

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Управління системою обслуговування на підприємстві
за умов пандемії COVID-19»**

(за матеріалами ТОВ «ЕЛЬФА ЛАБОРАТОРІЯ», м. Київ)

Студентки 4 курсу 11 групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Управління бізнесом»
першого (бакалаврського)
рівня

Леоненко Діани
Валеріївни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Микитенко Неля
Володимирівна

Гарант освітньої програми:
кандидат економічних наук,
доцент

Підкамінний Ігор
Миколайович

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет ФЕМП
Освітній ступінь «бакалавр»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Спеціалізація «Управління бізнесом»

Кафедра менеджменту

Затверджую

Зав. кафедри менеджменту
Бай С.І. _____
« ____ » _____ 20__ р.

Завдання на випускню кваліфікаційну роботу студентів

Леоненко Діані Валеріївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускного кваліфікаційного проекту (роботи)

Управління системою обслуговування на підприємстві за умов пандемії COVID-19

(на матеріалах ТОВ «ЕЛЬФА ЛАБОРАТОРІЯ» м.Київ)

Затверджена наказом ректора від «09» листопада 2022 року № 2987

2. Строк здачі студентом закінченої роботи 30 квітня 2023 року

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи

узагальнення теоретичних засад управління системою обслуговування на підприємстві та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління системою обслуговування в ТОВ «Ельфа Лабораторія» за умов пандемії COVID-19.

Об'єкт дослідження

система обслуговування на підприємстві.

Предмет дослідження

процес управління системою обслуговування в ТОВ «Ельфа Лабораторія» за умов пандемії COVID-19.

4. Консультанти по роботі із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання виконано

5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ТОВ «ЕЛЬФА ЛАБОРАТОРІЯ»

2.1. Характеристика впливу пандемії COVID-19 на систему обслуговування споживачів

2.2. Оцінка ефективності управління системою обслуговування за умов пандемії COVID-19

3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ТОВ «ЕЛЬФА ЛАБОРАТОРІЯ» ЗА УМОВ ПАНДЕМІЇ COVID-19

3.1. Розробка програми підвищення якості обслуговування споживачів

3.2. Цифрова адаптація управління системою обслуговування за умов пандемії COVID-19

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

6. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	Забезпечення студентів Положенням про випускну кваліфікаційну роботу (проект) та Методичними рекомендаціями з виконання випускної кваліфікаційної роботи бакалавра	до 12.09.2022	
2.	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	до 16.10.2022	
3.	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	до 14.11.2022	
4.	Рецензування планів випускної кваліфікаційної роботи	до 01.12.2022	
5.	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого (теоретичного) розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 01.02.2023	
6.	Проходження студентами практичної підготовки на об'єктах, за якими виконуються випускні кваліфікаційні роботи	31.01.23 - 25.02.23 р.	
7.	Захист практичної підготовки	26.02.23 - 28.02.23	
8.	Збір статистичних даних, підготовка аналітичного матеріалу випускної кваліфікаційної роботи	до 25.02.23 р.	
9.	Захист звіту з практичної підготовки	до 28.02.23 р.	
10.	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого (дослідницького) розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 01.03.23	
11.	Періодичне звітування студентів про виконання випускної кваліфікаційної роботи перед науковими керівниками та завідувачем кафедри	з 10 по 20 число щомісяця	
12.	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи бакалавра на кафедру (з листом-відгуком з підприємства – об'єкту дослідження), перевірка на плагіат та її реєстрація	до 30.04.23 р.	
13.	Підготовка відгуку на випускну кваліфікаційну роботу науковим керівником	до 10.05.23 р.	
14.	Проведення попереднього захисту випускної кваліфікаційної роботи та проходження внутрішнього рецензування	згідно графіка	
15.	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	згідно графіка	
16.	Допуск до зовнішнього рецензування	згідно графіка	
17.	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	До 01.06.23 р.	
18.	Захист випускної кваліфікаційної роботи в комісії	згідно графіка навч. процесу	

7. Дата видачі завдання «19» грудня 2022 р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

Микитенко Н.В.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми Підкамінний І.М.

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент Леоненко Д.В.

(прізвище, ініціали, підпис)

11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

Леоненко Д.В. виконане завершене самостійне дослідження на актуальну тему за затвердженим планом.

За результатами опрацювання достатньої кількості літературних джерел автором визначено теоретичні основи управління системою обслуговування на підприємстві.

На підставі дослідження управління системою обслуговування в ТОВ «Ельфа Лабораторія» за умов пандемії COVID-19 студенткою обґрунтовано та підтверджено економічну ефективність запропонованих заходів щодо вдосконалення управління системою обслуговування в ТОВ «Ельфа Лабораторія» за умов пандемії COVID-19.

Мета ВКР досягнута, завдання дослідження виконані повною мірою. Робота має практичне значення, рекомендації автора можуть бути корисними для ТОВ «Ельфа Лабораторія».

За змістом та оформленням випускна кваліфікаційна робота Леоненко Д.В. відповідає встановленим вимогам та може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи _____
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист _____
(ПІБ, підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____ Леоненко Д.В.
(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник проектної групи
(гарант освітньої програми) _____ Підкамінний І.М.
(прізвище, ініціали, підпис)

Завідувач кафедри _____ Бай С.І.
(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » 20 _____ р.

РЕФЕРАТ

випускної кваліфікаційної роботи бакалавра, виконаної на тему:
«Управління системою обслуговування на підприємстві за умов пандемії COVID-19»

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота бакалавра викладена на 40 сторінках основного тексту, в тому числі містить 10 таблиць, 11 рисунків. Список використаних джерел містить 40 найменувань, викладених на 4 сторінках. Робота містить 6 додатків, викладених на 6 сторінках.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних засад управління системою обслуговування на підприємстві та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління системою обслуговування в ТОВ «Ельфа Лабораторія» за умов пандемії COVID-19.

Завдання випускної кваліфікаційної роботи:

- визначити теоретичні основи управління системою обслуговування на підприємстві;
- дослідити вплив пандемії COVID-19 на систему обслуговування споживачів підприємства;
- надати оцінку ефективності управління системою обслуговування ТОВ «Ельфа Лабораторія» за умов пандемії COVID-19;
- розробити програму підвищення якості обслуговування споживачів;
- провести цифрову адаптацію управління системою обслуговування за умов пандемії COVID-19.

Об'єктом дослідження є система обслуговування на підприємстві.

Предмет дослідження – це процес управління системою обслуговування в ТОВ «Ельфа Лабораторія» за умов пандемії COVID-19.

Одержані результати дослідження можуть бути використані вітчизняними та міжнародними підприємствами для удосконалення системи обслуговування на підприємстві під час пандемії, зокрема, ТОВ «Ельфа Лабораторія», для збільшення прибутку.

Рік виконання роботи 2022 – 2023 рр.

Рік захисту роботи – 2023 р.

Анотація

випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:

**«Управління системою обслуговування на підприємстві
за умов пандемії COVID-19»
(за матеріалами ТОВ «ЕЛЬФА ЛАБОРАТОРІЯ»)**

Випускна кваліфікаційна робота бакалавра присвячена дослідженню процесу управління системою обслуговування на підприємстві за умов пандемії COVID-19 на прикладі ТОВ «Ельфа Лабораторія». У роботі вирішується важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичних основ, методичних та практичних пропозицій та рекомендацій щодо вдосконалення процесу управління системою обслуговування на підприємстві в умовах пандемії.

Досліджено динаміку основних показників діяльності підприємства протягом пандемії, оцінено ефективність запровадження змін в систему обслуговування в ТОВ «Ельфа Лабораторія».

Ключові слова: управління, система обслуговування, пандемія COVID-19, ефективність проведення змін.

Annotation

final qualifying paper performed on the theme:

**«Management of the service system at the enterprise under the conditions of
the COVID-19 pandemic»
(based on materials LLC Elfa Laboratory)**

The final qualifying paper is devoted to the study of the process of managing the service system at the enterprise under the conditions of the COVID-19 pandemic, using the example of "Elfa Laboratory" LLC. The paper solves an important scientific and practical task regarding the further development of theoretical foundations, methodical and practical proposals and recommendations for improving the process of managing the service system at the enterprise in the conditions of a pandemic.

The dynamics of the main indicators of the company's activity during the COVID-19 pandemic were studied in order to develop a service system management program at the company, and the effectiveness of introducing changes to the service system at Elfa Laboratory LLC was evaluated.

Keywords: management, service system, COVID-19 pandemic, efficiency, effectiveness of changes.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	5
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ТОВ «ЕЛЬФА ЛАБОРАТОРІЯ».....	13
2.1. Характеристика впливу пандемії COVID-19 на систему обслуговування споживачів.....	13
2.2. Оцінка ефективності управління системою обслуговування за умов пандемії COVID-19.....	23
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ТОВ «ЕЛЬФА ЛАБОРАТОРІЯ» ЗА УМОВ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	31
3.1. Розробка програми підвищення якості обслуговування споживачів.....	31
3.2. Цифрова адаптація управління системою обслуговування за умов пандемії COVID-19.....	33
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	45
ДОДАТКИ.....	49

ВСТУП

Актуальність теми випускної кваліфікаційної роботи. Останні три роки ознаменувалися рядом шоккових подій, які видозмінили бізнес-процеси багатьох підприємств. Весняний карантин, що розпочався з одного тижня, плавно переріс у затяжну низку неробочих днів, перевівши економічно активне населення «на віддалення» в режимі вимушеної самоізоляції. Засоби масової інформації замайоріли «клікбейтними» заголовками та песимістичними прогнозами про масові банкрутства, майбутнє повальне безробіття і загальну економічну «безнадію».

На етапі економічних перетворень виникає проблема, що стосується багатьох вітчизняних підприємств, – це невміння і незнання чіткого алгоритму дій управління системою обслуговування на підприємстві при важкій економічній ситуації, що склалася у зв'язку з раптовим спалахом пандемії COVID-19, яка спричинила неминучу кризу для багатьох підприємств, це і зумовило вибір теми дослідження.

Питанням системи управління на підприємстві присвячена значна кількість вітчизняних та закордонних праць відомих учених, таких як Д. Богиня, В. Вебер, О. Віханський, О. Грішнова, Г. Деслер, Л. Довгань, П. Друкер, Дж. Іванцевич, А. Колот, Дж. Лафті, О. Турецький, А. Шегда, С. Шекшня та інші.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних засад управління системою обслуговування на підприємстві та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління системою обслуговування в ТОВ «Ельфа Лабораторія» за умов пандемії COVID-19.

Завдання випускної кваліфікаційної роботи:

- визначити теоретичні основи управління системою обслуговування на підприємстві;
- дослідити вплив пандемії COVID-19 на систему обслуговування споживачів підприємства;

- надати оцінку ефективності управління системою обслуговування ТОВ «Ельфа Лабораторія» за умов пандемії COVID-19;
- розробити програму підвищення якості обслуговування споживачів;
- провести цифрову адаптацію управління системою обслуговування за умов пандемії COVID-19.

Об'єктом дослідження є система обслуговування на підприємстві.

Предмет дослідження – це процес управління системою обслуговування в ТОВ «Ельфа Лабораторія» за умов пандемії COVID-19.

Методи дослідження. Виконання випускної кваліфікаційної роботи здійснено при застосуванні загальних та спеціальних методів дослідження: статистичного аналізу, систематизації та узагальнення; фінансово-економічного аналізу; графічного методу.

Інформаційною базою дослідження слугували нормативно-правові акти України, праці зарубіжних та вітчизняних науковців, інформація ТОВ «Ельфа Лабораторія».

Практичне значення дослідження полягає у тому, що результати дослідження можуть бути використані вітчизняними та міжнародними підприємствами для удосконалення системи обслуговування на підприємстві під час пандемії, зокрема, ТОВ «Ельфа Лабораторія», для збільшення прибутку.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Основний текст роботи становить 40 сторінок, в тому числі 10 таблиць, 11 рисунків. Список використаних джерел містить 40 найменувань, викладених на 4 сторінках. Робота містить 6 додатків, викладених на 6 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Пандемія становить серйозну загрозу для людей, бізнесу та економіки в усьому світі. У той час як уряди вживають широких заходів для боротьби з коронавірусом, підприємства швидко адаптуються до мінливих потреб своїх співробітників, клієнтів і постачальників, стикаючись при цьому з фінансовими та операційними проблемами в управлінні послугами [14].

Економічний шок від пандемії COVID-19 неминує викликає порівняння з глобальною фінансовою кризою 2008-2009 років. Ці кризи в чомусь схожі, але в іншому дуже різні. Як і в 2008-2009 роках, уряди втрутилися в монетарну та фіскальну політику, щоб протидіяти спаду та тимчасово підтримати доходи компаній. Однак обмеження пересування та соціальне дистанціювання означають, що це безпосередньо впливає на сферу послуг. Було закрито 32 сектори економіки, включаючи готелі, ресторани, роздрібну торгівлю, туризм і значну частину виробництва промисловості.

