

УДК 656.076:338.47

**М.В. Матвієнко, В.В. Щербина, В.І. Бондаренко**

*Одеський національний морський університет*

**УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ  
ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ**

*У статті розглянуто концепції сервісу у логістиці, на основі яких запропоновано виділити базовий та додатковий рівень якості транспортно-логістичних послуг, досліджена залежність прибутку від якості послуг транспортно-логістичної компанії, розроблені етапи оцінки якості послуг транспортно-логістичних компаній.*

**Ключові слова:** *якість транспортно-логістичних послуг, управління якістю, базовий та додатковий рівень якості, критерії оцінки якості.*

**М.В. Матвиенко, В.В. Щербина, В.И. Бондаренко**

*Одесский национальный морской университет*

**УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ  
ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ**

*В статье рассмотрены концепции сервиса в логистике, на основе которых предложено выделить базовый и дополнительный уровень качества транспортно-логистических услуг, исследована зависимость прибыли от качества услуг транспортно-логистической компании, разработаны этапы оценки качества услуг транспортно-логистических компаний.*

**Ключевые слова:** *качество транспортно-логистических услуг, управление качеством, базовый и дополнительный уровень качества, критерии оценки качества.*

© Матвієнко М.В., 2017

**M. Matvienko, V. Shcherbyna, V. Bondarenko**

*Odessa national maritime university*

**QUALITY MANAGEMENT  
OF LOGISTIC COMPANIES SERVICES**

*In the article, the concepts of service in logistics are considered, on the basis of which it is proposed to identify the basic and additional quality level of transport and logistics services, the dependence of profit on the services quality of the transport and logistics company is investigated, and the stages of assessing the logistics companies services quality are given.*

*In modern conditions, the influence role of the logistics services quality level to customers on the successful operation and competitiveness of the transport and logistics company is growing. Effective organization of service should cover the entire logistics chain.*

*The activities of transport and logistics companies affect the costs level, quality and reliability of the supply of products. Rigidity and increased competition lead to the fact that increased attention is paid to the logistics service level. The services of transport and logistics companies facilitate the work of consignors in the organization of delivery of products and allow you to choose the best method and transportation route. The ability and ability of transport and logistics companies to implement their services qualitatively affect the efficiency of their activities and contribute to meeting the requirements of consignors and consignees in the process of goods circulation. Ensuring the proper transport and logistics services quality level is possible due to the introduction of an effective quality management system. Thus, the success of the transport and logistics company depends on the quality level of its services and the management process. In this regard, the management of the transport and logistics services quality is an urgent requirement of the time, since this is necessary in conditions of acute competition in the transport services market.*

*Quality management is the process of influencing the production of services by transport and logistics company top management of middle and lower management executing management functions to ensure the required quality. Quality management is carried out in accordance with the quality policy, created by top management and specific requirements of transport services consumers.*

*The purpose of this work is to determine the transport and logistics services quality levels, to study key principles of quality management and to develop methodological bases for assessing the quality of transport and logistics companies services.*

**Keywords:** *quality of logistics services, quality management, basic and additional level of quality, quality assessment criteria.*

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах зростає роль впливу рівня якості транспортно-логістичного обслуговування клієнтів на успішну діяльність та конкурентоспроможність транспортно-логістичної компанії. Ефективна організація сервісного обслуговування повинна охоплювати весь логістичний ланцюг.

Діяльність транспортно-логістичних компаній впливає на рівень витрат, якість і надійність постачання продукції. Жорсткість і посилення конкуренції призводить до того, що підвищена увага приділяється рівню логістичного сервісу. Послуги транспортно-логістичних компаній полегшують роботу вантажовідправників в частині організації доставки продукції і дозволяють обрати раціональний спосіб і маршрут транспортування. Можливість і здатність транспортно-логістичних компаній якісно реалізовувати свої послуги впливають на підвищення ефективності їх діяльності і сприяють задоволенню вимог вантажовідправників та вантажоодержувачів в процесі руху товару. Забезпечення належного рівня якості транспортно-логістичного обслуговування можливе завдяки впровадженню ефективної системи управління якістю. Таким чином успіх діяльності транспортно-логістичних компаній залежить від рівня якості її

послуг та процесу управління нею. У зв'язку з цим, управління якістю транспортно-логістичних послуг – нагальна вимога часу, оскільки це необхідно в умовах гострої конкуренції на ринку транспортних послуг.

