

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Формування програми підвищення якості обслуговування споживачів підприємства»

(за матеріалами ТОВ «Епіцентр К», м. Київ)

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

Пелих Вікторії
Миколаївни

Науковий керівник: доктор
економічних наук, професор

Деева Наталія
Едуардівна

Гарант освітньої програми:
кандидат економічних наук,
доцент

Підкамінний
Ігор Миколайович

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університетФакультет економіки, менеджменту та психологіїКафедра менеджментуОсвітній ступінь бакалаврСпеціальність 073 «Менеджмент»Спеціалізація «Управління бізнесом»**Затверджую**

Зав. кафедри _____

« _____ » _____ 2022 р.

Завдання**на випускню кваліфікаційну роботу студенту**Пелих Вікторії Миколаївні*(прізвище, ім'я, по батькові)*

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи

Формування програми підвищення якості обслуговування споживачів(за матеріалами ТОВ «Епіцентр К»,м.Київ)Затверджена наказом ректора від «09» грудня 2022 р. № 33352. Строк здачі студентом закінченої роботи 30 квітня 2023 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи - розробити програму підвищення якості обслуговування споживачів на прикладі ТОВ «Епіцентр»

Об'єкт дослідження – якість обслуговування споживачів ТОВ «Епіцентр К», м.Київ

Предмет дослідження – теоретико-методичні та організаційні підходи формування програми підвищення якості обслуговування споживачів мережею торгівельних гіпермаркетів «Епіцентр К»

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

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання виконано
1	<i>Деєва Н.Е.</i>		
2	<i>Деєва Н.Е.</i>		
3	<i>Деєва Н.Е.</i>		

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

ВСТУП

Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ПІДПРИЄМСТВОМ

Розділ 2. ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

2.1. Аналіз системи якості продукції підприємства

2.2. Оцінка ефективності функціонування системи якості обслуговування споживачів підприємства

Розділ 3. ФОРМУВАННЯ ПРОГРАМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

3.1. Формування програми підвищення якості обслуговування споживачів підприємством

3.2. Ефективність реалізації програми підвищення якості обслуговування споживачів підприємством

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

6. Календарний план виконання випускної кваліфікаційної роботи

№ з/п.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	Забезпечення студентів <u>Положенням про випускну кваліфікаційну роботу (проект)</u> та <u>Методичними рекомендаціями з виконання випускної кваліфікаційної роботи</u>	до 12.09.22 р.	
2.	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 16.10.22 р.	
3.	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання ВКР	до 14.12.22 р.	
4.	Рецензування планів ВКР	до 21.12.22 р.	
5.	Направлення студентів на об'єкти виробничої (переддипломної) практики (денна форма навчання)	згідно графіка навч. процесу	
6.	Збір статистичних даних, підготовка аналітичного матеріалу ВКР	до 25.02.23 р.	
7.	Захист звіту з практики (денна форма навчання)	згідно графіка навч. процесу	
8.	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого (дослідницького) розділу ВКР	до 01.03.23р.	
9.	Періодичне звітування студентів про виконання випускної кваліфікаційної роботи перед науковими керівниками та завідувачем кафедри	з 10 по 20 число щомісяця	
10.	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи на кафедру (денна форма навчання)	до 30.04.23 р.	

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи _____

(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист _____

(ПІБ, підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студентки Пелих В.М.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми Підкамінний І.М.

(прізвище, ініціали, підпис)

Завідувач кафедри _____

Бай С.І.

(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » 20 _____ р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	6
Розділ 2. ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	16
2.1. Аналіз системи якості продукції ТОВ «Епіцентр К».....	16
2.2. Оцінка ефективності функціонування системи якості обслуговування споживачів підприємства ТОВ «Епіцентр К».....	19
Розділ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	24
3.1. Формування програми підвищення якості обслуговування споживачів підприємством ТОВ «Епіцентр К».....	24
3.2. Ефективність реалізації програми підвищення якості обслуговування споживачів підприємством ТОВ «Епіцентр К».....	28
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	36
ДОДАТКИ.....	39

ВСТУП

Актуальність дослідження. Управління якістю передбачає розгляд основних аспектів виконання функцій управління. Функції управління здійснюються специфічними засобами і методами, такими як планування якості, оперативне управління якістю, забезпечення якості та покращення якості як частини системи якості. Основні аспекти управління якістю зазвичай поділяють на загальні, технічні, економічні та бізнес-аспекти. Їх баланс і взаємозв'язок можуть бути основою ефективної системи управління якістю.