Із запровадженням карантину та закриттям роздрібних магазинів усім ритейлерам необхідно терміново трансформувати свої бізнес-процеси, щоб активніше працювати онлайн, а також налагодити віддалену роботу для офісного персоналу.

Як відомо, незалежно від економічних умов та впливу пандемії, найважливішим фактором, який має вплив на покупця при здійсненні покупки та формує його лояльність до конкретного підприємства, є не просто задоволення потреб у ході обслуговування, а й здатність перевершити його очікування.

Таким чином, покупці, які взаємодіють з підприємством у процесі обслуговування, стикаються з грубістю, байдужістю, дратівливістю, агресивністю, некомпетентністю, то бажання придбати продукт не виникає.

Іншими словами, для успішного функціонування підприємства необхідне грамотне управління процесом обслуговування.

Обслуговування – це особливий вид людської діяльності, спрямований задоволення потреб клієнта шляхом надання послуг, затребуваних окремими людьми, соціальними групами чи організаціями [25].

Діяльність на підприємстві з обслуговування – це вид діяльності, який насамперед спрямований на задоволення потреб людей, який здійснюється шляхом надання індивідуальних послуг. Результатом діяльності підприємства є послуга. Послуга є продуктом праці, призначення якої є задоволення конкретних потреб людей [29].

Послуга – це результат безпосередньої взаємодії між виконавцем і споживачем (клієнтом) та власної діяльності виконавця, спрямованої на задоволення потреб людини [32].

Система обслуговування формується безпосередньо на підприємстві. Підприємництво є механізмом, який не тільки забезпечує економічний розвиток, а й формує соціальну структуру суспільства. Характер підприємницької діяльності, особливо малих і середніх підприємств, багато в чому визначається не стільки виробництвом і виробничою діяльністю, скільки інноваціями, ідеями, унікальністю пропонованих товарів і послуг, постійним пошуком і виживанням в ринковій системі через управління системою обслуговування.

Малі підприємства зазвичай мають менше людських ресурсів і менший початковий капітал, щоб інвестувати в ініціативи з покращення обслуговування. Однак, на малих підприємствах, прихильність і доступність керівництва може бути вищою, а внутрішня комунікація простішою.

У сучасній економічній теорії можна виділити наступні тлумачення підприємництва:

- 1) у класичній політичній економії підприємництво трактується як наслідок власності;
- 2) у неокласичній теорії – як організаційний фактор виробництва;

- 3) згідно з поглядами Й. Шумпетера, П. Друкера, І. Кірцнера та ін. вважається фактором інноваційного розвитку;
- 4) Ф. Найтом, Р. Кантільйоном, І. Г. Тюненом та ін. розглядається як ризикована діяльність;
- 5) Р. Коуз, О. Вільямсон та ін. у своїх наукових поглядах вважають підприємництвом системою контрактів;
- 6) М. Вебер, В. Зомбарт, Ф. Хайек та ін. стверджують, що підприємництво – це система особистих інтересів;
- 7) Дж. К. Гелбрейт, А. Алчіан, Г. Демсец та ін. висвітлюють підприємництво як джерело економічної влади.

Сьогодні від обслуговування залежить утримання клієнтської бази, а також залучення нових споживачів. Надаючи якісні послуги та якісне обслуговування компанія гарантує формування позитивного враження від споживача та створює великі можливості для повторної покупки або обслуговування.

Таким чином, в реаліях посилення конкуренції між підприємствами на ринку мають бути розроблені та застосовані різноманітні сучасні інструменти обслуговування споживачів.

Вважаємо, що найважливішим завданням сфери обслуговування кожного підприємства є задоволення постійно зростаючих потреб споживачів у різноманітних послугах (товарах) на високому культурному рівні.

Таким чином, в роботі сучасних підприємств є важливим ще такий термін, як «торговельне обслуговування».

Аналіз визначення терміна «торговельне обслуговування» наведено в таблиці 1.1.

В економічній літературі відображено фактори, які мають вплив на рівень торговельного обслуговування і відповідно впливають на визначення якості послуг, що надаються торговельними підприємствами [11].

Таблиця 1.1

Порівняльний аналіз визначень терміна «торговельне обслуговування»

№ п/п	Джерело інформації	Визначення терміну «торговельне обслуговування»
1.	Голошубова Н.О. [11]	Діяльність яка базується на взаємодії з покупцем та спрямована на задоволення його потреб у процесі придбання товару чи послуги
2.	Апопій В.В. [20]	Комплексна і взаємодоповнююча система методів, прийомів, умов і засобів, що забезпечують реалізацію товарів їх кінцевим споживачам
3.	Міщук І.П. [20]	Відповідна своєму призначенню система, яка поєднує в собі ряд взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів, що утворюють функціональну одиницю, і основною метою якої є задоволення особистих матеріальних потреб споживачів в умовах високої комерційної культури.
4.	Бойчик І.М., Собко О.М., Спяк Г.І.[7]	Це невід'ємна частина технологічних процесів роздрібно торгівлі та магазинів, що відповідає зростаючим вимогам сучасних «вибагливих» покупців, які хочуть не тільки придбати товар належної якості, але й зробити це в найкоротші терміни та в приємній атмосфері.
5.	Панченко В.А. [22]	Система матеріальних і нематеріальних інструментів, що використовуються комерційним підприємством при переміщенні товарів зі сфери обігу в сферу споживання.
6.	Сидорчук Д., Сосницька Я. [27]	Організована діяльність підприємств, пов'язана з наданням послуг споживачам.

Джерело: розроблено автором за матеріалами [7, 11, 20, 22, 27].

Фактори, які впливають на рівень торговельного обслуговування, представлені на рис. 1.1.

Для того, щоб забезпечити стабільно високу якість обслуговування клієнтів, співробітники, задіяні в процесі обслуговування, повинні дотримуватися особистих стандартів, таких як доброзичливість, компетентність, індивідуальний підхід, коректна поведінка в нестандартних ситуаціях, точність і акуратність в обслуговуванні.

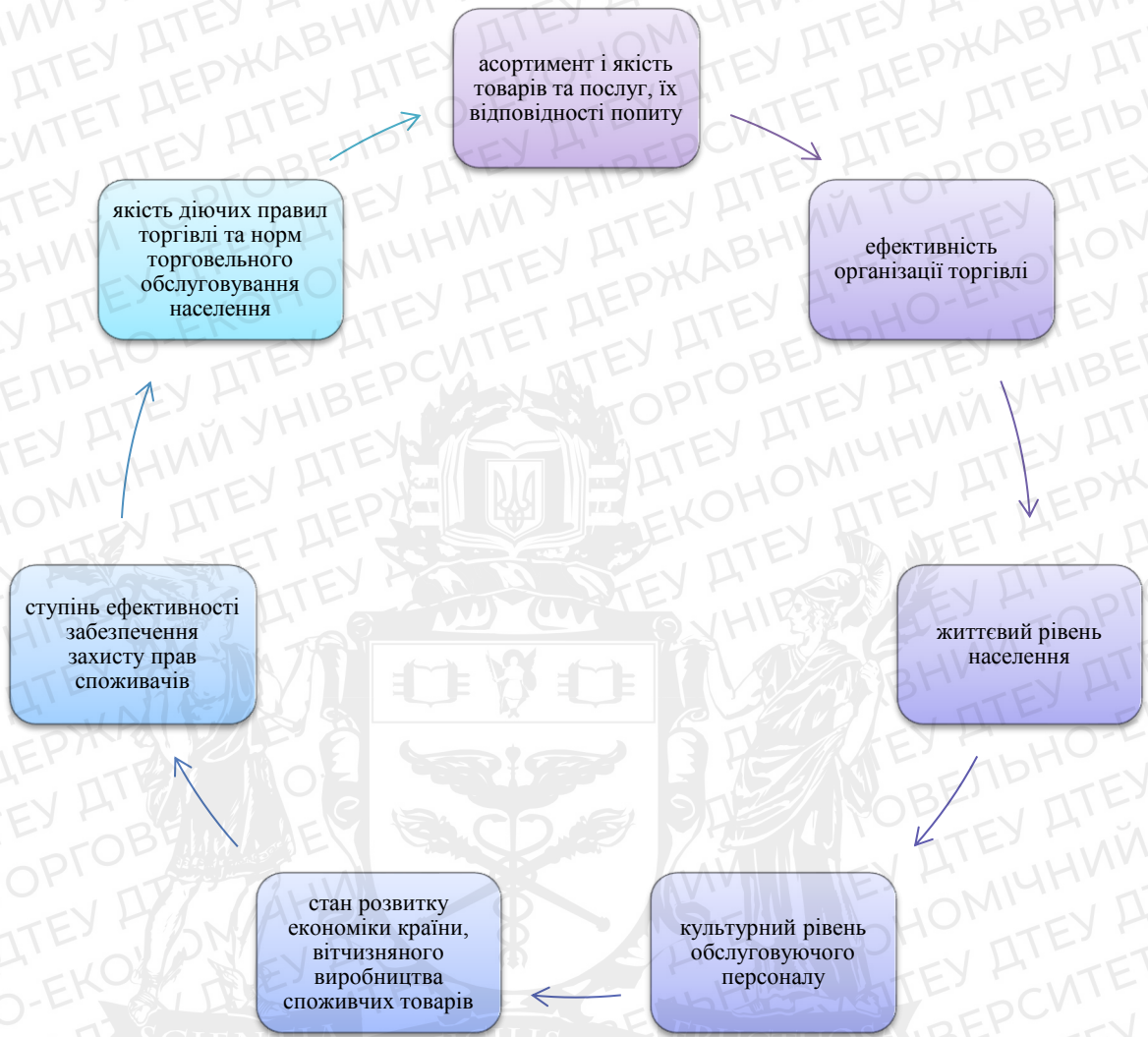


Рис.1.1. Фактори, які впливають на рівень торговельного обслуговування

Джерело: складено автором на основі [11]

Важливим є розгляд питання покращення рівня надання послуг на вітчизняних підприємствах у сучасних кризових умовах, коли деякі суб'єкти господарювання, з різних причин, не вважають за потрібне надавати споживачам додаткові переваги (сервіс). Але слід зазначити, що якість обслуговування не завжди залежить від фінансового стану підприємства. Не зазнаючи додаткових витрат, кожна організація здатна забезпечити вищу якість обслуговування, якщо буде враховувати психологічні аспекти під час роботи з клієнтами.

Тобто у разі безпосередньої взаємодії зі споживачем працівник завжди має формувати індивідуальний підхід до нього, щоб кожен клієнт відчував себе значущим, був упевнений у правильності вибору даного підприємства та мав бажання скористатися його послугами у майбутньому.

Міра задоволеності споживача прямо залежить від того, наскільки якісним був процес обслуговування. Права споживача на якісне обслуговування в розвинених європейських країнах мають сувору законодавчу основу.

Міжнародний стандарт ISO 9004-2 стверджує, що «досягнення та підтримання якості в організації залежить від системного підходу до загального управління якістю, спрямованого на забезпечення розуміння та задоволення потреб клієнтів. Досягнення якості вимагає дотримання принципів якості на всіх рівнях організації, а також постійного аналізу та вдосконалення створеної системи загального управління якістю» [17, с. 38].

На формування та реалізацію системи обслуговування впливає безліч факторів, що необхідно враховувати безпосередньо під час формування та планування роботи підприємства, щоб досягати бажаних результатів відповідно до місії та цілей діяльності.

До основних особливостей середовища формування системи сервісного обслуговування належать (рис 1.2).

Таким чином, система обслуговування передбачає процес надання послуг.

Послуга – процес взаємодії двох суб'єктів, за якого один передає іншому певне благо, що споживається в процесі його виробництва. В той же час послуга – це дія, що не потребує зберігання, транспортування, не накопичується і не псується з часом, на відміну від товарів.

Слід відзначити, що система обслуговування споживачів підприємств України є недосконалою частково через те, що на її формування досі впливає колишнє розуміння сервісу. Також це обумовлено небажанням підприємця

витрачати зайві, на його думку, кошти на надання додаткових послуг (що супроводжують товар).

1. Специфіка організації виробництва послуг. Надавачами послуг є переважно малі та середні підприємства різного профілю. Оскільки ці підприємства є більш мобільними, вони мають більше можливостей гнучко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Вони також можуть ефективніше працювати в умовах місцевого ринку.

2. Специфічність процесу надання послуг. Ця специфіка обумовлена особистим контактом між виробником і споживачем. Такий контакт, з одного боку, створює умови для розширення комунікативних відносин, а з іншого - підвищує вимоги до професійної кваліфікації, досвіду та загальної культури виробника

3. Висока динаміка ринкових процесів. Це пов'язано як з динамікою попиту на послуги, так і з динамікою пропозиції на цьому ринку

4. Локальний характер. Ця характеристика ринку послуг також зумовлена впливом територіальних особливостей. Під впливом територіальних умов ринок послуг набуває чіткого просторового визначення, в межах якого виникають різні, але схожі соціально-економічні характеристики. Він локалізується в межах територіальних одиниць, хоча розмір цих одиниць може бути різним.

