

11 июля 2022

## **Как логистическим компаниям справиться с возросшим спросом и сохранить уровень сервиса**

Способы и направления доставки меняются. И если рынок морских и авиаперевозок терпит глубочайший кризис из-за санкций, то автотранспортные компании, наоборот, сталкиваются с возросшим спросом на свои услуги.

Как российским перевозчикам выстроить сквозной процесс взаимодействия с клиентом и сделать его максимально быстрым, удобным и минимально затратным, рассказывает Маргарита Иванова-департамент CRM ГК «КОРУС Консалтинг».



## В 2,5 РАЗА

вырос спрос на перевозки из Китая

Сотни продавцов, привозивших свои товары из Европы и Америки, переориентировались на поставки из КНР – и весь грузооборот лег на плечи наземных перевозчиков.

Так, по данным «Первой транспортной компании», в марте-апреле спрос на перевозки из Китая вырос в 2,5 раза по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

Еще одна тенденция – клиенты интересуются комплексной логистикой. Она включает в себя комплекс различных операций: планирование, информационное обеспечение, управление материальными и финансовыми средствами, перемещение и хранение товаров, сбыт продукции, оформление необходимой сопроводительной документации. Пример такой услуги из области комплексной логистики — это подбор товара по номенклатуре и техническому заданию, поиск и проверка поставщиков для него, а также разработка графика отгрузок. Логистические операторы вводят специализацию по различным категориям грузов, учатся оценивать поставщиков, анализируют сезонный спрос на товары и прогнозируют время поставок.



Бизнес-процессы перестраиваются и усложняются, а клиенты становятся требовательнее. Они ждут ответа на свои запросы сразу же и не приемлют задержек. Всё сложнее становится управлять потоками грузов и имеющимися человеческими и транспортными ресурсами. И для каждого логистического оператора важной задачей становится выстраивание и контроль всего клиентского пути, а точнее целой сети клиентских путей — от первого касания до реализации заказа.

Что делать логистической компании прямо сейчас, чтобы контролировать процессы и обеспечить прозрачность взаимодействия с клиентами?

## **ПРОВОДИТЬ ЦИФРОВОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**

Логистические цепочки сегодня включают сразу несколько связанных бизнес-процессов: планирование движения продукта, его доставка от производителя или поставщика, ведение складского учета полученного груза, перевозка товара в магазины, контроль за движением товарных потоков и так далее.

Очевидно, что ручное управление неэффективно: мозг человека просто не в силах проанализировать процессы из сотен составляющих и выявить оптимальные. Например, быстро учесть тип груза, график загруженности и местоположение транспорта, наличие товара на складе и удалённость их от

автобазы и множество других факторов.

Поэтому важно все новые процессы тестировать сразу в ИТ-системе. Причём платформа должна поддерживать возможность быстро внедрять и перестраивать новые процессы с одной стороны, и тестировать одновременно несколько вариаций с другой.

## **ПОДДЕРЖИВАТЬ ОМНИКАНАЛЬНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ**

Повсеместный тренд, который отражается и на работе логистических компаний – клиент хочет общаться с компанией там, где удобно ему. Например, задать вопрос через WhatsApp, Telegram, оформить заявку на доставку на сайте и отслеживать местоположение груза в мобильном приложении.

Чтобы избежать потери заявок и упростить работу операторов, стоит использовать инструмент, в который будут попадать все запросы заказчиков из любого источника: телефона, электронной почты, сайта, социальных сетей, мессенджеров, мобильных приложений. Все это должно автоматически фиксироваться в единой базе.

Кроме того, при распределении обращений на специалистов вы сможете анализировать и корректно распределять запросы не только на основании таких параметров как тема обращения или текущая доступность и загрузка

специалиста, но и по таким дополнительным признакам как например категория груза.

## **ХРАНИТЬ И СИСТЕМАТИЗИРОВАТЬ КЛИЕНТСКИЕ ДАННЫЕ**

С увеличением потока заявок в автотранспортные компании растет и нагрузка на менеджеров и операторов. Чтобы не увеличивать штат, важно вовремя оптимизировать и автоматизировать процессы за счет ИТ.

Например, один и тот же клиент чаще всего обращается за доставкой по одним и тем же маршрутам и с одинаковым типом груза. Эта информация должна отображаться в единой базе — тогда при поступлении звонка любой оператор увидит адрес предыдущих поставок и ему достаточно будет только сверить информацию, не тратя времени на внесение. В результате, один оператор или менеджер сможет выполнить больше заявок в единицу времени, а клиенты быстрее оформят заказ и получат высокий уровень сервиса.

## **ПОВЫШАТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ КЛИЕНТСКОГО ПОРТФЕЛЯ**

В сложные экономические времена важно максимально использовать потенциал существующей клиентской базы. Для этого следует заранее

сегментировать клиентов – распределить по категориям.

С введением санкций стандартная сегментация по полу, возрасту, интересам во многих компаниях перестала работать. Сейчас имеет смысл сегментировать клиентов по новым критериям, по которым вы считаете их перспективными. Пример – сегментация по отраслям: некоторые направления снизили свою активность из-за кризиса и вынуждены сокращать штат, другие, наоборот, находятся на взлёте. Выделив приоритетные отрасли, можно сфокусировать деятельность менеджеров и маркетинга на таких «прибыльных» сегментах.

Аналогичным способом можно выделить товарные группы, на перевозки которых спрос вырос в связи с кризисом — их также можно определить их в отдельные сегменты.

## **МАРШРУТИЗИРОВАТЬ ЗАЯВКИ ОТ ПОСТУПЛЕНИЯ ДО ПОЛУЧЕНИЯ КЛИЕНТОМ ГРУЗА**

Чтобы ускорить работу с заявками, важно автоматизировать процесс их передачи между подразделениями. Маршрутизация позволяет ускорить попадание конкретного вопроса в департамент, который отвечает за его решение, повысить качество сервиса, а также автоматизировать ответы на типовые обращения.

