решаемые системой CRM

CRM представляет собой современный подход, включающий в себя стратегическое планирование, методы маркетинга, организационные и технические средства, – весь комплекс средств, направленных на построение таких внутренних и внешних отношений, которые увеличивают производительность и прибыль компании. CRM-системы подкрепляют стратегию построения долгосрочных отношений с клиентами [5].

Инвестиции в CRM – это, безусловно, инновационный поход к развитию своего бизнеса, но никто не собирается строить деловые отношения на принципах благонадежности. Имея представление о внедрении ERP-систем на предприятии, можно оценить затраты на внедрение CRM достаточно просто – путем умножения стоимости ERP-внедрения в два раза (табл. 1.).

Таблица 1

Среднестатистические годовые затраты на CRM-системы

Специфика рынка	Средний уровень инвестиций в млн. дол.
Охрана здоровья	3-5
Промышленное производство, в т.ч. компьютерные технологии	5-8
Производственная деятельность	6-8
Производство технического оборудования	8-10

Правильно сформированная система обеспечения сервисного обслуживания позволяет в комплексе оценить результативность логистического менеджмента и является основой планирования, учета и контроля в логистике.

Среди принципиальных выгод от внедрения CRM-системы особенно можно отметить:

- расширение возможностей компании с привлечением новых клиентов и удержанием уже существующих – до 20%;
- повышение ценности клиента для компании – от 35 до 40%;
- повышение уровня обслуживания без привлечения дополнительных затрат – 60%.

Разработка стратегии логистического обслуживания строится на использовании следующих методов:

- по реакции потребителей определяются наиболее эффективные каналы обслуживания, которым и отдаются предпочтения развития;
- соотношение затраты-доходы; затраты и сервис сопоставляются с ростом доходов (объема продаж);
- ABC-анализ обслуживания – направлен на особое внимание к прибыльным покупателям и их выявление (матрица товар-покупатель).

Существует пять стратегий обслуживания клиентов с точки зрения открытой конкуренции:

1. Стратегия низких затрат на обслуживание (затратного лидерства).
2. Стратегия подбора клиентов.
3. Стратегия логистических навыков.
4. Стратегия важнейшего элемента обслуживания.
5. Стратегия trade-offs.

Основные составляющие логистической стратегии сервисного обслуживания, направленные на удовлетворение потребностей клиента, можно представить следующим образом (рис. 2).

В данном случае представлено единство, целостность и взаимодействие внешних и внутренних факторов логистической стратегии сервисного обслуживания предприятия, направленного на удовлетворение потребностей клиента.

Важной задачей стратегии, которая разрабатывается и применяется в деятельности предприятий, является установление и поддержание равновесия взаимодействия сервисных компаний с внешней средой, которые должны обеспечить преимущества в конкурентной борьбе. Достигается поставленная цель в сфере логистического обслуживания за счет предоставления ассортимента услуг, наиболее полно отвечающих требованиям клиентов, высокого уровня сервиса.

В предложенном комплексе логистического обслуживания четко прослеживается принцип централизма и многофункциональной зависимости между ее составляющими элементами.

Формирующий элемент представляет собой стратегические цели компании, структуру компании и функции отдельных подразделений, информационно-аналитическую оценку приоритетов и возможностей развития предприятия относительно соблюдения логистической стратегии.

Задача этого блока основана на образовании алгоритма бизнес-процессов, способствующих выполнению целей и задач логистической стратегии.