**Огляд останніх досліджень та публікацій.** Питаннями сутності логістичного сервісу, а також оцінки якості його рівня займалися як вітчизняні, так і зарубіжні вчені [1-10]. Зокрема, Стаднік В.Г. [9] дослідила проблеми формування та управління якістю обслуговування в транспортно-експедиторських компаніях. В роботі Федорко І.П. [10] визначена сутність транспортно-логістичних послуг на сучасному етапі інтеграції залізничного транспорту України до світової транспортної системи. Майоровою І.О. [6] систематизовані показники оцінки якості транспортно-експедиторського обслуговування

**Задачі дослідження.** Метою даної роботи є визначення рівнів якості транспортно-логістичних послуг, дослідження ключових засад управління якістю та розробка методичних основ оцінки якості послуг транспортно-логістичних компаній.

**Основний матеріал дослідження.** Управління якістю являє собою процес впливу на виробництво послуг з боку вищого керівництва транспортно-логістичної компанії, керівників середньої та нижньої ланки, що виконують функції управління для забезпечення необхідної якості. Управління якістю здійснюється відповідно до політики якості, що створена вищим керівництвом і конкретними вимогами споживачів транспортних послуг. Цей рівень управління якістю починається з планування якості і містить контроль якості, аналіз інформації, отриманої за результатами контролю, розробку заходів і прийняття оперативних рішень з якості. Закінчується процес упровадження заходів у процес створення транспортно-логістичних послуг. Після отримання позитивних результатів контролю якості послуг або реалізації заходів, пов'язаних з усуненням виявлених недоліків, транспортні послуги пропонуються споживачам [1].

Кінцевою метою управління якістю транспортно-логістичних послуг є виконання заявок замовника з точним дотри-

манням всіх оговорених умов і в узгоджених термінів, це дотримання часових вікон завантаження транспорту і доставки замовлень за точками, а також виконання умов поставки в частині збереження вантажу/товару [3].

Основа системи управління якістю транспортно-логістичних послуг формується з декількох базових аспектів, де можна виділити три рівні [4]:

1. Рівень концепції послуг, з урахуванням якої створюється інфраструктура і на якій будується організація надання послуг;

2. Рівень наявної інфраструктури для реалізації можливості надання послуг;

3. Рівень обслуговування (безпосередньо надання конкретної послуги конкретному замовнику), на якому знаходяться безпосередньо процеси надання послуг, збору інформації зворотного зв'язку, а також процеси управління і контролю.

Рівень концепції створює своєрідний фундамент, задає ключові умови і вимоги для побудови і підтримки працездатності інфраструктури підприємства, а також реалізації процесів надання послуг. Частиною концепції є функціональність послуг, які передбачається надавати.

Під інфраструктурою розуміється інфраструктура самого підприємства, а також елементи, які знаходяться за межами підприємства. Наприклад, це якість транспортних засобів, якість покриття доріг, їх освітленість, чистота. Сюди ж відносяться інші частини інфраструктури, наприклад, спеціалізоване програмне забезпечення, залучення яких направлено на реалізацію можливості надання транспортно-логістичних послуг.

Рівень обслуговування включає створення системи процесів, спрямованих на надання послуг конкретним замовникам, супровід процесу надання послуги, взаємодія із замовником і його представниками і т.п. На цьому рівні ключовими факторами є якість виконання постачальником обумовлених вимог та умов, а також компетентність і ввічливість персоналу постачальника послуги по відношенню до замовника.

У сервісній логістиці розрізняють такі концепції сервісу [8]:

1. Базовий рівень сервісу – обслуговування, яке компанія повинна забезпечити всім споживачам. Якщо компанія прийняла замовлення від споживача, вона зобов'язана обслужити його на встановленому базовому рівні. З іншого боку, припустимо і виправдано запропонувати споживачам підвищений рівень сервісу з відповідною оплатою.

2. Обслуговування, яке сприяє діловим успіхам партнерів. Виробники і споживачі послуг спільно визначають вимоги до змісту і якості сервісу, об'єднують зусилля для досягнення необхідної якості послуг, обмінюються інформацією і тим самим полегшують один одному ведення бізнесу.

3. Концепція повного задоволення споживачів (досконале обслуговування, нуль дефектів) – виборче обслуговування споживачів, що приносять значний прибуток компанії, яка виправдовує високі витрати на сервіс. Впровадження концепції досконалого обслуговування споживачів вимагає тривалого часу, тривалих господарських зв'язків і високого ступеня довіри між партнерами. Досягнення такого рівня обслуговування ставить партнерів в більш тісну залежність один від одного, тому необхідний вільний обмін інформацією, спільне прогнозування майбутньої діяльності тощо.