5. Висока швидкість обороту капіталу, що є результатом коротшого виробничого циклу і однією з головних переваг сфери послуг.

6. Висока чутливість до змін ринкової кон'юнктури через неможливість зберігання і транспортування послуг та зазвичай одночасний і просторовий збіг виробництва і споживання.

7. Високий ступінь диференціації послуг у поєднанні з диверсифікацією, персоналізацією та індивідуалізацією попиту на послуги. Складна структура попиту призводить до появи нових, нестандартних послуг, і цей процес все більше розвивається в міру насичення ринкового попиту.

8. Невизначеність щодо результату діяльності з надання послуг. Результат діяльності з надання послуг, на який часто впливають особисті характеристики надавача послуг.

Рис.1.2. Основні особливості середовища формування системи сервісного обслуговування

Джерело: складено автором на основі [4, с. 10-11]

Багато українських компаній у своєму розпорядженні мають великі обсяги розрізненої та несистематизованої інформації про клієнтів, партнерів, постачальників та конкурентів. Переглянувши та систематизувавши такі дані, можна краще аналізувати ринок.

Отже, розглянувши основи управління системою обслуговування на підприємстві, можна зробити висновок, що обслуговування створюється безпосередньо на підприємстві, адже підприємництво є своєрідним механізмом, який не тільки забезпечує економічний розвиток, а й формує соціальну структуру суспільства. Сутність підприємницької діяльності, особливо малих і середніх підприємств, багато в чому визначається не стільки виробництвом і виробничою діяльністю, скільки інноваціями, ідеями, унікальністю пропонованих товарів і послуг, постійним пошуком і виживанням в ринковій системі через управління системою обслуговування. Крім того, сьогодні від обслуговування залежить утримання клієнтської бази, а також залучення нових споживачів. Як бачимо, надаючи якісні послуги та якісне обслуговування, підприємство гарантує собі формування позитивного враження від споживача та створює великі можливості для повторної покупки або обслуговування. З цього випливає, що в реаліях посилення конкуренції між підприємствами на ринку мають бути розроблені та застосовані різноманітні сучасні інструменти обслуговування споживачів.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ТОВ «ЕЛЬФА ЛАБОРАТОРІЯ»

2.1. Характеристика впливу пандемії COVID-19 на систему обслуговування споживачів

Карантинні обмеження змінили споживчі вподобання, про що свідчить зростання попиту на окремі категорії товарів. З метою контролю та зупинки поширення COVID-19 уряд закликав громадян якомога менше рухатися та соціально дистанціюватися. Тому бізнес інвестував, а споживачі купували переважно товари, що полегшують ведення домашнього господарства, такі як садовий інвентар, електроніка, кухонне приладдя, продукти харчування, ліки та товари для освіти і хобі [23].

Водночас витрати домогосподарств зменшилися, оскільки купівельна спроможність впала, і люди наддали перевагу споживчим товарам, таким як ліки та продукти харчування. Таке падіння пов'язане зі скороченням заробітних плат та стрімким зростанням безробіття. Найбільших втрат зазнали туристична галузь, виробники меблів і товарів для дому, одягу та аксесуарів тощо [10].

Зниження щомісячних витрат за товарними групами після початку пандемії COVID-19 графічно показано на рис. 2.1.

Ця статистика свідчить про те, що споживачі почали звертати більше уваги на вартість товару чи послуги і не є вразливими до фінансових ризиків. Експерти UNCTAD прогнозують, що ці зміни матимуть тривалий вплив на світову економіку [28].



Рис. 2.1. Зменшення витрат споживачів за групами товарів після початку пандемії COVID-19, %

Джерело: складено автором на основі [28]

Пандемія COVID-19 призвела до зміни поведінки споживачів, змусивши бренди адаптувати свої комунікаційні принципи та замінити традиційні канали донесення рекламних повідомлень на їхні онлайн-аналоги. Змінився і зміст комунікації, адже звичні речі стали недоречними або неможливими в умовах самоізоляції.

Під час пандемії населення України також побачило переваги цифровізації та електронної комерції. Зокрема, карантинні обмеження та наслідки пандемії коронавірусу прискорили перехід споживачів на онлайн-шопінг. Згідно з результатами дослідження Групи компаній EVO, у 2020 році кількість онлайн-покупок українців зросла на 41%. Зросло використання послуг онлайн-кінотеатрів, служб доставки та онлайн-освіти [28].

Споживачі також цінують соціальну свідомість та відповідальність бренду: дотримання карантинних норм, допомогу в подоланні труднощів, що виникають під час самоізоляції, фінансову підтримку медичних працівників та установ, які безпосередньо беруть участь у боротьбі з поширенням вірусу тощо.

Зміна стилю життя вплинула на планування маркетингових комунікацій, розробку бізнес-стратегій, рекламних та комунікаційних кампаній багатьох компаній на ринку, в тому числі й косметичної індустрії.

Проаналізуємо вплив пандемії COVID-19 на систему обслуговування споживачів на основі ТОВ «Ельфа Лабораторія».

ТОВ «Ельфа Лабораторія» - це підприємство, яке було створено та зареєстроване відповідно до законодавства України 01.02.2001 року київським підприємцем Дмитром Поповим. Підприємство входить до групи компаній «Альфа» (рис.2.2), яка є одним з найбільших та провідних виробників косметичних засобів і товарів для дому [31].

Головний офіс підприємства розташований у м. Києві, проте виробничі потужності знаходяться у м. Коростень за адресою вул. Зарічна, 2.

Основна діяльність групи компаній включає створення, виробництво і просування косметичних засобів різних категорій. Також напрямки діяльності ТОВ «Ельфа Лабораторія» спрямовані на забезпечення логістики і дистрибуції продукції, а також реалізацію посередницьких функцій (рис.2.2) [31].

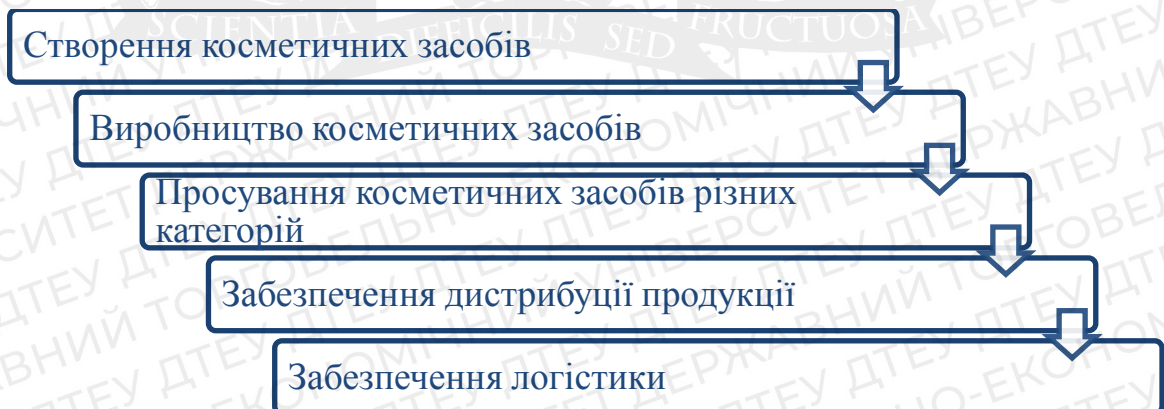


Рис.2.2. Основні напрями діяльності ТОВ «Ельфа Лабораторія»

Джерело: складено автором на основі [31]

Діяльність групи компаній «Альфа», до складу якої входить ТОВ «Ельфа Лабораторія», включає повний цикл дистрибуції і виробництва косметичних засобів. Серед стратегічних пріоритетів групи – розширення

асортиментного ряду продукції, використання інноваційних технологій виробництва, вдосконалення бізнес-процесів, розвиток нових напрямів діяльності, збільшення присутності на міжнародних ринках (рис.2.3).

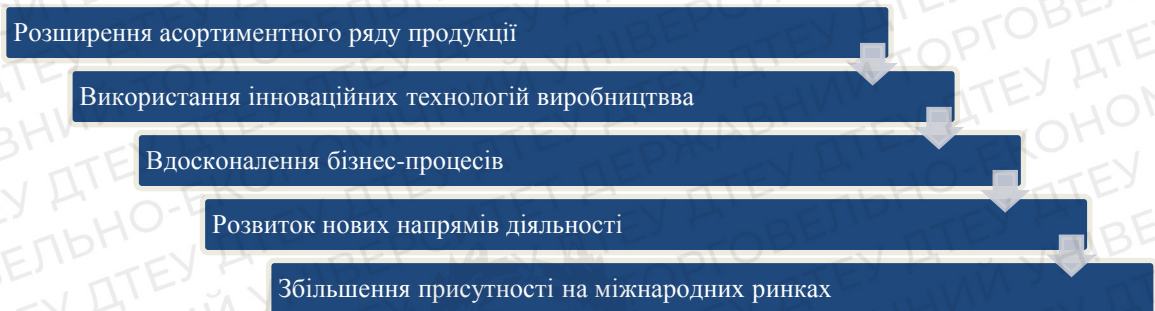


Рис. 2.3. Стратегічні напрями діяльності ТОВ «Ельфа Лабораторія»

Джерело: складено автором на основі [1]

Повна юридична інформація підприємства представлена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна інформація про ТОВ «Ельфа Лабораторія»

Повне найменування юридичної особи	ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО ФАРМАЦЕВТИЧНА ФАБРИКА НАУКОВО-ВИРОБНИЧЕ ОБ'ЄДНАННЯ ЕЛЬФА
Скорочена назва	ТОВ «Ельфа Лабораторія»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	31231634
Дата реєстрації	01.02.2001 р.
Уповноважені особи	Середов Ігор Геннадійович
Розмір статутного капіталу	5 000 000,00 грн.
Організаційно-правова форма	Приватне підприємство
Форма власності	Недержавна власність
Види діяльності	Основний: 20.42 Виробництво парфумних і косметичних засобів Інші: <ul style="list-style-type: none"> • 20.41 Виробництво мила та мийних засобів, засобів для чищення та полірування • 77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у. • 49.41 Вантажний автомобільний транспорт

Джерело: складено автором на основі [31]

Отже, підприємство займається виробництвом парфумних і косметичних засобів, виробництвом мила та мийних засобів, засобів для чищення та полірування, наданням в оренду інших машин, устаткування та товарів, а також вантажним автомобільним транспортом.

Узагальнюючи, ТОВ «Ельфа Лабораторія» є приватним підприємством, яке займається виробництвом та орендою різноманітних товарів, транспорту тощо, і має стабільний статутний капітал.

Діяльність групи визначається як міжнародна та представлена в додатку Е.

Основною діяльністю підприємства є виготовлення та торгівля косметичними товарами. Головною метою підприємства є досягнення суспільно-корисних цілей та одержання прибутку на підставі здійснення спільної виробничої, торговельної та іншої діяльності в порядку і на умовах, визначених законодавством України та Статутом підприємства.

Партнерами організації є більш, ніж 500 компаній з 10 країн світу. Підприємство виготовляє продукцію таких брендів, як: «Зелена аптека», «SalonSpacollection», «FreshJuice», «Dr.Sante», «SunEnergy», «Caramel», «PinkElephant», «Домашній доктор», «ElhpaParm», «Чиста лінія», «Бархатні ручки», «Faberlic» та інші (рис.2.4). Крім того, з кожним роком асортиментний склад активно збільшується та поповнюється новими брендами та товарами.

У 2021 році фабрика пройшла етичний аудит за стандартом SMETA: Sedex Members Ethical Trade Audit, аудит соціальної відповідальності за стандартом URSA: Understanding Responsible Sourcing Audit (сертифікати підприємства наведено в додаткуА), що підтверджує якість продукції, яка виготовляється організацією [26].



Рис.2.4. Бренди, продукцію яких виготовляє ТОВ «Ельфа Лабораторія»

Джерело: складено автором на основі [31]

Технологічна оснащеність підприємства дозволяє виготовляти продукцію у флаконах, тубах, банках, дой-паках і саше-пакетах різної конфігурації.

Вплив пандемії COVID-19 на систему обслуговування споживачів ТОВ «Ельфа Лабораторія» за 2019-2021 роки можна характеризувати, як період повної передислокації роботи підприємства, збільшилися також і його споживацькі запити (рис. 2.5).



Рис.2.5. Споживацькі потреби покупців ТОВ «Ельфа Лабораторія» у період пандемії COVID-19

Джерело: складено автором на основі [31]

Незважаючи на певні труднощі, які виникли під час пандемії, галузь фармацевтики та косметичних засобів активно розвивалася, адже в цей період спостерігався найбільший попит на дану продукцію.

