

МЕНЕДЖМЕНТ ВИРОБНИЦТВА



УДК 656.96

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ У СФЕРІ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ

© Н. О. Пархоменко, к.т.н., доцент, В. І. Молдован,
магістрант, О. В. Хоменко, магістрант, Київський
національний університет технологій та дизайну, Київ,
Україна

Разработка методических аспектов повышения качества обслуживания в транспортно-логистических компаниях на основе требований международных стандартов качества ISO 9000:2008 с использованием простых инструментов контроля качества.

Development of technical aspects of improving the quality of services in transportation and logistics companies, based on the requirements of international quality standards ISO 9000:2008, using simple tools of quality control.

Постановка проблеми

Формування сучасних ринкових відносин в процесі надання транспортно-логістичних послуг базується на одному з найважливіших показників діяльності логістичних компаній — якості обслуговування.

В умовах постійно зростаючої конкуренції на ринку транспортно-логістичних послуг підвищується рівень вимог споживачів і досягти успіху можна лише наданням послуг високої якості. Необхідними умовами для цього є розробка і впровадження стандартів та процедур, спрямованих на вдосконалення роботи з клієнтом, усвідомлення важливості клієнтоорієнтованого підходу. Зі вступом в СОТ в Україні з'явилися відомі на світовому ринку логістичні компанії з високою репутацією, досвідом і можливостями, а головне, з довірою споживачів.

Тому конкурентна боротьба особливо гостра і потребує підвищення вимог до якості транспортних послуг, перш за все, по швидкості, своєчасності, надійності доставки, збереження вантажів, і, головне, якості обслуговування.

Аналіз попередніх досліджень

Науковим дослідженням проблем транспортної логістики присвячені роботи таких авторів, як Б. А. Анікін, О. А. Лукинський, С. Б. Карнаухов, Л. Б. Міротін, Ю. М. Неруш, В. І. Сергеев, О. А. Новіков, С. А. Уваров, Кальченко А. Г. та інших. Загальним проблемам теорії і практики менеджменту якості присвячені праці зарубіжних авторів: В. Демінга, К. Ісікави, Ф. Кросбі, Т. Тагута, Дж. Харрінгтона і роботи відомих вчених в сфері якості на



просторі СНД: Ю. П. Адлера, А. М. Кузьміна, Р. Я. Белобрагіна та ін. Проблемам розвитку логістики послуг та підвищення якості сервісного обслуговування присвячені роботи Л. Б. Міротіна, Т. А. Прокоф'євої, В. І. Сергєєва та ін. Але проблемі підвищення якості обслуговування споживачів транспортно-логістичних послуг не приділяється достатня увага.

Мета роботи

Метою дослідження є розробка методичних аспектів підвищення якості обслуговування в транспортно-логістичних компаніях.

Результати проведених досліджень

Для українських компаній з логістики характерним є те, що вони надають логістичні або досконалі послуги з фізичної дистрибуції товарів, тобто з 3PL. Діяльність 3PL провайдера логістичних послуг базується на його залученні через аутсорсинг чи то постачальником, чи отримувачем послуг у разі збільшення об'єму ланцюга постачання, що, таким чином, вимагає більшого орієнтування на споживача та залучення більших активів. 3PL працює в секторі логістики на найвищому щаблі ринку фізичної дистрибуції. Фізична дистрибуція — це доставка товарів від виробника до його споживача і передбачає розвинену транспортну складову в якості сучасного інструменту. Центром фізичної дистрибуції та логістики (PDLC) тех-

нічно може бути будь-який «центр» чи потужність, де надають послуги з дистрибуції та логістики. Стандартні складські потужності та транспортні депо, включно з інтермодальними перевантажувальними потужностями, не є логістичними терміналами. Центри дистрибуції — це ті потужності, де домінуючим видом діяльності є транспортні послуги та додатково транзитно-складські потужності. Для компаній, що здійснюють транспортно-логістичні послуги конкретні зобов'язання контракту виступають в ролі встановлених потреб або вимог клієнта. Наприклад, логістична компанія зобов'язується доставити вантаж за призначенням, зберегти його в певних умовах, переупакувати та надати послуги по зберіганню. В умовах сервісно-орієнтованої економіки споживач очікує від перевізника певного рівня послуг, що означають в його розумінні якість: вчасна доставка, скорочення часу простою, знижка ціни за зберігання, розширення мережі доставки, інформації про рух вантажу тощо. Як бачимо, перелічені параметри є такими, що мають вимір і їх можна перевірити.