Виходячи з цього, можна виділити рівні якості послуг транспортно-логістичної компанії (рис. 1).

Базовий рівень якості логістичних послуг – це той мінімальний рівень логістичної підтримки, що надається всім споживачам. Послуги з доданою вартістю представляють собою унікальні чи особливі дії, які здійснюються фірмами поодиночці або спільно заради підвищення своєї продуктивності та ефективності і які в силу цього сприяють зміцненню договірних відносин. Всі споживачі обслуговуються на певному однаковому рівні, що дозволяє завоювати і зберегти загальну споживчу лояльність. Доступність обслуговування має на увазі наявність запасів в потрібному для споживачів місці, можливість персона-

лу допомогти клієнту, швидкість здійснення послуг, доречність часу виконання послуги для клієнта. Підтримка високого ступеня доступності запасів вимагає ретельного планування, а не просто розподілу запасів по складах на основі прогнозів обсягу продажів. Для цього необхідні інтеграція всіх ресурсів логістики і чітка націленість на конкретні параметри доступності для конкретних споживачів.



Рис. 1. Рівні якості послуг транспортно-логістичної компанії

Функціональність логістики характеризується її здатністю дотримуватися очікуваних термінів і прийнятної мінливості операцій. Очікуваний функціональний цикл визначається такими оперативними показниками, як швидкість, безперебійність, гнучкість, рівень недоліків сервісу [8].

Надійність – це виконання послуги точно в строк. У загальному випадку під надійністю розуміють властивість системи виконувати задані функції, зберігаючи свої характеристики у встановлених межах. Надійність постачальника послуги – це його здатність дотримуватися встановлених договором строків їх виробництва [1]. Якість логістики повністю залежить від її надійності, тобто від здатності дотримуватися планового рівня доступності запасів і функціональності операцій.

Базовий рівень якості повинен передбачати такі критерії:

- дотримання термінів доставки вантажу;
- збереження вантажу;
- прийняття всіх заявок на перевезення (а при неможливості цього – максимальної кількості);
- подача транспортного засобу під навантаження;
- супровід перевезення додатковими послугами (інформаційними, митними тощо);
- дотримання принципу «одного вікна» – мінімальна кількість працівників, з якими змушений спілкуватися вантажовідправник або вантажоодержувач;
- простота подачі заявки, оформлення документів і оплати перевезень, особливо для разових клієнтів;
- можливість доставки вантажу «від дверей до дверей»;
- можливість подачі транспортного засобу під навантаження і доставки вантажу «точно в строк»;
- позитивне ставлення працівників до клієнтів.

Підвищені рівні якості повинні визначатися такими критеріями, як:

- можливість термінової відправки вантажу;
- можливість прискореної доставки вантажу;

– комплексне обслуговування (надання всіх основних і додаткових послуг за єдиним договором);

– можливість надання бонусних (безкоштовних або зі знижкою) додаткових послуг з метою залучення додаткових обсягів перевезень.

На підвищений рівень сервісу може претендувати клієнт, який готовий закуповувати відповідні обсяги продукції, гарантує відмову від використання послуг конкурентів тощо.

Необхідно враховувати, що навіть при високій якості сервісу неминуче виникнення помилок в процесі надання послуг. Причому багато помилок можна виправити в міру їх появи. Здатність швидко виправити помилку може перетворити незадоволеного клієнта в щиро прихильного до фірми, так як тут безпосередньо проявляється турбота про споживача. Гнучке і оперативне реагування на скарги може завоювати додаткову кількість покупців або створити більш сприятливий імідж, ніж ситуація, коли помилок з самого початку не було. Скарги споживачів – це можливість і для них і для фірми підвищити якість послуги. Більш того, фірма повинна сама ініціювати бажання покупців висловитися з приводу якості сервісу шляхом проведення регулярних опитувань [4].

Підвищення рівня якості спричиняє зростання прибутку транспортно-логістичних компаній, тоді залежність між рівнями якості та прибутком транспортно-логістичних компаній можна зобразити графічно (рис. 2).

Існує мінімальний рівень якості, при якому компанія функціонує та отримує мінімальний прибуток, це як правило компанії рівня 2 PL, які спеціалізуються на наданні послуг вузького профілю, наприклад тільки перевезення або тільки складування. Якщо компанія хоче збільшити свої прибутки та підвищити свою конкурентоспроможність, то необхідно перейти на новий рівень якості – базовий. Додатковий рівень якості забезпечує зростання доданої вартості, що сприяє збільшенню прибутку компанії, ефективності її діяльності та зростанню конкурентоспроможності.