ТОВ «Ельфа Лабораторія» в межах діяльності свого сегменту ринку чітко визначило та здійснило ранжування найважливіших показників обслуговування, які впливають на рішення клієнта придбати товар (табл.2.2.).

Таблиця 2.2.

**Ранжування показників обслуговування споживачів
ТОВ «Ельфа Лабораторія»**

Показники	Важливість, %		
	Організації-споживачі	Індивідуальні клієнти	Закордонні компанії-споживачі
Наявність товару	45,8	46,0	42,0
Логістичний цикл	8,5	16,2	9,6
Гнучкість системи розподілу	8,5	12,1	6,0
Усунення рекламаций	12,5	9,1	9,7
Інформаційне забезпечення	4,6	6,2	3,6
Підпримка життєвого циклу косметологічної продукції	16,8	10,4	29,1
Всього	100,0	100,0	100,0

Джерело: складено автором на основі [31]

Ранжування показників обслуговування споживачів ТОВ «Ельфа Лабораторія» вказує на те, що підприємство вважає наявність товару найбільш важливим показником для організацій-споживачів (45,8%), індивідуальних клієнтів (46,0%) та закордонних компаній-споживачів (42,0%). Це може означати, що підприємство прагне забезпечити наявність своєї продукції на ринку та відповідати потребам своїх клієнтів щодо асортименту продукції.

Щодо логістичного циклу, підприємство вважає цей показник важливішим для індивідуальних клієнтів (16,2%), ніж для організацій-споживачів (8,5%) та закордонних компаній-споживачів (9,6%). Це може свідчити про те, що підприємство прагне забезпечити швидку та ефективну доставку продукції своїм індивідуальним клієнтам.

Гнучкість системи розподілу також вважається важливим показником для підприємства, але менш важливим для індивідуальних клієнтів (12,1%) та закордонних компаній-споживачів (6,0%) порівняно з організаціями-споживачами (8,5%). Це може означати, що підприємство прагне забезпечити гнучкість у роботі зі своїми організаційними клієнтами.

Усунення рекламацій вважається важливим для всіх категорій клієнтів, але більш для організацій-споживачів (12,5%) та закордонних компаній-споживачів (9,7%) порівняно з індивідуальними клієнтами (9,1%). Це може означати, що підприємство прагне максимально швидко та якісно вирішувати будь-які проблеми, які виникають у її клієнтів.

Інформаційне забезпечення вважається менш важливим показником для всіх категорій клієнтів, проте найбільш важливим для індивідуальних клієнтів (6,2%) порівняно з організаціями-споживачами (4,6%) та закордонними компаніями-споживачами (3,6%). Це може свідчити про те, що підприємство прагне забезпечити своїм клієнтам належну інформацію про її продукцію та послуги.

Підтримка життєвого циклу косметологічної продукції вважається найбільш важливим показником для закордонних компаній-споживачів

(29,1%), менш важливим для індивідуальних клієнтів (10,4%) та організацій-споживачів (16,8%). Це може означати, що підприємство прагне забезпечити повний цикл обслуговування для своїх закордонних клієнтів, що містить підтримку на всіх етапах використання косметичної продукції.

Отже, ТОВ «ЕльфаЛабораторія» прагне задовольняти потреби своїх клієнтів через наявність продукції, швидку та ефективну логістику, гнучку систему розподілу, усунення рекламацій, інформаційне забезпечення та підтримку життєвого циклу косметологічної продукції. При цьому підприємство враховує різні потреби та вимоги своїх різних категорій клієнтів, що може допомогти їй підвищити задоволеність клієнтів.

Враховуючи ранжування показників обслуговування споживачів ТОВ «Ельфа Лабораторія» під час пандемії, підприємством було створено гнучку систему розподілу, яка включала комплекс елементів, які динамізують логістичні процеси у сфері виробництва та розподілу продукції підприємства, обумовлюючи виникнення гнучкої і ефективної системи. Саме гнучкість стала ключовим фактором на шляху до успіху, в роботі під час пандемії, важливим інструментом маркетингового управління.

Ринок ТОВ «Ельфа Лабораторія» визначається подвійною індивідуалізацією: перша стосується косметологічної продукції, друга – рівнем обслуговування клієнтів. Тому адаптація умов обслуговування до локальних потреб споживачів стала нормою для підприємства, а в останні місяці спостерігається повернення до індивідуалізації маркетингових стратегій на підприємстві.

Під індивідуалізацією обслуговування споживачів ТОВ «Ельфа Лабораторія» розуміється перехід від ідеї єдиного масового ринку до доставки і розвитку продуктів та послуг згідно з індивідуальними потребами кожного споживача[15]. Відповідно до такої організації, споживач ТОВ «Ельфа Лабораторія» обирає рівень обслуговування за своїми потребами, а підприємство, в свою чергу, несе відповідальність за задоволення потреб споживача.

Рішення споживача про придбання косметичних товарів у ТОВ «Ельфа Лабораторія» ґрунтується на таких передумовах, як потреба та ціна закупівлі, стандарти обслуговування, які пропонує виробник.

Проте, слід враховувати потреби та очікування споживачів, які під час пандемії вимагають від ТОВ «Ельфа Лабораторія» персонального обслуговування, яке включає найрізноманітніші послуги, зокрема, фінансову підтримку при COVID-19, а саме: надання знижок, відтермінування оплати, сприяння в отриманні кредиту на придбання товару.

Також у результаті аналізу діяльності підприємство, було виявлено, що обслуговування споживачів в ТОВ «Ельфа Лабораторія» включає також комплекс ексклюзивних, стандартних та спеціальних послуг (рис. 2.6.)



Рис. 2.6. Елементи комплексного обслуговування споживачів

ТОВ «Ельфа Лабораторія» на косметологічному ринку

Джерело: складено автором на основі [31]

При формуванні комплексу послуг для індивідуальних клієнтів ТОВ «Ельфа Лабораторія» береться до уваги стиль життя споживача, вподобання та потреби, враховується специфіка діяльності індивідуального споживача.

Реалізуючи персональні програми обслуговування споживачів під час пандемії, ТОВ «Ельфа Лабораторія» виправдовує очікування споживача

та підвищує їх лояльність, налагоджує тісну співпрацю з споживачами, що сприяє виявленню нових джерел збільшення доходів та прибутковості у кризові періоди.

Отже, у результаті здійсненого аналізу досліджено, що вплив пандемії COVID-19 на систему обслуговування споживачів ТОВ «Ельфа Лабораторія» можна характеризувати, як період повної переорієнтації роботи підприємства, більш ефективне врахування та задоволення споживчих потреб. Аналіз впливу карантинних заходів під час пандемії коронавірусу на діяльність підприємства показав, що незважаючи на певні труднощі, які виникли під час пандемії, галузь фармацевтики та косметичних засобів активно розвивалася, адже в цей період був найбільший попит на дану продукцію. Тому здійснюючи господарсько-економічну діяльність та надаючи персональні програми обслуговування споживачів під час пандемії, ТОВ «Ельфа Лабораторія» виправдовує очікування споживача та підвищує їх лояльність, налагоджує тісну співпрацю з споживачами, що сприяє виявленню нових джерел збільшення доходів та прибутковості у кризові періоди.

2.2. Оцінка ефективності управління системою обслуговування за умов пандемії COVID-19

Для оцінки ефективності управління системою обслуговування ТОВ «Ельфа Лабораторія» за умов пандемії COVID-19 доцільно проаналізувати показники діяльності підприємства (табл.2.3).

Як свідчать дані таблиці 2.3, чистий дохід ТОВ «Ельфа Лабораторія» склав у 2021 р. 546287 тис. грн., що на 4,2% більше, ніж у 2020 р. Найнижчий показник чистого доходу підприємства спостерігався у пік пандемії в 2020 році (темپ приросту складав -6,28%). Собівартість реалізованої продукції знизилася у період 2020-2021рр. на 3,58%.

Таблиця 2.3.

**Основні економічні показники діяльності
ТОВ «Ельфа Лабораторія» в умовах пандемії COVID-19**

Показники	Роки			Відхилення			
	2019	2020	2021	Абсолютне, +/-		Відносне, %	
				2020/ 2019	2021/ 2020	2020/ 2019	2021/ 2020
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	559405	524219	546287	-35186	22068	-6,28	4,2
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	533747	519590	500953	-14157	-18637	-2,65	-3,58
Адміністративні витрати, тис. грн	16940	18372	19307	1432	935	8,45	5
Витрати на збут, тис. грн.	8137	8882	10371	745	1489	9,1	16,76
Чистий прибуток, тис. грн.	11002	7213	10099	-3789	2886	-34,4	40

Джерело: складено автором на основі [33, 34, 35]

Високі темпи зростання витрат виробництва ТОВ «Ельфа Лабораторія» призвели до зменшення суми чистого прибутку, який у 2020 р. становив 7213 тис. грн., що менше значення 2019 р. на -34,4%. Проте у 2021 році чистий прибуток збільшився на 40%, що пов'язано із послабленням карантинних обмежень та відновленням виробничих потужностей підприємств.

Динаміка чистого доходу підприємства представлена на рис. 2.10.

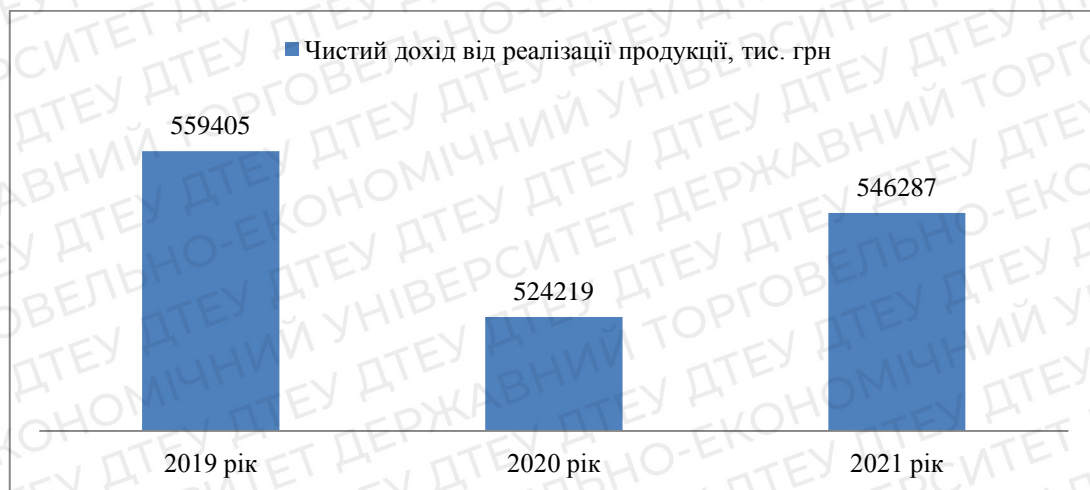


Рис.2.10. Динаміка чистого доходу ТОВ «Ельфа Лабораторія» у 2019-2021 роках, тис.грн.

Джерело: складено автором на основі [33, 34, 35]

Аналізуючи діяльність ТОВ «Ельфа Лабораторія», можемо зазначити, що організація під час пандемії перейшла на екологічний напрямок своєї діяльності, спрямовуючи свої зусилля на:

- скорочення обсягів відходів;
- впровадження безвідходних технологій;
- зведення до мінімуму утворення відходів, що не підлягають переробці.

Підприємство проводить політику збереження енергоресурсів та захисту навколишнього середовища, що в кілька разів підвищує зацікавленість у потенційних споживачів, адже сьогодні сучасний покупець орієнтується на екологічно безпечні та чисті продукти, не шкідливі для навколишнього середовища та такі, що не тестуються на тваринах.

З метою екологізації виробництва ТОВ «Ельфа лабораторія» провело цілеспрямовану поетапну роботу заміну люмінесцентних ламп на виробничих підприємствах, скорочуючи таким чином використання електроенергії.

Таким чином, ТОВ «Ельфа Лабораторія» не тільки забезпечує якісну та конкурентну продукцію для своїх клієнтів, але й проявляє відповідальність за збереження навколишнього середовища та покращення екологічної ситуації в країні. При цьому, підприємство активно використовує екологічні технології та впроваджує ефективні заходи зі скорочення відходів та енергозбереження, що може позитивно відобразитися на його репутації та забезпечити підвищення інтересу до його продукції серед споживачів.

На діяльність організації обслуговування будь-якого підприємства впливають фактори зовнішнього середовища, які доцільно проаналізувати за допомогою такого інструменту стратегічного аналізу, як PEST-аналіз.