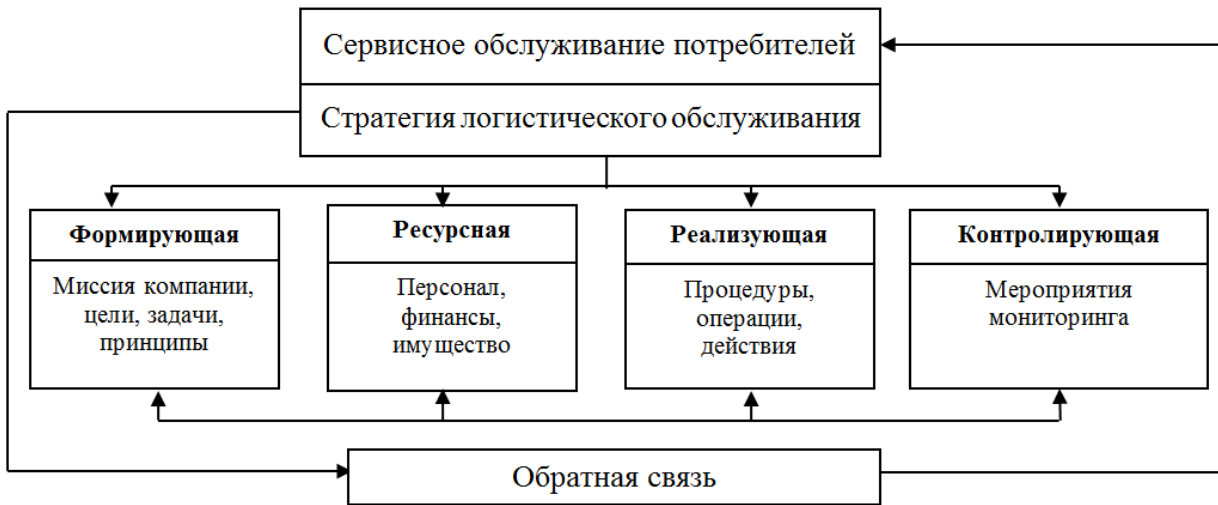


Рис. 2. Элементы логистической стратегии сервисного обслуживания

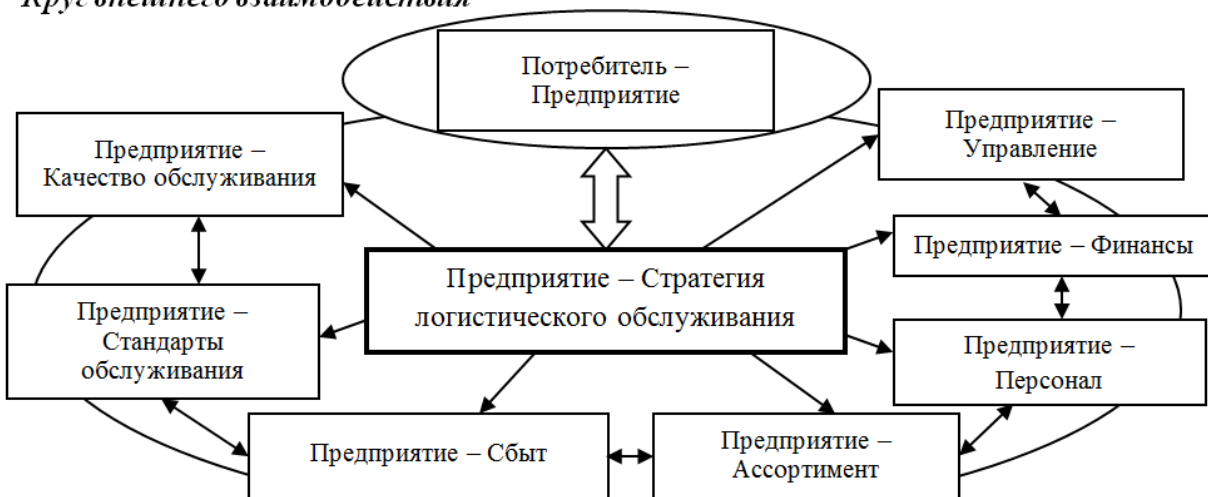
В рамках ресурсного элемента осуществляется оценка всех финансовых, кадровых, имущественных и других ресурсов предприятия, необходимых для решения приоритетных задач по внедрению логистической стратегии.

Реализующий элемент наиболее разнообразен и структурно неоднороден. В его состав входят конкретные действия, процедуры и операции, обусловленные формирующим элементом и в той или иной степени обеспеченные ресурсным элементом.

Контролирующий элемент включает контроллинг, предусмотренный в формирующем, то есть стратегически установленные меры последовательного и систематического мониторинга реализации каждого процесса.

Логистическая стратегия должна включать обязательные элементы каждого блока, которые формируют динамическое взаимодействие ее основных подсистем и круга взаимодействий (рис.3).

Круг внешнего взаимодействия



Круг внутреннего взаимодействия

Рис. 3. Динамическая структура взаимодействия основных подсистем логистической стратегии сервисного обслуживания

Таким образом, система стратегии логистического обслуживания существует на условиях взаимопроникновения и взаимовлияния всех подсистем обслуживания и представляет собой так называемый круг внутренних взаимодействий.

Процесс реализации логистической стратегии направлен на клиента, то есть круг внешних взаимодействий, характеризует клиента со стороны главной или центральной фигуры. Именно поэтому логистическая стратегия сервисного обслуживания предприятий приобретает четко сфокусированное на клиенте направление.

В предлагаемой к рассмотрению логистической стратегии концентрации на клиенте для удовлетворения его потребностей отражаются основные компоненты предприятия, на которые оказывает воздействие совокупность социальных, экономических, финансовых, инновационных, информационных и других факторов.

Основными компонентами логистической стратегии являются:

- стремление быть высокоэффективным производителем с низкими производственными затратами и качеством предоставляемых услуг;
- развитие проектов новых услуг, внедрение систем собственного производства;
- применение современных производственных и информационных технологий.