Сьогодні вітчизняні підприємства, які здійснюють діяльність у сфері торгівлі перебувають у стані постійного розвитку, але за організаційними формами, рівнем комфортності обслуговування та якістю послуг, що надаються менеджерами та консультантами особливо у великих гіпермаркетах не завжди відповідають найкращим світовим стандартам. Хоча відомо, що високий рівень якості послуг з обслуговування споживачів у торговельному центрі є важливим фактором у процесі прийняття рішення потенційними споживачами при виборі магазину, здатність останнього впроваджувати сучасні технології управління якістю послуг надає йому значні конкурентні переваги. Адже до супер- чи гіпермаркету, у якому швидко, якісно та доступно обслуговують споживачі завжди повертаються. Особливо якщо якість обслуговування корелює із маркетинговими заходами, що сприяють задоволенню потреб споживачів. Існуючі перспективи, а також наявні проблеми, що виникають у структурі обслуговування, актуалізують необхідність дослідження і теоретичних основ управління якістю обслуговування споживачів підприємством, і практичних аспектів формування програми підвищення якості обслуговування, що безумовно складає актуальність обраної теми дослідження.

Мета роботи полягає у теоретичному та практичному дослідженні особливостей формування програми підвищення якості обслуговування

споживачів на прикладі ТОВ «Епіцентр К». Відповідно до визначеної мети дослідження сформульовано такі **завдання**:

1. Вивчити теоретичні основи управління якістю обслуговування споживачів підприємством.
2. Здійснити аналіз системи якості продукції ТОВ «Епіцентр К».
3. Провести оцінку ефективності функціонування системи якості обслуговування споживачів підприємства ТОВ «Епіцентр К».
4. Дослідити процес формування програми підвищення якості обслуговування споживачів підприємством ТОВ «Епіцентр К».
5. Проаналізувати ефективність реалізації програми підвищення якості обслуговування споживачів підприємством ТОВ «Епіцентр К».

Об'єкт дослідження – якість обслуговування споживачів ТОВ «Епіцентр К», м. Київ.

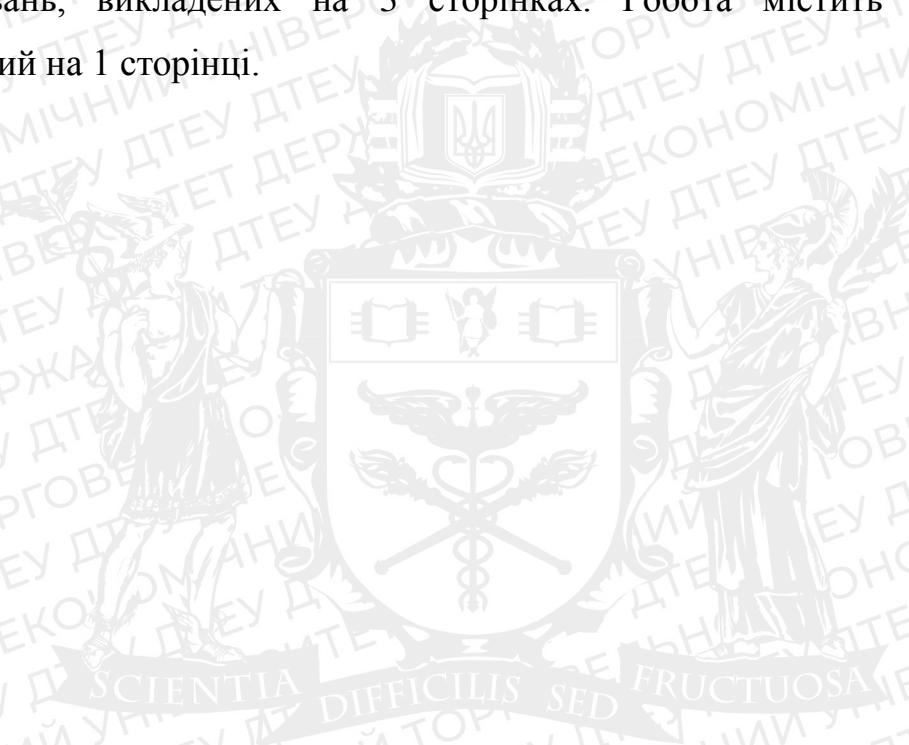
Предмет дослідження – теоретико-методичні та організаційні підходи формування програми підвищення якості обслуговування споживачів мережею торгівельних гіпермаркетів ТОВ «Епіцентр К».

Методи дослідження. У ході наукового дослідження було використано комплекс методів – аналізу, систематизації та узагальнення інформації.