Для ТОВ «Ельфа Лабораторія» PEST-аналіз наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**PEST-аналіз організації обслуговування споживачів
ТОВ «Ельфа Лабораторія»**

<p><u>Політика (P):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Проведення політичних реформ. 2. Зміна податкового законодавства. 3. Державне управління щодо фармації має застарілі акти й нормативи. 4. Відношення підприємства з урядом і владою в цілому. 5. Фармацевтична діяльність законодавчо не забезпечена. 	<p><u>Економіка (E):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Економічна ситуація в Україні. 2. Підвищення рівня інфляції. 3. Зниження доходів населення.
<p><u>Соціум (S):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання захворюваності серед населення. 2. Низька інформованість про товари підприємства. 3. Зміни в основних споживчих перевагах. 4. Надмірна довіра споживачів до реклами. 	<p><u>Технологія (T):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Поява нових технологій. 2. Перехід на стандарт GMP. 3. Оцінка швидкості зміни і адаптації нових технологій. 4. Виробництво нових продуктів на базі інновацій. 5. Сучасні світові тенденції розвитку косметологічної та фармацевтичної галузі.

Джерело: розроблено автором на основі аналізу інформації про підприємство

Отже, ми розглянули фактори макросередовища за допомогою PEST-аналізу, які впливають на обслуговування споживачів. Проведений PEST-аналіз показує, що практично за всіма чинниками ситуація сприяє розвитку організації обслуговування не тільки в ТОВ «Ельфа Лабораторія», а й покращенню ситуації фармацевтичної та косметологічної галузі України в цілому.

Методичним інструментом дослідження рівня організації обслуговування споживачів ТОВ «Ельфа Лабораторія» є метод SWOT-аналізу, завдяки якому встановлюються взаємозв'язки між сильними і слабкими сторонами в діяльності підприємства, а також загрозами і можливостями, що супроводжують цю діяльність.

Як бачимо, для ефективної роботи з обслуговування споживачів на підприємстві налагоджено зв'язки з підприємствами-постачальниками шляхом розробки довгострокової програми співпраці, на підприємстві високий ступінь кваліфікації фармацевтів та косметологів, широкий асортимент товарів, які пропонує до виробництва ТОВ «Ельфа Лабораторія», а також встановлене роботизоване інноваційне обладнання.

Таблиця 2.5.

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Ельфа Лабораторія»

	<p>Можливості(О) Підвищення вхідних бар'єрів на ринок косметичних брендів.</p> <p>Збільшення продажів та кількості покупців.</p> <p>Збільшення обсягів продажів у зв'язку з поширенням коронавірусної інфекції COVID-19.</p>	<p>Загрози (Т) Нестабільність курсу гривні.</p> <p>Загострення конкуренції на ринку.</p> <p>Збільшення кількості безробітних внаслідок скорочення персоналу через пандемію.</p> <p>Несправності при постачанні продукції.</p> <p>Військові дії на території розташування виробничих потужностей.</p>
<p>Сильні сторони(S)</p> <p>1. Налагодження зв'язків з підприємствами-постачальниками шляхом розробки довгострокової програми співпраці.</p> <p>2. Високий ступінь кваліфікації фармацевтів.</p> <p>3. Широкий асортимент товарів.</p>	<p>«СiМ»</p> <p>1. Встановлення цифрового обладнання.</p> <p>2. Поширення асортименту товарів та підвищення якості наявної продукції.</p> <p>3. Збільшення рекламної активності та створення привабливих пропозицій для залучення нових покупців.</p>	<p>«СiП»</p> <p>1. Розширення зв'язків з підприємствами-партнерами та постачальниками.</p> <p>2. Залучення нових клієнтів та збереження довгострокових партнерських відносин.</p> <p>3. Впровадження нових інноваційних технологій та розробка власних продуктів.</p> <p>4. Підвищення якості обслуговування покупців</p>
<p>Слабкі сторони(W)</p> <p>- Низька зацікавленість співробітників в розвитку;</p> <p>- Велика кількість додаткової роботи для працівників.</p>	<p>«СлМ»</p> <p>1. Необхідність оновлення зношеного устаткування власних виробничих потужностей підприємства.</p> <p>2. Впровадження нових програм мотивації працівників для підвищення зацікавленості у розвитку.</p> <p>3. Зменшення кількості додаткової роботи шляхом використання автоматизованих систем та збільшення штату працівників.</p>	<p>«СлП»</p> <p>1. Розробка та випуск нових продуктів та послуг для розширення асортименту та залучення нових клієнтів.</p> <p>2. Впровадження стратегії диверсифікації бізнесу для зменшення залежності від одного ринку або продукту.</p>

Джерело: розроблено автором на основі аналізу інформації про підприємство

SWOT-аналіз для ТОВ «Альфа Лабораторія» проводився на основі методології, яку можна умовно розбити на такі етапи, як формулювання сильних і слабких сторін, можливостей і загроз; оцінка; обробка отриманих оцінок; аналіз отриманих результатів.

Згідно з таблицею SWOT-аналізу для ТОВ «Ельфа Лабораторія», підприємство має значні можливості для розширення бізнесу, зокрема, підвищення вхідного бар'єра на ринок косметичних брендів, збільшення продажів та кількості покупців, а також збільшення обсягів продажів у зв'язку з поширенням коронавірусної інфекції COVID-19.

Однак, підприємство також стикається зі значними загрозами, такими як нестабільність курсу гривні, загострення конкуренції на ринку, збільшення кількості безробітних через пандемію та інші.

Сильні сторони підприємства полягають у налагодженні зв'язків з підприємствами-постачальниками шляхом розробки довгострокової програми співпраці, високому ступені кваліфікації фармацевтів та широкому асортименті товарів.

Слабкі сторони підприємства включають низьку зацікавленість співробітників у розвитку, велику кількість додаткової роботи для працівників, необхідність оновлення зношеного устаткування власних виробничих потужностей підприємства, необхідність впровадження нових програм мотивації працівників для підвищення зацікавленості у розвитку, а також потребу в розробці та випуску нових продуктів та послуг для розширення асортименту та залучення нових клієнтів.

Можливості включають підвищення вхідного бар'єра на ринок косметичних брендів, збільшення продажів та кількості покупців, а також збільшення обсягів продажів у зв'язку з поширенням коронавірусної інфекції COVID-19.

До загроз для ТОВ «Ельфа Лабораторія» належить нестабільність курсу гривні, яка може вплинути на фінансові показники підприємства та призвести до зниження прибутків. Загострення конкуренції на ринку також

може стати проблемою, особливо якщо підприємство не зможе ефективно конкурувати з іншими гравцями.

Крім того, пандемія COVID-19 призвела до скорочення персоналу в багатьох компаніях, що може призвести до збільшення кількості безробітних та зниження попиту на продукцію підприємства. Несправності при постачанні продукції також можуть негативно вплинути на репутацію компанії та викликати втрати клієнтів. Нарешті, військові дії на території розташування виробничих потужностей можуть стати серйозною загрозою для діяльності підприємства.

Отже, підприємству слід використовувати свої сильні сторони та можливості, щоб виконати свої стратегічні цілі. В той же час, слід приділяти достатню увагу управлінню загрозами та слабкими сторонами, шляхом розробки стратегій для їх подолання та зменшення негативного впливу на підприємство. В цілому, SWOT-аналіз є потужним інструментом управління, який може допомогти підприємству досягти своїх цілей і зберегти конкурентну перевагу.

Однак, при цьому необхідно звернути увагу на те, що зважаючи на пандемію COVID-19 та її наслідки, зокрема, збільшення безробіття та зменшення споживчого попиту, підприємство може стикнутися зі значними викликами та труднощами. Тому важливим є розробка стратегії взаємодії з партнерами та розширення асортименту продукції, що дозволить залучити нових клієнтів та зменшити залежність від одного ринку або продукту.

Також необхідно звернути увагу на розвиток кадрового потенціалу та забезпечення зацікавленості працівників у розвитку підприємства, зокрема, шляхом впровадження нових програм мотивації та зменшення кількості додаткової роботи. Важливою також є розробка та впровадження нових інноваційних технологій для покращення якості та ефективності виробництва.

На основі проведеного SWOT-аналізу можна зробити висновок, що ТОВ «Ельфа Лабораторія» має багатий досвід та високий рівень кваліфікації

фахівців, широкий асортимент товарів та налагоджені зв'язки з партнерами. Однак, необхідно звернути увагу на пандемію COVID-19 та її наслідки, а також збільшення конкуренції на ринку та загрози нестабільності курсу гривні. Для успішного розвитку підприємства важливо розробити стратегію взаємодії з партнерами, залучити нових клієнтів та зменшити залежність від одного ринку або продукту, розвивати кадровий потенціал та впроваджувати нові технології.

Отже, здійснивши проведене дослідження, бачимо, що на підприємстві організована досить ефективна система обслуговування, на це вказує проведені нами PEST- та SWOT-аналізи. Втім вважаємо, що для успішної організації обслуговування споживачів ТОВ «Ельфа Лабораторія» повинно розробити заходи, які спрямовані на підвищення якості обслуговування споживачів та цифрову адаптацію управління системою обслуговування за умов пандемії COVID-19.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ТОВ «ЕЛЬФА ЛАБОРАТОРІЯ» ЗА УМОВ ПАНДЕМІЇ COVID-19

3.1. Розробка програми підвищення якості обслуговування споживачів

ТОВ «Ельфа Лабораторія», особливо в період пандемії та карантину, в межах розробки програми підвищення якості обслуговування споживачів, провела низку заходів, які сприяли покращенню системи обслуговування в онлайн-просторі (на сайтах, торговельних платформах, інтернет-магазинах тощо) та в офлайн, у звичних магазинах (рис.3.1).

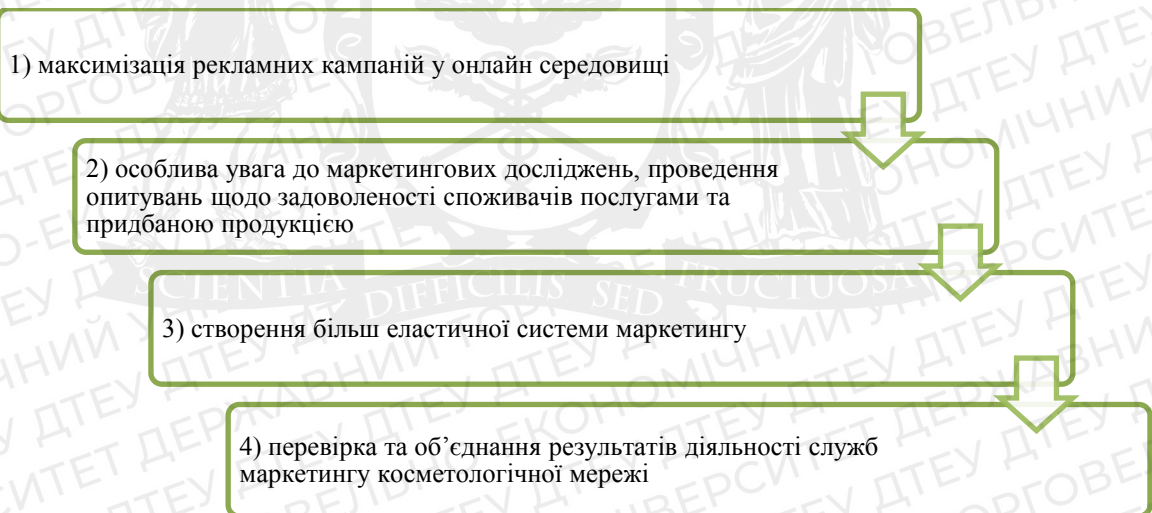


Рис. 3.1 Перелік запропонованих заходів, які ввійшли до програми підвищення якості обслуговування споживачів ТОВ «Ельфа Лабораторія»

Джерело: розробка автора

В межах програми підвищення якості обслуговування споживачів діяльність відділів ТОВ «Ельфа Лабораторія» сприяє реалізації максимального збуту товару, визначає потреби покупців, визначає більш дієвий метод просування продукції.

В час карантинних обмежень, як ніколи, загострилась конкуренція між підприємствами, які виробляють та реалізують однорідну продукцію, тому ТОВ «Ельфа Лабораторія» потрібно постійно нагадувати про себе та систематично вводити все нові й нові заходи для того, щоб зацікавити споживачів. ТОВ «Ельфа Лабораторія» використовує досить невелику кількість заходів стимулювання покупців, тому вважаємо, що цей перелік слід розширити, розробивши нові пропозиції.

Потенційні заходи для підвищення ефективності обслуговування споживачів ТОВ «Ельфа Лабораторія» можуть бути наступними:

1. Акція «Купуй та отримуй подарунок». Ця акція може дозволити при купівлі певного товару отримувати подарунок.

2. Розміщення реклами в транспорті про акції, організовані ТОВ «Ельфа Лабораторії».

3. Створення брошур зі знижками та спеціальними пропозиціями. Брошури можуть бути розміщені на видному місці або роздаватися провізором.

4. Бонусна картка із накопичувальними відсотками на знижку. Споживачі отримують картку для збору бонусів при купівлі товарів. Після кожної покупки на картку перераховується певна кількість бонусів. Кількість бонусів можна відстежувати на сайті ТОВ «Лабораторія Ельфа». Накопичивши достатню кількість бонусів, ви можете використовувати їх для придбання товарів за цією програмою.