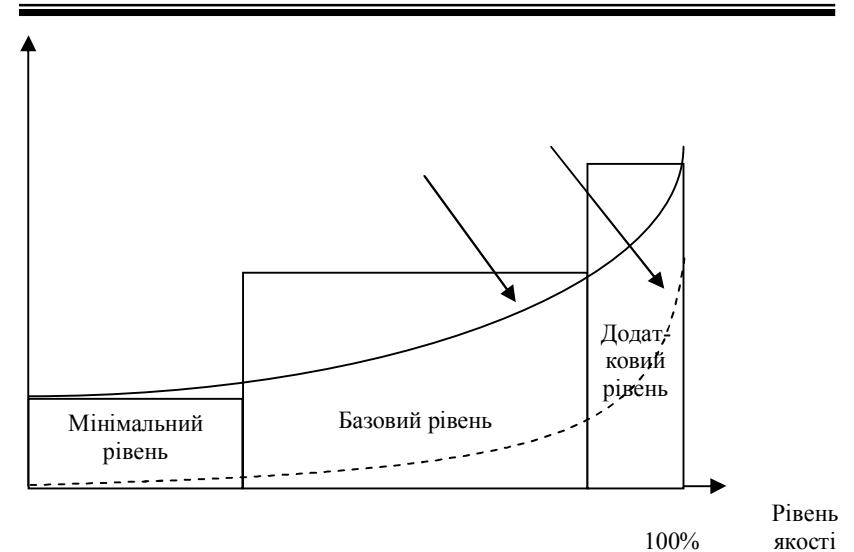


Рис. 2. Залежність прибутку від якості послуг транспортно-логістичної компанії

Максимально високий рівень якості транспортно-логістичних послуг може бути досягнутий тільки за пропозиції замовникам комплексу послуг. Іншими словами, логістичний провайдер не тільки організовує перевезення вантажу, але і готовий виконати масу різноманітних супутніх послуг: комплектування та збереження вантажів, документальне оформлення перевезення, розрахунки з перевізниками та провайдерами інших видів послуг, здійснення інформаційного забезпечення/ супроводження перевезення. А в разі виконання міжнародного перевезення можуть додатися ще і послуги з митного оформлення вантажів. В умовах ринку обслуговування з більш широким асортиментом пропонованих послуг, ніж це необхідно споживачу, останньому цей комплекс послуг обходиться дорожче [4], тому необхідно чітко розуміти, що ніяка послуга не може бути нав'язана споживачу.

Поняття якості транспортно-логістичних послуг нерозривно пов'язане з потребами та запитамі клієнтів, процес надання таких послуг має відштовхуватися від потреб клієнтів. Однак професійний експедитор зобов'язаний пред'явити клієнту максимально можливий набір послуг, а останній повинен мати можливість вибору. Транспортно-логістична послуга тільки тоді буде по-справжньому якісною, коли споживач має можливість вибрати для себе тільки дійсно необхідні йому операції з усього широкого спектру пропонованих послуг. Іншими словами, необхідно визначити, що отримає споживач транспортно-експедиторських послуг від упровадження експедитором системи управління якістю [2].

При побудові системи управління якістю необхідно застосовувати модель діяльності підприємства, яка в розумній мірі спрощує дійсність, але дозволяє істотно підвищити наочність процесів і механізми взаємодії. Послідовність оптимальних рішень і дій управління якістю транспортно-логістичних послуг відображені в розробленому алгоритмі (рис. 3), який дозволяє провести оцінку поточного і прогнозного рівнів якості логістичних послуг.

Алгоритм складається з шести послідовних етапів, кожен з яких містить сукупність аналізу і оцінок, заходів, пов'язаних з підвищенням або зміною поточного рівня якості транспортно-логістичних послуг і доведенням його до прогнозного значення, планованою організацією.

Проблеми управління якістю спричинили необхідність проведення кількісної оцінки якості, необхідні для об'єктивного вибору і прийняття управлінських рішень при наданні транспортно-логістичних послуг компанії, плануванні підвищення її якості тощо. Оцінка якості може розглядатися як основа формування всього механізму управління якістю транспортно-логістичних послуг. Тому далі необхідно визначити критерії якості транспортно-логістичних послуг та провести її оцінку.