Інформаційна база дослідження сконцентрована навколо посібників, підручників, наукових видань, періодичних видань, Інтернет джерел. О. Олійник [21], А. Мальський [18], О. Богданенко [4], В. Реник, Р. Червеньк досліджують сутність, принципи, основні підходи управління якістю [25]. Г. Цимбалюк [27], В. Молочкова [20] приділяють увагу висвітленню питань, що стосуються оцінки ефективності функціонування системи управління якістю. В контексті досліджень останніх років знаходиться місце і висвітленню концепцій управління якістю, які здійснюють А. Шабала, М. Гусятинський [28]. Європейський досвід управління якістю О. Білецька, Т. Лісовська [1]. Приділяється увага і питанням впровадження системи менеджменту якістю на підприємстві з боку дослідників, зокрема, В. Жмуденко [11].

Практичне значення результатів дослідження. Отримані результати відносно формування програми підвищення якості обслуговування споживачів і наданої прогнозової оцінки можуть бути впроваджені в роботу підприємства ТОВ «Епіцентр К»

Структура роботи. Основний текст роботи становить 35 сторінок, в т.ч. 4 таблиці, 8 рисунків. Список використаних джерел містить 30 найменувань, викладених на 3 сторінках. Робота містить 1 додаток, викладений на 1 сторінці.



РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ПІДПРИЄМСТВОМ

Ефективність функціонування торговельного підприємства, що виражається в здатності забезпечити стабільне надходження достатніх грошових потоків, залежить від комплексу факторів. Однією з таких складових є вміння залучити покупця. Здатність залучити та утримати клієнтів або навіть забезпечити їх лояльність досягається пропозицією маркетингового комплексу, важливою частиною якого є підтримання належної якості обслуговування клієнтів, споживачів, покупців.

При розробці послуги та системи її надання вирішується головне завдання – створити якість і цінність послуги як невід’ємної частини послуги, а це означає, що не тільки послуга і обслуговування нероздільні, а й категорії якості та послуги слід вважати узгодженими. Якість послуги – це її здатність відповідати потребам і очікуванням конкретного споживача.

Як відомо, останніми роками спостерігається тенденція до підвищення ролі послуг, особливо у сфері торгівлі, яка є невід’ємною частиною економічних процесів кожної країни. Якість обслуговування завжди була вирішальним моментом у реалізації продукції, як продовольчої, так і непродовольчої, впливаючи на обсяги продажів і успіх компанії. Тому ефективність діяльності компаній на ринку цілком залежить від того, наскільки їхні послуги відповідають стандартам якості. Тому потреба управління в підвищенні якості обслуговування у сфері торгівлі актуальна сьогодні для всіх підприємств, оскільки торгівля продовжує займати провідне місце в структурі економіки України [5, с. 137-147].

Проблема управління та забезпечення якості обслуговування споживачів підприємством відображена в працях багатьох вітчизняних і зарубіжних учених. Щодо якості обслуговування теоретичні аспекти сутності

якості, якості обслуговування вивчали різні вчені, зокрема: А. М. Бундюк [5], М. Шаповал [29], Ф. Хміль [26].

Як пишуть у своїй науковій праці В.Опарін, В. Федосов, П. Юхименко, одне з тверджень, зокрема, походить від Аристотеля: якість є однією з 10 категорій, за якими Аристотель класифікував усі речі в реальності. Як така категорія, якість – це випадкова обставина, завдяки якій річ має вид або тип; обставина, що вказує на те, що таке річ (її істотні якості та форми) і як річ діє (її здібності та навички); допоміжна обставина, яка є формою зовнішнього оцінювання [22, с. 125].

О.Благоразумова, Ю.Кошелева, О. Лазаренко вважають, що якість є найважливішою складовою конкурентоспроможності продукції (послуг) [3]. Тому що кожен продукт виділяється на ринку, якщо він має кращі властивості, ніж товари інших конкурентів.

Також зважаємо на визначення, яке дозволяє зрозуміти, що якість послуги – це сукупність характеристик процесу та умов обслуговування, що забезпечують задоволення визначених або потенційних потреб споживачів.

Говорячи про технологію обслуговування, зазначені науковці підкреслювали, що якість останнього – це сукупність характеристик процесу та умов обслуговування, які забезпечують задоволення виявлених або можливих потреб споживача. Складовими якості обслуговування в торговому підприємстві є оптимальний склад основних і додаткових послуг, економія часу споживача в процесі обслуговування, якість продукції, якість експлуатації приміщень для споживача, професійна досконалість техніки і методів праці персоналу, дотримання комерційних правил і норм поведінки персоналу.