Уважне та ввічливе ставлення провізора до покупця є не менш важливим аспектом обслуговування. Правильний настрій, привітність і доброзичлива бесіда – три кити продуктивних відносин між провізором і покупцем. Спілкування з продавцями та консультантами сприяє тому, що клієнти запам'ятовують підприємство і повертаються за брендваною продукцією цього виробника.

Обслуговування в ТОВ «Ельфа Лабораторія» має бути максимально клієнтоорієнтованим і відповідати усім його споживчим запитам. Якість

обслуговування покупця завжди залежить від персоналу, навіть якщо покупець не йде на контакт, працівник обов'язково має знайти до нього особливий підхід. Кожна взаємодія з покупцем ТОВ «Ельфа Лабораторія» складає певне враження не лише про надану послугу, а й про підприємство в цілому.

Перспектива можливості покращення організації обслуговування ТОВ «Ельфа Лабораторія», в першу чергу, залежить від розуміння необхідності змін у процесі функціонування, обраних управлінських дій та рішень, які приймає управлінський апарат.

Таким чином, при розширенні та удосконаленні заходів підвищення організації обслуговування споживачів має покращитись фінансовий стан ТОВ «Ельфа Лабораторія» та збільшитись конкурентоспроможність підприємства серед конкуруючих мереж.

3.2. Цифрова адаптація управління системою обслуговування за умов пандемії COVID-19

Пандемія COVID-19 змінила бізнес-процеси на підприємствах. Це зумовило переорієнтацію господарсько-економічної діяльності ТОВ «Ельфа Лабораторія», трансформацію обслуговування споживачів, вихід на нові ринки, перехід від офлайн до онлайн-обслуговування, застосування заходів, які допомагали б з просуванням підприємства в мережі Інтернет. Враховуючи все це, виникли нові умови функціонування та існування бізнес-процесів, які були спричинені пандемією коронавірусу (рис.3.2).

Враховуючи нові умови діяльності, які стали кардинально іншими порівняно з тими, в яких ТОВ «Ельфа Лабораторія» існувало раніше, підприємство скоротило витрати на навчання офлайн і спрямувало збережені кошти в інші напрямки діяльності. Враховуючи сучасні умови діяльності, підприємство розпочало використовувати LMS-платформи для підвищення

мотивації персоналу до навчання та розвитку на 80%. З початком пандемії та введенням карантинних обмежень, ключовою компетенцією керівника стала здатність імплементації автоматизації у всі бізнес-процеси.

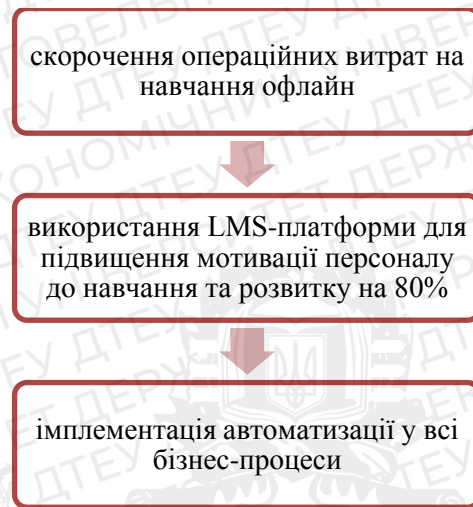


Рис. 3.2. Бізнес-процеси ТОВ «Ельфа Лабораторія», активовані COVID-19

Джерело: розробка автора

Говорячи про організацію обслуговування на підприємстві, неможливо не згадати про CRM-системи. Під час пандемії організації, як ніколи, відчули потребу у введенні CRM-систем. Тому ТОВ «Ельфа Лабораторія» звернуло увагу на можливість адаптації цифрової програми для управління системою обслуговування в умовах пандемії на основі CRM-системи, яка дозволяє співробітникам керувати всіма каналами зв'язку з одного вікна, входити в поштові служби й АТС для інтеграції та надає інструменти для аналізу взаємодії на кожному каналі.

Для адаптації підприємства до умов українського ринку, що розвивається, йому необхідно здійснити перехід від традиційних організаційно-управлінських процесів до концепції сучасного менеджменту. Традиційна конфігурація систем управління була реакцією на стандартизовані й уніфіковані технології та стабільне ринкове макросередовище, тоді як сучасні системи є реакцією на швидкі зміни і постійне вдосконалення технологій виробництва та нестабільність зовнішнього середовища.

Основними гравцями на ринку CRM-систем України для процесу обслуговування споживачів є Бітрікс24 – його використовують 26% компаній, Terrasoft – 15% та AmoCRM – 9%. Наступні місця у рейтингу між собою ділять Salesforce, Zoho та OneBox[24]. Зважаючи на характеристики, авторитет компанії-розробника, відгуки про розробника, ТОВ «Ельфа Лабораторія», на нашу думку, доцільніше обрати Бітрікс24. Нижче наведено таблицю з описом трьох CRM-систем для управління обслуговуванням на підприємстві.

Таблиця 3.1

Опис CRM-систем для управління обслуговуванням на підприємстві

Компанія	Ціна продукту	Основні характеристики
Бітрікс24	1195 грн/місяць	Вбудовані функції для керування процесами взаємодії з клієнтами: керування лідами, управління продажами, зберігання контактів, історії звернень, автоматизована обробка звернень через використання чат-ботів та інтернет-телефонії і багато іншого.
Terrasoft	\$45/місяць	Модульна структура для адаптації системи до конкретних потреб, підтримка мобільних пристроїв, функції для керування контактами, управління продажами, інтерактивний аналіз, підтримка соціальних мереж, інструменти для побудови аналітики та звітності.
AmoCRM	590 грн/місяць	Інструменти для збору даних, керування продажами, аналізу ефективності рекламних кампаній, функції для забезпечення співпраці з клієнтами, підтримка соціальних мереж, інструменти для аналізу та звітності.

Джерело: розроблено автором на основі [5, 12, 38]

Бітрікс24 є однією з найпопулярніших CRM-систем на ринку України для процесу обслуговування споживачів. Її використовує 26% компаній, що свідчить про її високу популярність серед бізнесу. Бітрікс24 надає широкий спектр інструментів для керування взаємодією з клієнтами, управління продажами та маркетингом, що дозволяє оптимізувати процеси обслуговування, забезпечувати задоволення покупців і збільшувати продажі.

Однією з головних переваг Бітрікс24 є зручний та інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, який дозволяє легко використовувати систему без попереднього навчання. Крім того, вона має високу ступінь безпеки та захисту даних, що є важливим фактором для бізнесу.

Для ТОВ «Ельфа Лабораторія» застосування Бітрікс24 є доцільним рішенням для оптимізації процесів обслуговування клієнтів в умовах пандемії. Вона дозволить співробітникам керувати всіма каналами зв'язку з одного вікна, входити в поштові служби та АТС для інтеграції та надає інструменти для аналізу взаємодії на кожному каналі. Застосування Бітрікс24 також дозволить підприємству зменшити витрати на обслуговування клієнтів, зменшити їх незадоволеність та залучити нових клієнтів, що позитивно вплине на доходи підприємства.

Наступним трендом в організації обслуговування, який ТОВ «Ельфа Лабораторія» доцільно використати для цифрової адаптації управління системою обслуговування в умовах пандемії COVID-19, є штучний інтелект. Використання штучного інтелекту стане інструментом для полегшення, наприклад, рутинних ручних завдань, таких як підрахунок потенційних клієнтів, введення деяких даних і навіть здійснення дзвінків з клієнтами (не інформаційних, а в формі діалогу).

Організаційний план впровадження Бітрікс24 для ТОВ «Ельфа Лабораторія» відображений у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Організаційний план впровадження системи Бітрікс24 в ТОВ «Ельфа Лабораторія»

Етап	Опис	Термін виконання
1. Визначення потреб	Вивчення потреб бізнесу та визначення, які саме функції CRM-системи потрібні для ефективного управління.	1 тиждень
2. Вибір постачальника та пакета послуг	Ознайомлення з можливими постачальниками CRM-систем, вибір пакета послуг та узгодження деталей угоди.	1 тиждень
3. Розробка технічної специфікації	Опис функціональних вимог та налаштувань системи, узгодження з постачальником послуг.	2 тижні
4. Підготовка інфраструктури	Налаштування серверів та комп'ютерів для роботи з системою, установка необхідного програмного забезпечення та забезпечення сумісності з CRM-системою.	1 тиждень
5. Конфігурування та тестування	Налаштування системи під вимоги бізнесу, перенесення даних зі старих систем, тестування функціональності системи.	3 тижні

Продовження таблиці 3.2

6. Навчання персоналу	Проведення тренінгів та навчання персоналу роботі з новою системою, вивчення можливостей та налаштувань.	1 тиждень
7. Запуск та підтримка системи	Запуск системи, регулярне підтримання та оновлення системи, підтримка користувачів, аналіз ефективності використання системи.	Запуск системи, регулярне підтримання та оновлення системи, підтримка користувачів, аналіз ефективності використання системи.

Джерело: розробка автора

Таким чином, впровадження CRM-системи Бітрікс24 в ТОВ «Ельфа Лабораторія» має на меті полегшити процес управління взаємодією з клієнтами, покращити якість обслуговування, забезпечити ефективний моніторинг та аналіз взаємодії з клієнтами. Для успішного впровадження системи необхідно виконати всі етапи плану впровадження, відповідно до запланованих термінів та бюджету. Важливо також забезпечити належну підготовку персоналу, а також забезпечити підтримку під час та після впровадження системи. Результатом успішного впровадження CRM-системи буде підвищення конкурентоспроможності підприємства, збільшення задоволеності клієнтів та покращення ефективності діяльності підприємства.

Розрахуємо кошторис витрат на впровадження системи (табл. 3.3.).

Таблиця 3.3.

Кошторис впровадження Бітрікс24 в ТОВ «ЕльфаЛабораторія»

Вид витрат	Сума, грн.
Ліцензія Бітрікс24	70 000
Налагодження системи: - встановлення програмного забезпечення на сервер підприємства; - налагодження програмного забезпечення під потреби підприємства; - інтеграція програмного забезпечення з іншими системами підприємства; - тестування та відлагодження програмного забезпечення.	35 000
Навчання персоналу	7200
Всього	112 200

Джерело: розробка автора за даними [5]

Отже, кошторис впровадження Бітрікс24 для ТОВ «Ельфа Лабораторія» становить 112 200 грн.

Впровадження CRM-системи, зокрема Бітрікс24, може мати позитивний економічно-соціальний ефект для ТОВ «Ельфа Лабораторія».

Основні переваги впровадження CRM-системи можуть включати:

1. Покращення якості обслуговування клієнтів і збільшення їх задоволеності, що може призвести до збільшення лояльності клієнтів та збільшення обсягів продажів.

2. Зменшення часу на обробку запитів та замовлень клієнтів завдяки автоматизації процесів та збільшенню ефективності спілкування з ними.

3. Покращення комунікації між співробітниками та зниження часу на вирішення внутрішніх питань, що може дозволити витратити більше часу на роботу з клієнтами.

4. Аналіз та планування продажів, що дозволяє визначати найбільш прибуткові продукти та послуги, та забезпечує їх ефективний продаж.

5. Зменшення кількості помилок та витрат на обробку даних завдяки автоматизації процесів та зниженню ручної роботи.

У результаті цих переваг, впровадження системи Бітрікс24 може призвести до збільшення обсягів продажів та до покращення якості обслуговування клієнтів. Прибуток від цих покращень може перевищувати витрати на впровадження системи, що дозволяє говорити про ефективність такого проекту. Кошторис впровадження Бітрікс24 для ТОВ «Ельфа Лабораторія» становить 112 200 грн. (табл. 3.4).

Таблиця 3.4.

**Проект бюджету впровадження системи Бітрікс24
в ТОВ «Ельфа Лабораторія» на 2024 рік**

№ п/п	Проект	Статті бюджету	Витрати. грн.
1.	Визначення потреб	Витрати на оплату робочого часу аналітиків, що проводять аналіз потреб бізнесу.	750,00
2.	Вибір постачальника та пакета послуг	Витрати на послуги юриста для узгодження деталей угоди з постачальником CRM-системи	1 000,00

Продовження таблиці 3.4

3.	Розробка технічної специфікації	Витрати на оплату робочого часу аналітиків, що розробляють технічну специфікацію системи.	3000,00
4.	Підготовка інфраструктури	Витрати на придбання та налаштування серверного обладнання та програмного забезпечення.	3000,00
5.	Конфігурування та тестування	Витрати на налаштування CRM-системи, її інтеграцію з іншими системами, а також на проведення тестування.	35000,00
6.	Навчання персоналу	Витрати на проведення тренінгів та навчання персоналу роботі з новою системою	4000,00
7.	Запуск та підтримка системи	Витрати на запуск системи та подальшу її технічну підтримку.	66 950
ВСЬОГО			112 200
План валового прибутку в 2024 році з урахуванням реалізації програми. грн.			2 988 780
Запланована частка інвестицій у валовому прибутку, %			5%

Джерело: складено автором

Для розрахунку запланованого валового прибутку в 2024 році з урахуванням витрат на впровадження CRM-системи Бітрікс24, необхідно взяти до уваги такі фактори:

1. Витрати на впровадження CRM-системи Бітрікс24 складають 112200 грн.
2. Згідно зі статистикою, в середньому частка інвестицій від валового прибутку становить 10-15%.
3. Вартість виробництва одиниці продукції – 150 грн.
4. Прогнозується випуск 20 000 одиниць продукції в 2024 році.

