

# **Лекция 11. Логистика сервисного обслуживания**

- 1. Сущность и особенности  
логистического сервиса**
- 2. Этапы разработки политики  
(программы) сервисного  
обслуживания потребителей**
- 3. Критерии оценки эффективности  
логистического сервиса**

# 1. Сущность и особенности логистического сервиса

Факторы, побуждающие к созданию логистических союзов на основе сервиса:

- взаимозависимость
- ключевая роль специализации - естественное следствием эффекта масштаба
- очевидное соотношение сил – логистика нужна при любых конкурентных войнах
- нацеленность на кооперацию - инструмент повышения конкурентоспособности

# Логистический сервис – мотор конкурентоспособности

Для удержания позиций на рынке уже недостаточно просто выпускать качественный товар

Поэтому производитель оказывает определенные сопутствующие услуги, т.е. старается полностью удовлетворить потребности покупателя

**ЛОГИСТИЧЕСКИЙ СЕРВИС** комплекс услуг, оказываемых в процессе поставки товаров

**Объект** логистического сервиса - потребители материального потока

**Логистический сервис предоставляют:**

поставщики, экспедиторская фирма, специализирующаяся в области предоставления услуг по доставке товаров

Классификация работ в области логистического обслуживания:

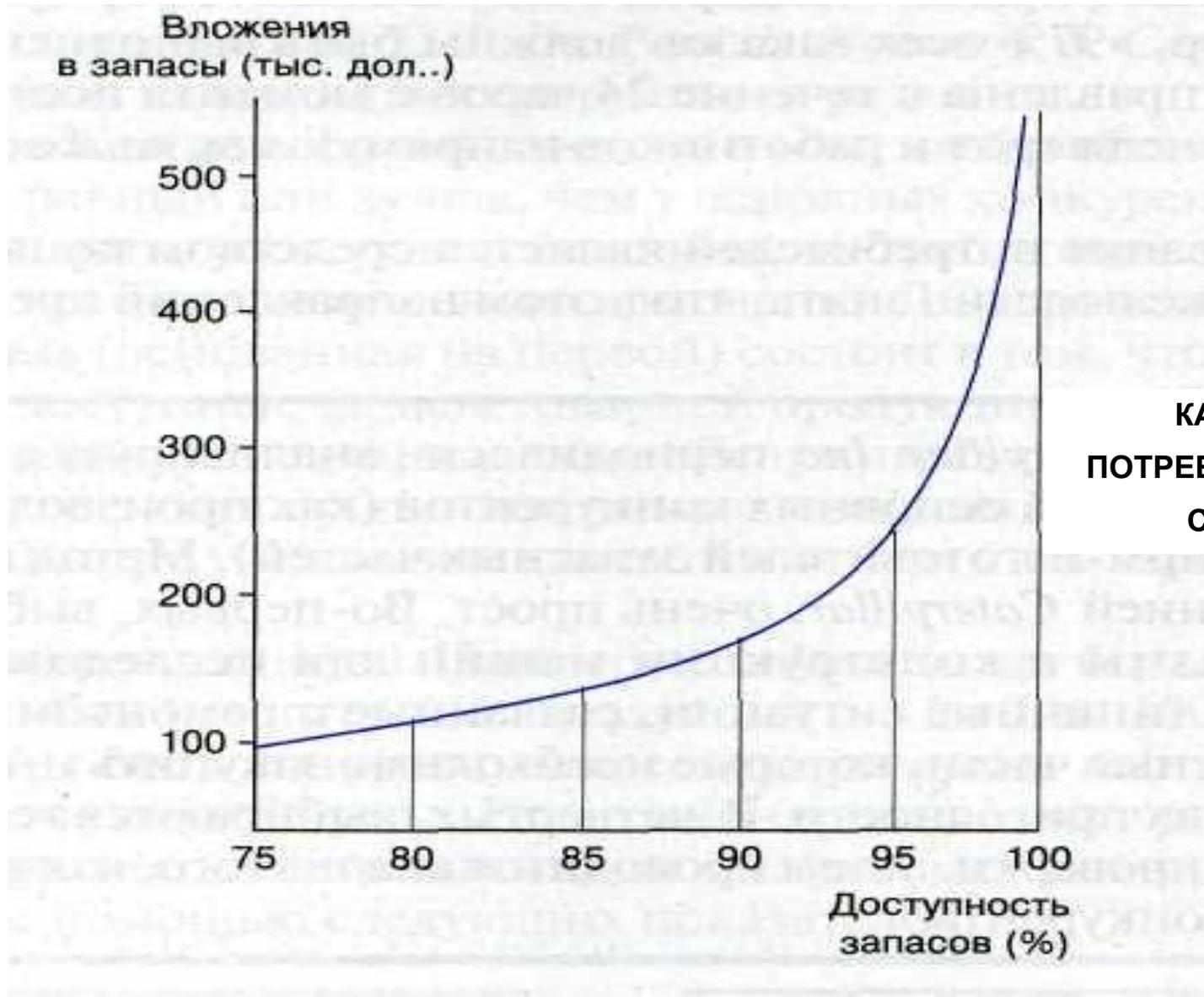
**предпродажные:** работы по формированию логистического сервиса включают в основном планирование уровня этого сервиса;