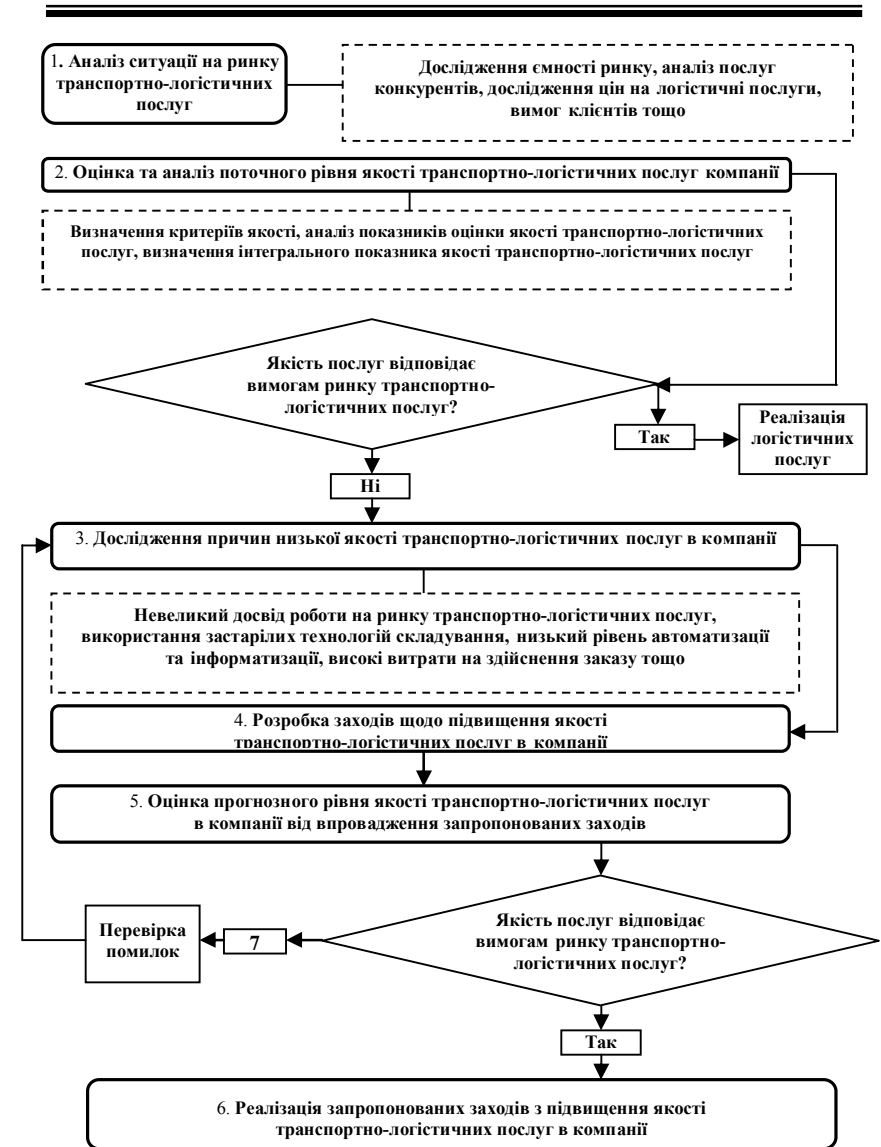


Рис. 3. Алгоритм управління якістю послуг транспортно-логістичних компаній

Коли мова йде про управління якістю, передбачається, що потрібно сформулювати набір критеріїв (умов оцінки) і показників. За допомогою вимірювання, збору і аналізу значень таких показників можна вибудувати алгоритм, на вхід якого будуть подаватися значення показників і задані критерії, а на виході буде отримана інформація про те, яким чином, коли і в якому обсязі необхідно скоригувати той чи інший параметр надання послуги. Виходячи з розробленого алгоритму управління якістю на другому та п'ятому етапі, необхідно провести оцінку якості транспортно-логістичних послуг компанії. Для цього необхідно сформулювати набір критеріїв та показників.

Критерії оцінки якості можуть бути внутрішніми і зовнішніми. До зовнішніх критеріїв належить, наприклад, якість транспортної інфраструктури регіону, в якій працює постачальник послуги. Внутрішні критерії – такі прояви якості, на які підприємство має можливість впливати і які формуються як наслідок організації діяльності самої компанії-постачальника послуг.