Аналогічні вимоги споживач може мати щодо послуг дистрибуції: потрібна модель (марка) продукції; питома ціна; швидкість доставки тощо. Отже, логічно зауважити, що якість послуг можна оцінювати за одним методом. До найбільш ефективних і перспективних інструментів ме-



неджменту якості можна віднести цикл Шухарта-Демінга, на базі якого ґрунтується поліпшення якості, і концепцію «Шість сигм», що дозволяє дефектність продукції звести практично до нуля.

Особливо важливого значення набуває той факт, що концепція «Шість сигм» і стандарти ISO 9000 тісно взаємопов'язані [1, 2]. Подібно «Шість сигм», ISO 9000 — один із способів забезпечення відтворюваності результатів у різні часові періоди і для різних організацій, що вирішують подібні або спільні завдання для споживачів [3]. В інструментарій «Шість сигм» входить безліч статистичних методів, застосування спеціальних аналітичних чисельних методів: опитування споживачів, розгортання функції якості (QFD), контрольні карти Шухарта, графіки виконання, діаграми Парето, гістограми, діаграма Ісікави, графік розсіювання тощо [3–8]. Позитивний світовий досвід застосування цієї концепції в різних сферах дозволяє вважати, що її ефективно застосування можливе і в транспортно-логістичній компанії для підвищення якості обслуговування клієнтів [9].

Для локального застосування концепції «Шість сигм» була створена аналітична група з п'яти експертів — провідних фахівців реальної транспортно-логістичної компанії «Лого» (назва змінена з міркувань комерційної безпеки), завданнями якої були:

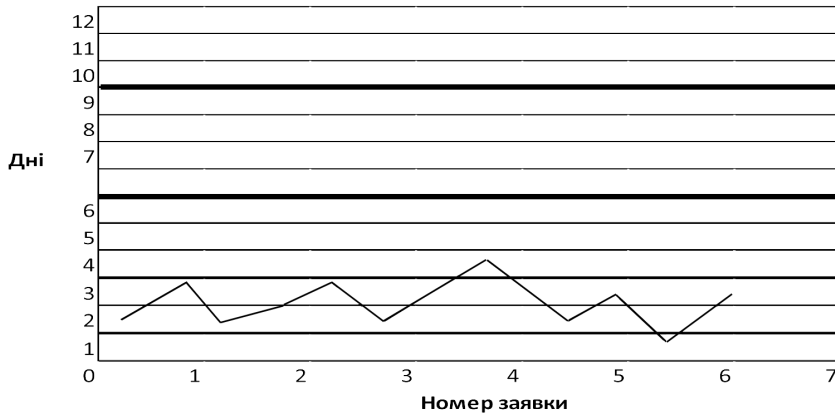
— розглянути і проаналізувати процес доставки вантажів;

— визначити вимоги клієнтів до надаваних компанією послуг, розробити на їх основі критерії відбору перевізників та використовувати їх під час проведення тендерного формування групи для аутсорсингу;

— проаналізувати дані про якість послуг для вироблення коригувальних дій і дій, спрямованих на підвищення якості послуг.

Дослідження показало, що персонал, як правило, не має достатніх повноважень щодо оперативного впливу на процеси. Вузька спеціалізація кожного фахівця не дозволяє повноцінно дослідити процес. Але навіть та невелика сфера діяльності персоналу дає можливість для застосування простих інструментів контролю якості. Розглянемо деякі з них, а саме: контрольні карти Шухарта та експертний метод вибору перевізників. З метою визначення якості послуги доцільно використовувати контрольні карти Шухарта з метою візуального контролю виконання вимог споживача.

На карті Шухарта (див. рис.) ламана лінія зображає фактичні терміни виконання замовлень споживачів. Горизонтальними жирними лініями зображено очікувані терміни виконання замовлень. Як видно, четверте замовлення виконане з затримкою. Якщо в компанії існують штрафні санкції щодо порушення термінів поставки вантажу, перевізник, який виконував четверте замовлення, має сплатити штраф. Зазвичай, в компаніях, в яких існує сертифікована систе-



Контрольна карта Шухарта з наочним зображенням часу виконання замовлень

ма менеджменту якості, є процедура щодо управління невідповідною послугою. На основі даних карт Шухарта за певний фіксований період можна визначити, який перевізник має більшу кількість порушень, і виконати відповідні коригувальні дії. Таким чином ми маємо можливість удосконалити процес доставки вантажів. Наступним кроком в удосконаленні послуг транспортно-логістичної компанії є визначення критеріїв оцінки перевізників та відбір перевізників за визначеними кри-

теріями. За результатами аналізу зворотного зв'язку зі споживачами було виявлено параметри, які, на їх думку, є необхідними для якісного здійснення послуги. Експерти ранжували ці критерії за ступенем важливості: 7 — дуже важливий, 1 — найменш важливий (див. табл.).