Сперва сегментируйте их по типам, чтобы определить, к какому подразделению относится данное обращение. Сортировка может происходить на основании региона отправки, типа груза, склада или торговой сети, класса дистрибутора или конечного заказчика.

Внутри маршрутов заявки также могут распределяться на разные ветки, у каждой будет свой процесс, регламенты и SLA. Простые заявки можно будет автоматизировать с помощью готовых ответов или сразу перевести в контакт-центр, на первую линию поддержки. Сложные заявки, требующие рассмотрения узкими специалистами — направить напрямую на соответствующий отдел и выстроить цепочку внутренних согласований для быстрой помощи клиенту.

Проектирование процесса маршрутизации также может показать, в каких точках оператора можно заменить автоматическим процессом. Например, клиенты могут получать автоматический ответ о создании обращения, принятии его в работу, откладывании или завершении. А если в работе с обращениями активно используется электронная почта, сотрудникам помогут триггерные рассылки или автоматическое формирование сообщений из шаблонов.

## **ЭФФЕКТИВНЕЕ УТИЛИЗИРОВАТЬ ВНУТРЕННИЕ МОЩНОСТИ**

Из-за ситуации на рынке нагрузка на разные отделы может быть неравномерной: когда одно направление перегружено, другое может оставаться без работы. В таких случаях отработку части заявок можно перенаправить на сотрудников свободного подразделения. Отдельный процесс должен быть создан и для альтернативных запросов, когда клиенту могут быть предложены несколько вариантов услуг: например, перевозка товара морем или по железной дороге.

А лучше контролировать их работу с обращениями поможет автоматическое информирование супервайзера и руководителя о нарушении SLA.

## **ПОВЫШАТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ**

Комплексная логистика, которая сейчас становится все более востребованной, вынуждает транспортные компании выработать персональный подход к клиентам. Это невозможно без обогащения данных о них и сбора аналитической информации о заказчиках, его болях и потребностях. Задача менеджера в транспортной компании – эффективно управлять портфелем мероприятий по развитию своих клиентов.

Один из инструментов – формирование персонализированных коммерческих предложений, которые максимально полно закроют их требования. Можно автоматизировать процесс: быстро формировать рамочные КП, в рамках него прорабатывать несколько запросов (если есть несколько разных услуг) и

автоматически формировать печатную форму по согласованным услугам.

Более того, с помощью ИТ-инструментов можно запускать процесс согласования КП сначала отделом доставки (на утверждение корректности расчета и определение срока, в течение которого КП будет актуально), а затем в той же системе — на согласование с клиентом. Тогда, если КП согласованно частично, можно будет скорректировать часть запросов и быстро сформировать новое предложение.

## **СОБИРАТЬ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ**

Для того, чтобы не терять уровень лояльности клиентов, необходимо на постоянной основе собирать обратную связь, которая может выражаться в различных метриках удовлетворенности. Опрос удовлетворенности позволяет собрать массу полезной информации, так как предполагает развернутую анкету для сбора обратной связи.

Информация по метрикам, которую вы собираете и представляете в виде аналитических отчетов, позволит увидеть отклонения от нормы и вовремя предпринять корректирующие действия. И таким образом увеличить лояльность клиентов, отвечая на их запросы быстрее и точнее.

Для качественного клиентского сервиса важно распознавать проблемы, не дожидаясь, когда разгневанный клиент начнёт звонить руководству и писать претензии. Эту часть работы тоже можно автоматизировать — например,



запустить мониторинг сроков выполнения заказов, внедрить возможность оперативной эскалации проблемы по триггерам, таким как задержка отгрузки со склада, отсутствие свободных автомобилей определённого класса, изменение времени работы и другое.

## **ПЛАНИРОВАТЬ ТРАНСПОРТНЫЙ ПАРК**

Из-за ограничений структура перевозок изменилась, и логистические операторы вынуждены перестраивать доставку грузов: например, переводить их с авиаперевозки на доставку наземным транспортом. Автоматизация может помочь быстрее спланировать процесс.

Планирование будущих объемов перевозок на основе аналитики предыдущих заказов позволяет выявить, на какой конкретно объем увеличится доля перевозок наземным транспортом. Это позволит оператору опираться на данные и быстрее принимать решения — например, о необходимости увеличения транспортного парка или поиске других вариантов поддержки запланированного объема перевозок.

## **КОНТРОЛИРОВАТЬ РЕЗУЛЬТАТЫ И РАСТИ В НАИБОЛЕЕ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫХ СЕГМЕНТАХ**

Руководитель логистической компании должен в режиме реального времени видеть воронку заказов, анализировать отказы, проверять опоздания

водителей и детально контролировать эффективность доставки и расчет KPI.

Но важно и наращивать прибыль. Помогают в этом предиктивные модели, которые на основе накопленных статистических данных предлагают разным категориям клиентов разные модели обслуживания и предложения, наиболее ценные для каждого сегмента. Это позволит предлагать каждой группе клиентов именно те услуги, которые ему наиболее интересны в данный момент — а значит, привлекать больше заказов и быстрее получать по ним оплаты.

С кризисом внутренняя логистика в России получила резкий скачок роста и развития. Сейчас — самое время для запуска новых направлений, рынков, наращивания клиентской базы. Важно не только вовремя воспользоваться возможностями и успеть занять свою долю растущего рынка, но и сохранить высокое качество предоставляемых услуг. И ИТ-системы помогут в этом — они поддержат ваш рост, объединят команду и сократят количество ошибок.