Отже, запланована частка інвестицій на валовий прибуток становить 10-15% або 11 220-16 830 грн. (10-15% від 112200 грн).

Розрахунок планового валового прибутку:

- Валовий дохід від продажу продукції: $20\ 000 * 150 = 3\ 000\ 000$ грн.
- Валовий прибуток: $3\ 000\ 000 - 11\ 220 = 2\ 988\ 780$ грн.

Отже, плановий валовий прибуток в 2024 році з урахуванням витрат на впровадження CRM-системи Бітрікс24 складає 2 988 780 грн.

Також, згідно зі статтями бюджету на впровадження CRM-системи Бітрікс24 було заплановано витрати на просування в розмірі 66950 грн, які включають витрати на запуск системи та подальшу її технічну підтримку.

Таким чином, співробітники можуть майже повністю присвятити себе обслуговуванню клієнтів і зосередитися на важливих консультаційних завданнях. За кожним клієнтом, незалежно від статусу та категорії, в організації закріплюється персональний менеджер. Робота штучного інтелекту щодо збільшення рівня продажів пов'язана з використанням блокчейну, машинного навчання та обробки природної людської мови.

Отже, цифрова адаптація управління системою обслуговування за умов пандемії COVID-19 полягає в тому, що виробники косметичної продукції все більше адаптуються під потреби ринку і підприємств та пропонують все новіші та прогресивніші варіанти покупки продукту, які забезпечать високоякісну на спрощену організацію обслуговування для споживачів, в тому числі і для споживачів ТОВ «Ельфа Лабораторія».

Крім того, впровадження Бітрікс24 дозволить підприємству покращити контроль над діяльністю співробітників, збільшити ефективність внутрішніх комунікацій та підвищити рівень задоволеності клієнтів. В цілому, впровадження CRM-системи може допомогти ТОВ «Ельфа Лабораторія» зберегти позиції на ринку та збільшити конкурентоспроможність в умовах нестабільного економічного середовища.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Економічний шок пандемії COVID-19 неминуче викликав порівняння зі світовою фінансовою кризою 2008-2009 років. Ці кризи схожі в певних аспектах, але кардинально відмінні в багатьох інших. Як і в 2008-2009 роках, уряди втрутились у грошово-кредитну та фіскальну політику для протидії спаду та надання тимчасової підтримки доходів бізнесу. Але обмеження пересування та соціальне дистанціювання суттєво впливають на сферу послуг. Внаслідок введення карантинних обмежень постраждало більше 32 сектори національних економік, включаючи готельно-ресторанне обслуговування, роздрібну торгівлю, туризм та низку виробництв промисловості.

Запроваджені карантинні обмеження змінили вподобання споживачів, про що свідчить зростання попиту на певні категорії товарів. Державна влада з метою контролю та припинення поширення COVID-19 вимагала від громадян мінімізації пересувань та соціального дистанціювання. Саме тому споживачі звертали увагу на придбання продукції, яку можна було купити не виходячи з квартири чи будинку, тобто товари першої необхідності.

Пандемія COVID-19 стала причиною зміни споживчої поведінки, що змусило бренди коригувати власні комунікації та змінювати традиційні канали передачі рекламних повідомлень на їх онлайн-аналоги. Зазнав змін і зміст комунікації, адже звичні речі стали недоречними або неможливими за умов самоізоляції.

Вплив пандемії COVID-19 на систему обслуговування споживачів ТОВ «Ельфа Лабораторія» за 2019-2021 рік можна характеризувати, як період повної переорієнтації у роботі підприємства. Зважаючи на те, що споживацькі запити змінились, адже тепер вони потребували, окрім здійснення покупки, ще й наявності зручного інструменту для замовлення, оперативної доставки замовлення «до дверей», швидкого зворотнього зв'язку.

Незважаючи на певні труднощі, які виникли під час пандемії, галузь фармацевтики та косметичних засобів «трималася на плаву», адже в цей період був найбільший попит на дану продукцію.

ТОВ «Ельфа Лабораторія», здійснюючи діяльність в межах свого сегменту ринку, чітко визначає та здійснює ранжування найважливіших показників обслуговування, які впливають на рішення споживача придбати товар.

Надаючи персональні програми обслуговування споживачів під час пандемії, ТОВ «Ельфа Лабораторія» виправдовує очікування споживача та підвищує їх лояльність, налагоджує тісну співпрацю з споживачами, що сприяє виявленню нових джерел збільшення доходів та прибутковості у кризові періоди.

Для оцінки ефективності управління системою обслуговування ТОВ «Ельфа Лабораторія» за умов пандемії проаналізовано показники діяльності підприємства, на підставі чого встановлено: чистий дохід ТОВ «Ельфа Лабораторія» склав у 2021 р. 546287 тис. грн., що на 4,2% більше, ніж у 2020 р. – у найважчий рік діяльності підприємства, коли показник чистого доходу був найнижчим. При цьому собівартість реалізованої продукції знизилася у період 2021/2020 років на 3,58%. Високі темпи зростання витрат виробництва ТОВ «Ельфа Лабораторія» призвели до зменшення суми чистого прибутку, який у 2020 р. становив 7213 тис. грн., що менше значення показника 2019 р. на 34,4%, проте у 2021 році чистий прибуток збільшився на 40%, що свідчить про відновлення діяльності підприємства та нарощення виробничих потужностей.

На підприємстві організована досить ефективна система обслуговування, на це вказує проведений нами PEST- та SWOT-аналіз. Вважаємо, що для успішної організації обслуговування споживачів ТОВ «Ельфа Лабораторія» повинно розробити заходи, які спрямовані на підвищення якості обслуговування споживачів та цифрову адаптацію управління системою обслуговування за умов пандемії COVID-19.

Розробка програми підвищення якості обслуговування споживачів сприятиме покращенню системи обслуговування в онлайн-просторі, функціонуючи на основі заходів, які ввійшли до програми підвищення якості обслуговування споживачів ТОВ «Ельфа Лабораторія». Обслуговування в ТОВ «Ельфа Лабораторія» має бути максимально спрямованим на покупця і відповідати всім його споживчим запитам.

Для ТОВ «Ельфа Лабораторія» застосування Бітрікс24 є доцільним рішенням для оптимізації процесів обслуговування клієнтів в умовах пандемії. Вона дозволить співробітникам керувати всіма каналами зв'язку з одного вікна, входити в поштові служби та АТС для інтеграції та надає інструменти для аналізу взаємодії на кожному каналі. Застосування Бітрікс24 також дозволить підприємству зменшити витрати на обслуговування клієнтів, збільшити їхнє задоволення та залучити нових клієнтів, що позитивно вплине на доходи підприємства.

Впровадження CRM-системи Бітрікс24 в діяльність ТОВ «Ельфа Лабораторія» може дати значний економічний ефект. За підрахунками, обсяг продажів зможе збільшитись на 15% через більш ефективний процес обслуговування споживачів та зменшення витрат на їх залучення. При цьому зниження витрат на зарплати працівників на 10% також забезпечить позитивний фінансовий результат від впровадження CRM-системи.

Крім того, застосування Бітрікс24 дозволить підприємству покращити контроль над діяльністю співробітників, збільшити ефективність внутрішніх комунікацій та підвищити рівень задоволеності споживачів. В цілому, впровадження CRM-системи може допомогти ТОВ «Ельфа Лабораторія» зберегти позиції на ринку та збільшити конкурентоспроможність в умовах нестабільного економічного середовища.

Цифрова адаптація управління системою обслуговування за умов пандемії COVID-19 полягає в тому, що виробники косметичної продукції все більше адаптуються під потреби ринку і корпорацій та пропонують підприємствам все новіші та прогресивніші варіанти покупки продукту, які забезпечать високоякісну на спрощену організацію обслуговування для споживачів, в тому числі і для споживачів ТОВ «Ельфа Лабораторія».



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сайт Альфа Лабораторія.URL: <https://ua.elfa-pharm.com.ua/>
2. Балановська Т.І., Гоголюя О.П., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Троян А.В. Управління організацією: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2021. 464 с.
3. Балановська Т.І., Драгнева Н.І. Управління якістю. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2021. 162 с.
4. Бачевський Б.Є. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посібник. Київ : Центр навч. л-ри, 2009. 400с.
5. Бітрікс24 допомагає бізнесу працювати.URL:<https://www.bitrix24.ua/>
6. Богданенко О.В. Управління якістю продукції на підприємствах. URL:
https://op.edu.ua/sites/default/files/publicFiles/studolympconf/xxiii_konferenciya_suchasnyu_menedzhment_modeli_strategiyi_tehnologiyi_2022.pdf#page=60
7. Бойчик І.М., Собко О.М., Спяк Г.І. Рівень та якість торговельного обслуговування: сутність та співвідношення понять. URL:
<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42455/1/%D0%91%D0%BE%D0%B9%D1%87%D0%B8%D0%BA%2C%20%D0%A1%D0%BE%D0%B1%D0%BA%D0%BE%20%D0%A1%D0%BF%D1%8F%D0%BA.pdf>
8. Бутко М.П., Повна С.В. Консалтингове забезпечення процесів інноваційно-інвестиційного розвитку: монографія. – Ніжин: ТОВ «Видавництво «Аспект-Поліграф», 2010. – 252 с.
9. Бутко М.П., Шкарлет С.М., Волот О.І. Реальний сектор економіки України в умовах становлення інформаційного суспільства: монографія. – Чернігів : ЧНТУ, 2017. 288 с.
10. Вплив COVID-19 та карантинних обмежень на економіку України: Кабінетне дослідження. ГО «Центр прикладних досліджень» Представництво Фонду Конрада Аденауера в Україні. URL:
<https://cpd.com.ua/uk/vplyv-covid-19-ekonomika-ukrainy/>

11. Голошубова Н.О. Організація торгівлі: [підручник]. Київ: Книга, 2014. 560 с.
12. ЄДИНА платформа для автоматизації процесів та CRM за допомогою no-code технологій. URL: https://www.creatio.com/ua/?activity=adwords_brand_ua&gclid=Cj0KCQjwt_qgBhDFARIsABcDjOeSgKxhXN2xWwCHxkFfyimq007DGwBiFPnAJwv3Rq4v94uqmoLIIIeAu8qEALw_wcB
13. Карпович М.Г., Коса Т.Г., Железняк О.В. Особливості підвищення культури та якості обслуговування споживачів послуг. *Теоретичні та прикладні аспекти формування компетентності майбутніх фахівців*. С. 302-326.
14. Коронавірус і світова економіка: криза чи піднесення чекає на фінансові системи, бізнес і ринок праці URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/koronavirus-svitova-ekonomika-kryza/31031731.html>
15. Красуляк М.М. Стратегія масової індивідуалізації: сутність, види, переваги та недоліки URL: <http://ena.lp.edu.ua>.
16. Мальський А.С., Крамський С.О. Управління якістю продукції проектів: методологічні та прикладні аспекти. Управління розвитком складних систем. №37. 2019. С. 25-31.
17. Малюк Л.П. Сервісологія та сервісна діяльність : навч. посібник. Харків : ХДУХТ, 2009. 2011 с.
18. Молочкова В. В. Проблеми забезпечення ефективності управління якістю продукції підприємства. URL: http://www.confcontact.com/eim2021/2_Molochkova.pdf
19. Оліфіренко Л.Д. Державне регулювання розвитку корпоративних структур: інституціональний аспект: монографія. – Ніжин : Аспект-Поліграф, 2013. – 356 с.