Додатковим позитивним ефектом від впровадження системи управління якістю є поява зворотного зв'язку від клієнтів в частині того, як і в чому конкретно можна поліпшити, доопрацювати або розширити надані послуги. Основне призначення управління якістю – підвищити задоволеність клієнта від надаваних йому послуг, тому саме клієнти компанії мають приймати участь в оцінці рівня якості транспортно-логістичних послуг компанії.

Показники якості транспортно-логістичних послуг можна розділити на дві групи в залежності від методу їх визначення [1]:

1. Розрахункові (кількісні) показники. До цієї групи відносяться показниками якості, які можна оцінити кількісно, наприклад: термін доставки, ступінь збереження вантажів. Вимірюваність даних показників спрощує задачу їх порівняння.

2. Експертні показники. Більшість показників якості (культура обслуговування, інформативність) не піддаються кількісній оцінці, їх можна оцінити тільки експертним шляхом.

Виходячи з цього в роботі пропонується проводити оцінку якості транспортно-логістичних послуг в такому порядку (рис. 4):



Рис. 4. Етапи оцінки якості послуг транспортно-логістичних компаній

**Висновки.** Таким чином, в подальших дослідженнях необхідно розробити критерії для внутрішньої кількісної оцінки, яку має проводити служба управління якістю компанії та критерії, які оцінюються експертним шляхом і які найбільш повно мають виражати ступінь задоволення клієнтів рівнем якості наданих компанією послуг. При оцінці якості послуг транспортно-логістичних компаній слід пам'ятати, що основне призначення управління якістю – підвищити задоволеність клієнта від надаваних йому послуг, тому саме клієнти компанії мають

приймати участь в оцінці рівня якості транспортно-логістичних послуг компанії.

Окремо використані для оцінки якості експертні та розрахункові показники якості не дають повної картини про рівень якості послуг транспортно-логістичних компаній, тому необхідно здійснювати і кількісну, і експертну оцінки для отримання точних результатів. Крім того, необхідно отримані результати зводити в інтегральний індекс, який дає можливість порівняти рівень якості послуг для різних компаній.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Беспалова Р. Підвищення якості транспортно-експедиторських послуг / Р. Беспалова: Стаття [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.iteam.ru/publications/logistics/section\\_73/article\\_3509/](http://www.iteam.ru/publications/logistics/section_73/article_3509/)
2. Галабурда В.Г. Методи оцінки якості транспортного обслуговування / В.Г. Галабурда // БТІ. – № 6. – 2003. – С. 8-14.
3. Горошко К.О. Світовий досвід розвитку логістичних підприємств / К.О. Горошко, О.М. Аляб'єва // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2016. – Вип. 3. – С. 72-74. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia\\_2016\\_3\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2016_3_15)
4. Кучерук Г.Ю. Якість транспортних послуг: управління, розвиток та ефективність: Монографія / Г.Ю. Кучерук. – К.: ДЕДУТ, 2011. – 208 с.
5. Майорова І.О. Проблеми ефективності управління якістю транспортно-експедиторського обслуговування / І.О. Майорова, О.С. Нечепуренко // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб.наук.праць. – 2014. – Вип. 4. – С. 92-110. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/rmegt\\_2014\\_4\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/rmegt_2014_4_9)

6. Матвієнко М.В. Основи економіки морського транспорту: Навч. посібник / М.В.Матвієнко, Ю.О. Наврозова, В.В. Щербина. – Одеса: ОНМУ, 2010. – 560 с.
7. Москвиченко І.М. Управление качеством транспортно-экспедиторского предприятия / И.М. Москвиченко, В.Г. Стадник // Економічні інновації: Зб. наук. праць. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2011. – Вип. 46. – С. 289-294.
8. Окландер М.А. Логістика: Підручник / М.А. Окландер. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 346 с.
9. Стадник В.Г. Проблеми формування та управління якістю обслуговування в транспортно-експедиторських компаніях / В.Г. Стадник, А.Г.Пятих // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2017. – Вип. 1(2). – С. 30-35. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia\\_2017\\_1\(2\)\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2017_1(2)_8).
10. Федорко І.П. Європейські орієнтири забезпечення якості транспортно-логістичних послуг / І.П. Федорко // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць – 2015. – Вип. 1. – С. 49-62. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/rmegt\\_2015\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/rmegt_2015_1_5).

Стаття надійшла до редакції 03.10.2017

### Рецензенти:

доктор економічних наук, професор, заступник директора Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України **О.М. Котлубай**

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Підприємництво» Одеського національного морського університету **Г.С. Махуренко**