Ключевыми факторами, определяющими конкурентоспособность предприятия является тщательное изучение рынка, анализ, его динамика, изучение отношений, складывающихся между компанией и потребителями, а также анализ деятельности конкурентов, разработка предложений по выпуску новых услуг, управление ассортиментом предоставляемых услуг, формирование марочной политики, повышение конкурентоспособности, формирование стратегии и тактики изменения цен, установление скидок и надбавок к ценам, учет затрат на маркетинг, реклама, персональные продажи, стимулирование продаж.

Эта политика обуславливает осуществление таких мероприятий, как оптимизация предоставляемых услуг, разработка новых видов услуг, обеспечение лучшего ассортимента услуг, которые предоставляются фирмой, организация сервисного обслуживания на должном уровне, послепродажные контакты с потребителями.

Кроме того, необходимы регулярный контроль и четкая система использования результатов контроля, которые известны персоналу предприятия и влияют на размеры его вознаграждения.

Полученная информация учитывается при аттестации персонала и руководителей подразделений и влияет на распределение премий, надбавок, на продвижение сотрудников по служебной лестнице. Такая система оценки их труда стимулирует сотрудников предоставлять клиентам отличный сервис. Систематизированные данные позволяют выявить недостатки в обслуживании и принять соответствующие меры.

Немаловажную роль играет диагностика недостатков: информация по таким компонентам обслуживания, как, например, «работа с возражениями покупателя», и по отдельным специфическим стандартам работы персонала, например, «информирование о специальных возможностях в предоставлении услуги», позволяет направить в случае необходимости следующий тренинг персонала в нужное русло.

Итак, можно выделить 3 основные цели использования CRM-систем:

- оперативное (оперативный доступ к информации в ходе контакта с клиентом в процессе продаж и обслуживания);
- аналитическое (совместный анализ данных, характеризующих деятельность как клиента, так и фирмы, получение новых знаний, выводов, рекомендаций)
- коллаборационное (клиент непосредственно участвует в деятельности фирмы и влияет на процессы разработки продукта, его производства, сервисного обслуживания) [6].

Вывод

Таким образом, система CRM не только позволяет добиться прироста продаж за счет более качественной работы с клиентами, а также снижения затрат за счет автоматизации всех процессов и интеграции работы отделов, но и позволяет высвободить время сотрудников, и особенно руководителей, от контроля выполняемой работы для более эффективного использования этого времени.

Для того чтобы система стала эффективной, необходимо выявить и использовать факторы формирования и повышения эффективности. Недооценивать организацию работы с потребителями, а также с конкурентной средой нельзя. Все данные о контактах должны быть учтены и в дальнейшем проанализированы для выделения «узких» мест в работе с клиентом, формирования политики обслуживания и расчетов затрат в этом направлении.

При этом выбор наиболее адаптированных технологий обслуживания CRM-системы и инструментов мониторинга обеспечит долговременные отношения с клиентами и улучшение качества обслуживания.

Список литературы

1. Миротин Л.Б., Ташбаев Ы.Э., Касенов А.Г. Логистика: обслуживание потребителей. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 190 с.
2. Маркетинг и логистика: концептуальные основы и стратегические решения: Уч. пособие в схемах и таблицах. / С.В. Смеричевская, М.В. Жаболенко, С.В. Чернышева и др.: под. общ. ред. С.В. Смеричевской. – Львов: «Магнолия 2006», 2013. – 552 с.
3. Управление взаимоотношениями с клиентами. Заметки о CRM. Лошков В. // <http://crmcom.ru>, Ноябрь 2006 г.
4. Управление комплексом маркетинга предприятия на основе CRM-технологий. С.В. Картышов, И.А. Кульчицкая, Н.М. Поташников. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – №2.
5. Чухрай Н. Логистическое обслуживание: Учебник. – Львов: «Львовская политехника», 2006. – 292 с.
6. Васин Ю.В., Лаврентьев Л.Г., Самсонов А.В. Эффективные программы лояльности. Как привлечь и удержать клиентов. – М.: Альпина, 2005. – 340с.

Жаболенко М.В. Формування системи логістичного обслуговування на основі концепції CRM

Анотація. У даній статті розглянуто підходи до вдосконалення відносин з клієнтами в рамках логістичного обслуговування на базі Customer Relationship Management (CRM); визначено основні бізнес-завдання, які вирішуються системою CRM; представлено основні складові логістичної стратегії сервісного обслуговування.

Ключові слова: логістична стратегія, сервісне обслуговування, потреби, клієнт, технології.

Zhabolenko M.V. Formation of logistics service system based on the concept of CRM

Abstract. This article describes the approaches to improving customer relations in the framework of logistic services based Customer Relationship Management (CRM); the basic business problems solved CRM system; the key components of the logistics service strategy.

Keywords: sourcing, service, needs, a client, technology.

Стаття надійшла до редакції 22.10.2015 р.