20. Організація торгівлі: [підручник]. 2-ге вид., перер. та доопр. / В.В. Апопій, І.П. Міщук, В.М. Ребицький, С.І. Рудницький, Ю.М. Хом'як. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 616 с.
21. Оцінка соціально-економічного впливу COVID-19 на Україну. URL: https://ukraine.un.org/sites/default/files/2021-06/SEIA_UKR.pdf
22. Панченко В.А. Теоретичні аспекти управління якістю торговельного обслуговування на засадах системного підходу. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/267/1/64.pdf>
23. Про встановлення карантину та запровадження обмежувальних протиепідемічних заходів з метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/provstanovlennya-karantinu-ta-zaprovadzhennya-obmezhuvalnih-protiepidemichnih-zahodiv-1236-091220>
24. Результати дослідження ринку CRM в Україні: Звіт про те, як компанії знаходять і використовують CRM. Бітрікс24. URL: <https://www.bitrix24.ua/crmresearch2018/?fbclid=IwAR3AIVDCspeodyoutgAd38vCjfZaUY0bPIq0tzNsRRpgr1a4jQV66lRslM>
25. Романова Н.Ф., Мельник І.П. Соціальне партнерство: навчально-методичний посібник. Київ : НПУ імені М.П. Драгоманова, 2017. 238 с.
26. Сертифікація. URL: <https://ua.elfa-pharm.com.ua/about/certification/>
27. Сидорчук Д., Сосницька Я. Торговельне обслуговування. URL: <https://konfgeolutsk.wordpress.com/2019/04/10/до-питання-поняттяторговельне-обсл/>
28. Сума онлайн-покупок українців за 2020 рік зросла на 41% - EVO. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/712284.html>
29. Сучасні концепції управління організаціями: навч. посібник для здобувч. Ступ-ня маг-ра за ОП «Менеджмент і бізнес-адміністрування». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 278 с.

30. Тенденції діджиталізації організаційно-управлінських процесів на підприємстві. URL: <file:///C:/Users/SI/Downloads/230480-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-526222-1-10-20210502.pdf>

31. ТОВ "ЕЛЬФА ЛАБОРАТОРІЯ". URL: <https://vkursi.pro/card/index/товарystvo-z-obmezhenoiu-vidpovidalnistiu-elfa-laboratoriia-24591419>

32. Траченко Л. А. Послуга як об'єкт товарознавства: організація та контроль за якістю Навчальний посібник. Видання 2-ге, виправлене та доповнене. Одеса ОНЕУ: Ротапринт, 2015. 414 с.

33. Фінансова звітність підприємства за 2019 рік. URL: https://ua.elfa-pharm.com.ua/wp-content/uploads/2021/06/finzvit_2019.pdf

34. Фінансова звітність підприємства за 2020 рік. URL: https://ua.elfa-pharm.com.ua/wp-content/uploads/2021/06/uprzvit_2020.pdf

35. Фінансова звітність підприємства за 2021 рік. URL: <https://ua.elfa-pharm.com.ua/wp-content/uploads/sites/2/2022/10/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D1%83%BD%D1%96%D0%BD%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE.pdf>

36. Харченко В.В., Сорока П.М., Харченко Г.А. Управління проектами інформатизації: Підручник. К.: Вид-во ЦП «Компринт». 2021. 651с.

37. Шабала А. О., Гусятинський М. В. Концепції управління якістю. *Концептуальні засади менеджменту та фінансів в умовах глобальної нестабільності*. 2019. С. 406-408.

38. AmoCRM. URL: <https://itua.com.ua/amo-ua>

39. Balanovska T. I., Kharchenko H. A., Artiukh T. O. Management: Textbook. Kyiv: CP "Comprint", 2021. 245 p.

40. ElfaGroup. URL: https://ua.elfa-pharm.com.ua/wp-content/uploads/2021/04/elfa_group.pdf

ДОДАТКИ

Додаток А

Сертифікація ТОВ «Альфа Лабораторія»

CERTIFICAT

CERTIFICADO

СЕРТИФИКАТ

認證證書

CERTIFICATE

ZERTIFIKAT



Management Service

CERTIFICATE

The Certification Body
of TÜV SÜD Management Service GmbH

certifies that

elpha | Pharm
UKRAINE

**PRIVATE ENTERPRISE
“PHARMACEUTICAL FACTORY “RESEARCH-AND-
PRODUCTION ASSOCIATION “ELFA”**

- site representative -

9, Semii Sosninykh str.
Kyiv, 03148
Ukraine

at the site

2, Zheleznodorozhnaya str.
Korosten, Zhitomir region, 11500
Ukraine

has established and applies
a Quality Management System for

**Manufacturing and sales of
cosmetic products for body, face and hair care.**

An audit was performed, Order No. 707011765.

Proof has been furnished that the requirements
according to

ISO 9001:2015

are fulfilled.

The certificate is valid from 2019-03-25 until 2022-03-24.

Certificate Registration No.: 12 100 45307 TMS.

M. Wege

Product Compliance Management
Munich, 2019-01-31



TÜV SÜD Management Service GmbH • Zertifizierungsstelle • Ridlerstrasse 65 • 80339 München • Germany
www.tuev-sued.de/certificate-validity-check

TUV®



Management Service

CERTIFICATE

The Certification Body
of TÜV SÜD Management Service GmbH

certifies that

elfa | Pharm
UKRAINE

PRIVATE ENTERPRISE “PHARMACEUTICAL FACTORY “RESEARCH-AND- PRODUCTION ASSOCIATION “ELFA”

- site representative -
9, Semii Sosninykh str.
Kyiv, 03148
Ukraine

at the site

2, Zheleznodorozhnaya str.
Korosten, Zhitomir region, 11500
Ukraine

has established and applies
a Quality Management System for

**Manufacturing and sales of
cosmetic products for body, face and hair care.**

An audit was performed, Order No. 707011765.

Proof has been furnished that the requirements
according to

ISO 9001:2015

are fulfilled.

The certificate is valid from 2019-03-25 until 2022-03-24.

Certificate Registration No.: 12 100 45307 TMS.

M. Nege

Product Compliance Management
Munich, 2019-01-31



TÜV SÜD Management Service GmbH • Zertifizierungsstelle • Ridlerstrasse 65 • 80339 München • Germany
www.tuev-sued.de/certificate-validity-check

TUV®

ZERTIFIKAT ◆ CERTIFICATE ◆ CERTIFICADO ◆ CERTIFICAT ◆ 認證證書 ◆ CERTIFICATE ◆ ZERTIFIKAT

Додаток Б

Фінансова звітність за 2021 рік

Показник	2020 рік, тис. грн	2021 рік, тис. грн	Коливання, тис. грн
Дохід від реалізації продукції та інші операційні доходи	546629	567433	20804
Собівартість реалізованої продукції та інші операційні витрати	500953	519590	18637
Інші доходи	326	795	469
Адміністративні витрати	18372	19307	935
Витрати на збут	8882	10371	1489
Інші витрати та фінансові витрати	9869	6639	-3230
Фінансовий результат до оподаткування	8879	12321	3442
Податок на прибуток	1666	2222	556
Чистий прибуток	7213	10099	2886

Додаток В

Показники ліквідності та платоспроможності за 2021 рік

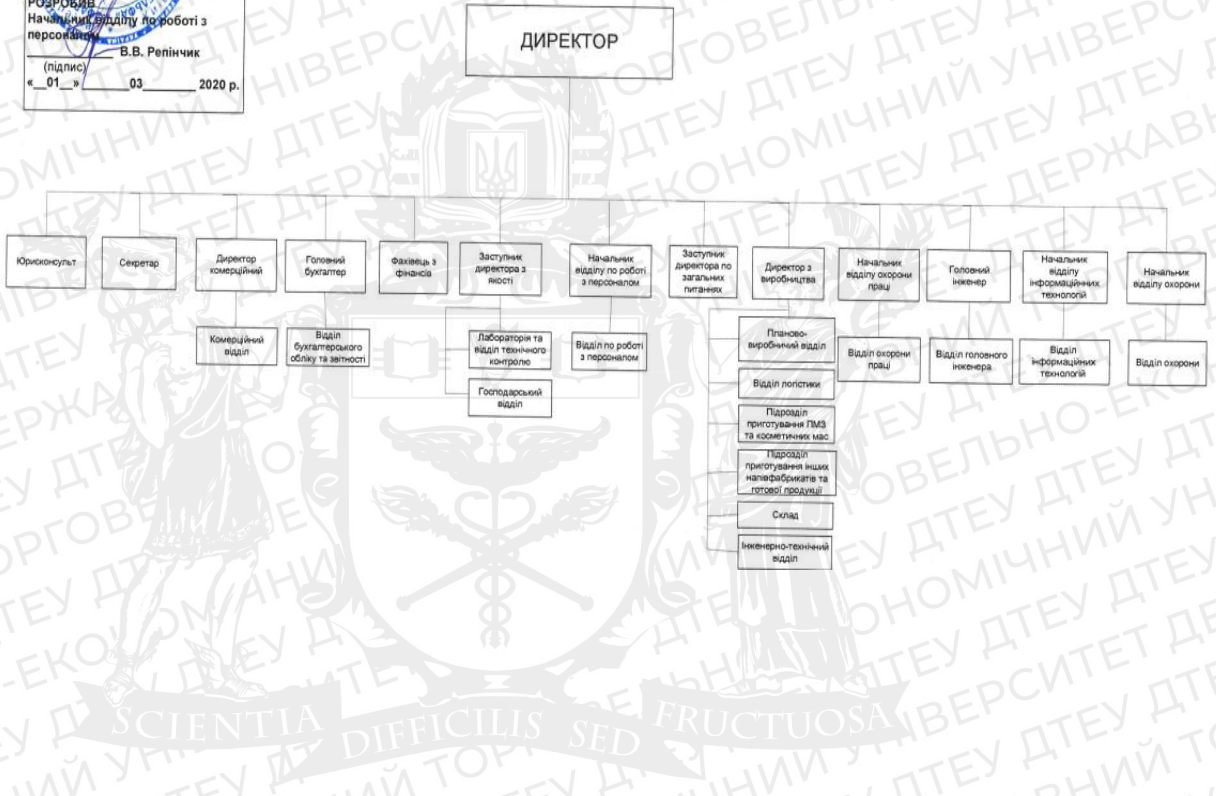
№ п/п	Основні показники	Фактичне значення		Нормативне значення	Аналіз відповідності нормативу
		2020	2021		
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,018	0,009	>0	Так
2	Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	1,975	1,677	>1,0	Так
3	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,42	0,37	>0,1	Так
4	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,694	0,509	>0	Так
5	Коефіцієнт оборотності активів	1,588	1,593	Збільшення	Так

Додаток Г

Організаційна структура підприємства



ФУНКЦІОНАЛЬНА СХЕМА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ
 ПП "ФАРМАЦЕВТИЧНА ФАБРИКА „НВО „ЕЛЬФА“"



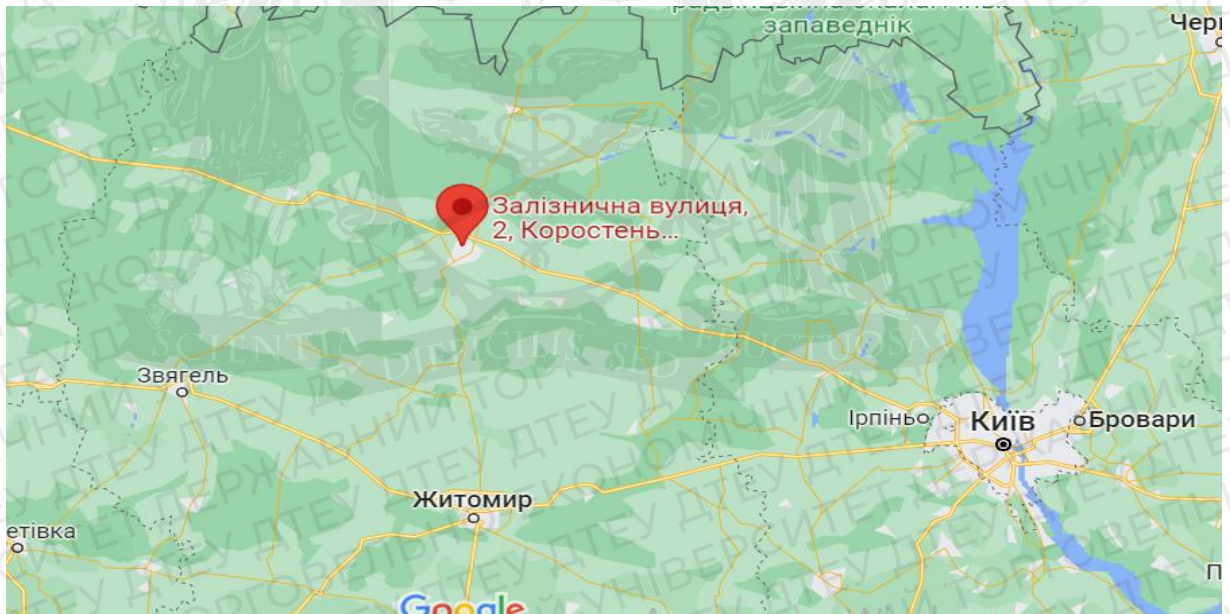
Додаток Д

Логотип ТОВ «Ельфа Лабораторія»



Додаток Е

Місцерозташування виробництва ТОВ «Ельфа Лабораторія»



Територіальна мапа діяльності групи компаній «Альфа»