**работы** по оказанию логистических услуг, осуществляемые **в процессе продажи** товаров;

- наличие товарных запасов на складе для быстрого реагирования на запрос покупателя;
- подбор ассортимента, упаковка, формирование грузовых единиц и другие операции;
- обеспечение надежности доставки;
- сокращение сроков доставки;
- предоставление информации о прохождении грузов;

**ПОСЛЕПРОДАЖНЫЕ УСЛУГИ** - гарантийное обслуживание, возможность обмена, быстрое рассмотрение претензий и т.д.

# Обслуживание покупателей – не самоцель



## 2. ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ ПОЛИТИКИ (ПРОГРАММЫ) СЕРВИСНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

### 1. Определение точки зрения покупателя:

- желательные дополнительные элементы логистического сервиса;
- какие элементы потребительского сервиса наиболее значимы;
- как клиент оценивает уровни обслуживания конкурирующих фирм и др.

## 2. Цели и задачи обслуживания покупателей:

### 1) экономика обслуживания

стоимость обслуживания различных уровней покупателей («приспособительная» логистика)

### 2) характер конкурентного окружения

промышленные стандарты

конкурентные стандарты

### 3) тип продукции

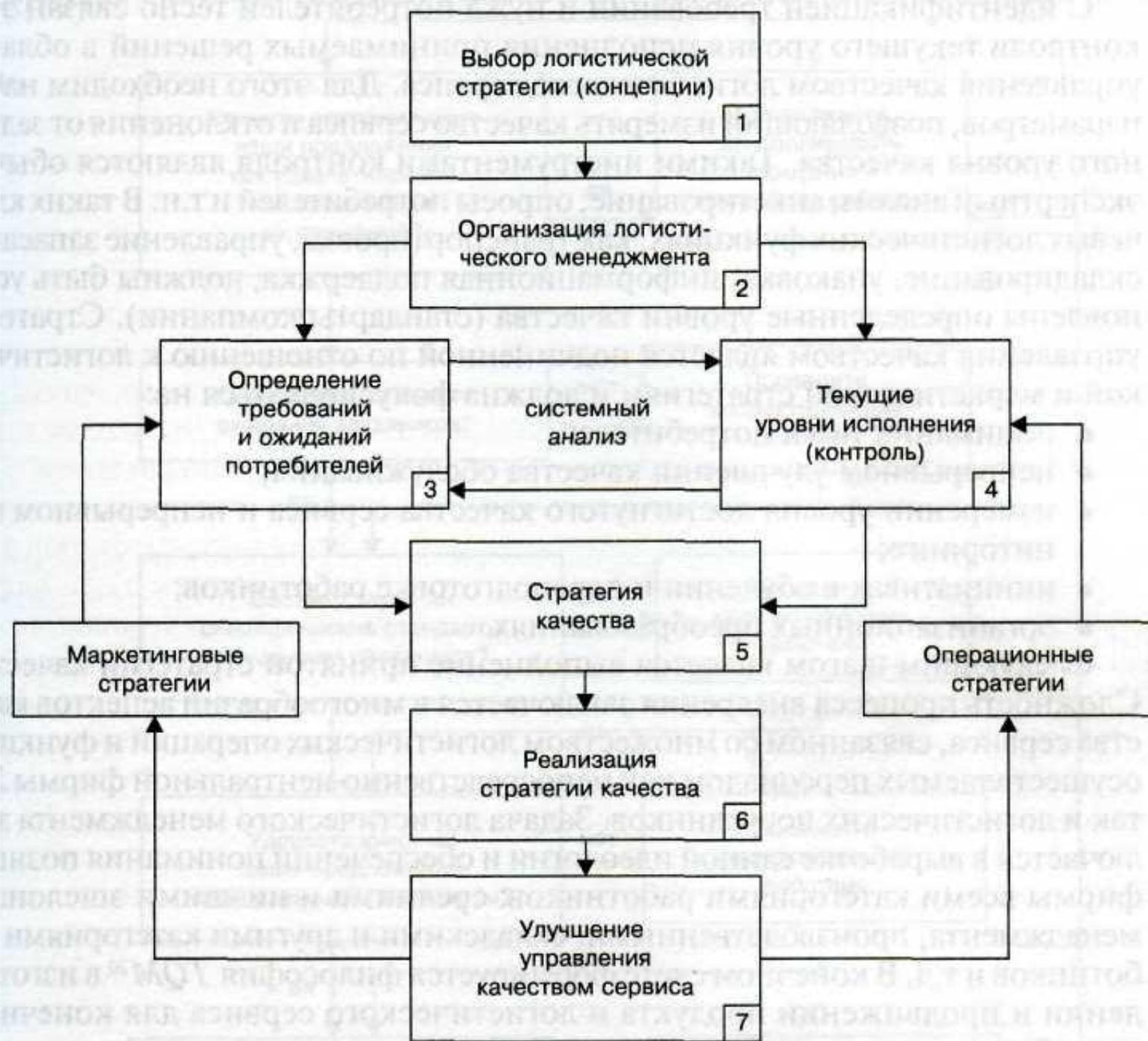
взаимозаменяемость товаров в ассортименте изделий - чем выше, тем актуальней сервис

этап жизненного цикла товара (чем «моложе», тем актуальней обслуживание)

### 3. Установление минимального размера заказа

Сокращение размера заказов - снижение прибыли

- анализ причин размещения мелких заказов и возможных реакций покупателей на новую политику
- цели и задачи обслуживания покупателей в письменном виде



# Система измерителей и показателей оценки уровня качества сервиса

## ПОСТАВКА ТОВАРА:

- надежность поставки;
- полное время от получения заказа до поставки партии товаров;
- гибкость поставки;
- наличие запасов на складе поставщика;
- возможность предоставления кредитов, а также ряд других.

# СЕРВИС МАГАЗИНОВ САМООБСЛУЖИВАНИЯ

- **уровень сервиса по ассортименту товаров:**
  - количество наименований товара, предлагаемого данным магазином;
  - количество максимально возможных наименований товара;
- **уровень сервиса по скорости кассового обслуживания:**
  - количество одновременно обслуживающих кассовых аппаратов;
  - общее количество кассовых аппаратов в данном магазине или максимально возможное количество аппаратов в таких магазинах

# ТРАНСПОРТНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ

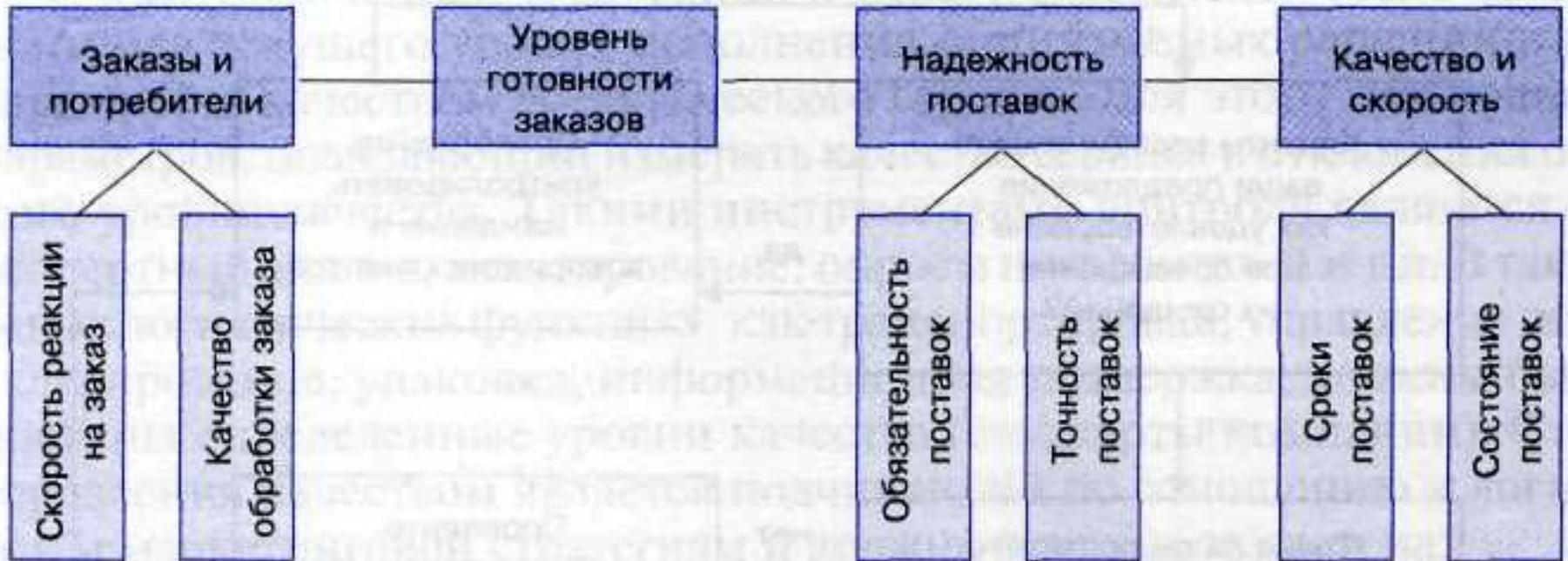
- надежность поставки,
- время транспортировки груза,
- количество сопутствующих услуг,
- стабильность выполнения перевозки «точно в срок»

## СКЛАДИРОВАНИЕ И ГРУЗОПЕРЕРАБОТКА:

сохранность груза при хранении,  
полнота и точность выполнения операций  
грузопереработки,

время комплектации заказа и т.п. 13

# РАСПРЕДЕЛЕНИЕ

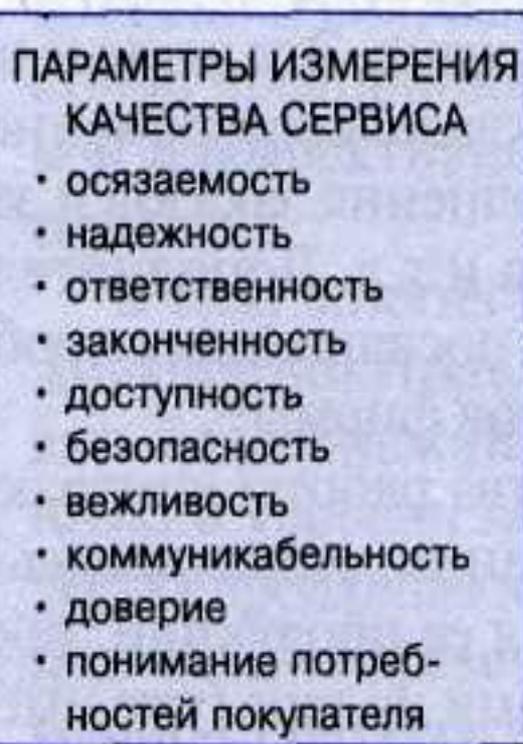






# 3. Критерии оценки эффективности логистического сервиса

## Ожидания покупателя от сервиса



# Уровень логистического сервиса

$$S = \frac{m}{M} 100\%,$$

где  $S$  - уровень логистического сервиса,  
%;