Згідно ранжування для критеріїв було обчислено вагові коефіцієнти, за якими і будуть оцінюватись перевізники. Найбільш важливий критерій буде головним при відборі, інші — обмежувачами.

Визначення вагових коефіцієнтів для критеріїв відбору перевізників

Критерії	Ваговий коефіцієнт критерія	Експерти				
		1	2	3	4	5
Ціна, у. о.	0,94	7	6	7	6	7
Термін доставки, дні	0,83	6	5	5	7	6
Надійність	0,60	5	4	4	3	3
Термін роботи на ринку, років	0,26	2	1	1	3	2
Репутація в галузі	0,49	45	3	3	2	5
Якість	0,69	3	7	6	4	4
Умови поставки (передплати), %	0,20	1	2	2	1	1
	35	28	28	28	28	28



На основі проведених досліджень був розроблений план заходів, в якому співробітникам компанії були поставлені завдання, доведені терміни і способи їх виконання, а також очікувані результати.

Висновки

1. Одним з основних шляхів підвищення якості клієнтського обслуговування транспортно-логістичних компаній є удосконалення існуючих методів управління якістю.

2. Проведений в роботі аналітичний огляд існуючих методів підвищення якості показав, що прості інструменти контролю якості здатні забезпечити вагомі результати для транспортно-логістичних компаній.

3. Розроблено методичні рекомендації щодо застосування простих інструментів контролю якості в транспортно-логістичних компаніях для оцінки та підвищення якості обслуговування споживачів.

1. Статистические методы повышения качества / Под. ред. Хитоси Кумэ. — М. : Финансы и статистика, 1990. 2. Лapidус В. А. Статистические методы, всеобщее управление качеством, сертификация и кое-что еще... // Стандарты и качество. — 1996. — № 4. — С. 68–70. 3. Савіна Н. А. Метод QFD в транспортно-логістичних компаніях / Н. А. Савіна // Стандарты та якість. — 2009. — № 1. 4. Гаджинский А. М. Логистика. Учебник для студентов высших учебных заведений. — 10-е изд. перераб. и доп. / А. М. Гаджинский. — М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2004. — 408 с. 5. Дыбская В. В. Логистика : Учебник / В. В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В. И. Сергеев, А. Н. Стерлигова. — М. : Эксмо, 2009. 6. Коммерческая логистика : Учебник / Б. А. Аникина, А. П. Тяпухин. — М. : ТК Велби, Проспект, 2006. — 427 с. 7. Логистика : Учебник / Под ред. Б. А. Аникина : 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2000. — 532 с. 8. Кальченко А. Г. Основы логистики : Навч. посіб. / А. Г. Кальченко. — К. : Т-во «Знання», КОО, 1999. — 135 с. 9. Джуран Д. Все о качестве : Зарубежный опыт. Выпуск 2. Высший уровень руководства и качество. — М., 1993.

1. Statisticheskie metody povysheniya kachestva / Pod. red. Hitosi Kumje. — М. : Finansy i statistika, 1990. 2. Lapidus V. A. Statisticheskie metody, vseobsh-hee upravlenie kachestvom, sertifikatsiya i кое-что eshhe... // Standarty i kachestvo. — 1996. — № 4. — S. 68–70. 3. Savina N. A. Metod QFD v transportno-lohistychnykh kompaniiakh / N. A. Savina // Standarty ta yakist. — 2009. — № 1. 4. Gadzhinskij A. M. Logistika. Uchebnik dlja studentov vysshih uchebnyh zavedenij. — 10-e izd. pererab. i dop. / A. M. Gadzhinskij. — М. : Izdatel'sko-torgovaja korporacija «Dashkov i K^o», 2004. — 408 s. 5. Dybskaja V. V. Logistika : Uchebnik / V. V. Dybskaja, E. I. Zajcev, V. I. Sergeev, A. N. Sterligova. — М. : Jeksmo, 2009. 6. Kommercheskaja logistika : Uchebnik / B. A. Anikina, A. P. Tjapuhin. — М. : TK Velbi, Prospekt, 2006. — 427 s. 7. Logistika : Uchebnik / Pod red. B. A. Anikina : 2-e izd., pererab. i dop. — М. : INFRA-M, 2000. — 532 s. 8. Kalchenko A. H. Osnovy lohistyky : Navch. posib. / A. H. Kalchenko. — К. : T-vo «Znannia», KOO, 1999. — 135 s. 9. Dzhuran D. Vse o kachestve : Zarubezhnyj opyt. Vypusk 2. Vysshij uroven' rukovodstva i kachestvo. — М., 1993.

Рецензент — І. А. Ігнат'єва, д.е.н.,
професор, КНУТД

Надійшла до редакції 23.09.12