$m$  - количественная оценка фактически оказываемого объема логистического сервиса;

$M$  - количественная оценка теоретически возможного объема логистического сервиса

# ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОПТИМАЛЬНОГО ОБЪЕМА ЛОГИСТИЧЕСКОГО СЕРВИСА

- Повышение уровня логистического сервиса => растет объем продаж компании => доходы
- Расширение сферы услуг => увеличение затрат предприятия
- Поиск оптимального уровня сервиса:
  - Кривая затрат
  - Кривая дохода

Уровень доходов  
и расходов на  
логистический  
сервис, руб.

Рынок  
невосприимчив к  
уровню сервиса

ДОХОДЫ ОТ  
РЕАЛИЗАЦИИ  
S- ОБРАЗНЫЙ  
ХАРАКТЕР

ОПТИМУМ

РАСХОДЫ НА СЕРВИС  
ЭКСПОНЕНЦИАЛЬНАЯ  
КРИВАЯ

Минимально  
необходимый  
уровня сервиса

Затраты резко возрастают, поскольку до этого  
вложения в сервис были минимальны

Но КВ необходимы в связи с ростом потребностей

Уровень сервиса,  
20  
В %



# АДАПТИРОВАННАЯ GAP-МОДЕЛЬ ЗЕЙТГАМЛА ОЦЕНКИ СТЕПЕНИ РАСХОЖДЕНИЯ МЕЖДУ ПАРАМЕТРАМИ КАЧЕСТВА ЛОГИСТИЧЕСКОГО СЕРВИСА





**Gap 1.** Расхождение (разрыв) между ожиданиями качества сервиса дистрибьюции у покупателя и восприятием этих ожиданий высшим менеджментом службы логистики компании

# Причины возникновения Gap 1 являются:

- неудовлетворительные маркетинговые исследования;
- неадекватные оценочные параметры измерения качества сервиса;
- слабые информационные каналы учета спроса на логистические услуги и неадекватные методы оценки параметров качества сервиса;
- слишком большое число ЗЛС (уровней логистического менеджмента) в системе дистрибьюции.

Gap 2: расхождение (разрыв) между восприятием ожиданий потребителей логистическим менеджментом и спецификациями, определяющими качество сервиса в дистрибьюции

## Возможные причины GAP 2 следующие:

- неправильное отношение высшего менеджмента компании к параметрам качества сервиса;
- неточная трансформация ожиданий потребителей в спецификации параметров качества сервиса;
- недостаточный уровень исполнительской дисциплины в системе дистрибьюции;
- недостаточный уровень стандартизации параметров качества;
- отсутствие целевых установок (инструкций) по спецификации параметров качества логистического сервиса.

# Гар 3: расхождение (разрыв) между спецификациями качества и «доставкой» логистических услуг

- амбиции исполнителей, конфликт с высшим руководством службы логистики;
- конфликтные цели и пути «доставки» сервиса в ЗЛС (у логистических посредников и центральной фирмы ЛС);
- недостаточная исполнительская и технологическая рабочая дисциплина;
- слабое взаимодействие контролеров качества сервиса и логистического менеджмента;
- недостатки параметров контроля качества приемочного и выборочного сервиса;
- неудачный выбор логистических посредников, персонала, участвующего в дистрибуции

# Gap 4: расхождение (разрыв) между «доставкой» логистического сервиса и внешними сообщениями потребителю о «доставке» сервиса

- слабые горизонтальные коммуникации между оперативным персоналом ЛС в дистрибьюции и персоналом отдела маркетинга;
- преувеличение качества логистического сервиса в рекламе.

# Gap 5: расхождение (разрыв) между ожиданиями покупателей и полученным сервисом

- Gap - модель Зейтгамла позволяет определить «узкие» места в цепи поставок «производитель (оптовик) - дистрибутивный канал - покупатель» и ориентировать логистический персонал на принятие правильных решений в отношении оценки и управления качеством сервиса в ЛС