Спираючись на погляди науковців, вважаємо, що якість обслуговування – це певні процеси, які формують у покупців загальне враження про ту чи іншу організацію в цілому, впливаючи на прибуток, репутацію, повторні покупки та успіх компанії на ринку. Тим не менш, якість обслуговування є надзвичайно важливою складовою, яка включає багато

факторів, які впливають на здатність компанії задовольняти визначені та потенційні потреби споживачів. А управління якістю послуг – це комплексний процес надання основних і додаткових послуг, створення умов і підтримання якості продукції, оптимізації обслуговування споживачів, забезпечення дотримання правил торгівлі та норм поведінки персоналу.

На думку Т. І. Лук'янець, існує певна різниця у визначенні якості товарів, які можуть бути надані на всіх етапах прийняття рішення щодо придбання того чи іншого товару [16]. Незважаючи на те, що всебічна якість – це не лише питання виробництва, а й змагання за всебічне задоволення споживачів, якість продукту складається з двох складових: рівня та стабільності. Якість продукції як поняття включає такі показники: продуктивність продукції, надійність, точність виготовлення, зручність експлуатації та ремонту та ін. На формування якості продукції впливає низка факторів, які на нашу думку доцільно зобразити у вигляді структурної схеми (рис. 1.1).

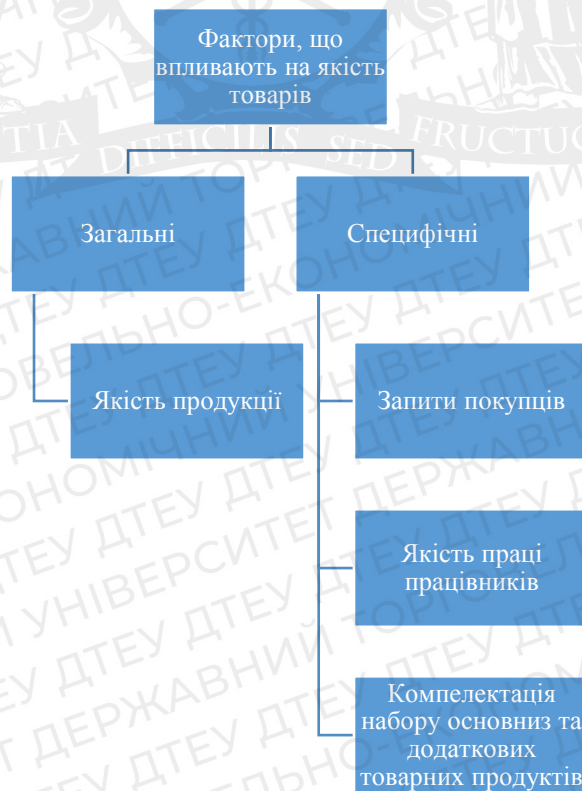


Рис. 1.1. Фактори, що впливають на формування якості продукції

Джерело: авторська розробка

Фактори, що визначають якість товарів можна оцінити за п'ятьма основними параметрами:

1. Відчутність, суттєвість – можливість доступу до фізичних, відчутних характеристик послуги (обладнання, оздоблення приміщень, зовнішній вигляд). Співробітників, рекламні товари);
2. Надійність – здатність компанії надати бажаний товар вчасно, в повному обсязі та у відповідності запитам покупця;
3. Чуйність – активна готовність допомогти покупцю та швидко надати послугу;
4. Довіра – компетентність, обізнаність і професіоналізм персоналу, ввічливість і доброзичливість, здатність викликати довіру клієнта до компанії, впевненість у безпеці товарів;
5. Емпатія – турбота співробітників компанії про своїх клієнтів.

У контексті забезпечення якості послуг виділяють термін якість послуг.

Деякі автори пропонують оцінювати якість комерційного обслуговування як ступінь задоволення суспільних потреб чи запитів у придбанні матеріальних благ, хоча це основне визначення торгівлі споживчими товарами. Г.Роглев вважає, що споживач є центральною ланкою між трьома ключовими аспектами системи якості. Задоволення споживачів може бути досягнуто лише тоді, коли відповідальне управління, людські та матеріальні ресурси та структура системи якості знаходяться в гармонії. Керівництво будь-якого підприємства завжди відповідає за розробку політики в області якості обслуговування та задоволеності клієнтів. Її успішна реалізація залежить від уваги керівництва до розвитку та ефективного функціонування системи якості. Тому важливо визначити, які елементи надання високого рівня обслуговування впливають на позитивне рішення споживача (рис. 2.2).



Рис. 1.2. Основні елементи, які визначають високий рівень обслуговування споживачів підприємством [16]

Послуга є більш вузьким поняттям порівняно з обслуговуванням, оскільки поняття комерційної послуги включає зміст комплексу послуг безпосередньо в місці придбання товару, а комерційна послуга також може включати передпродажне та післяпродажне обслуговування, гарантії тощо.

Зокрема, Н.Голошубова під торговельним обслуговуванням розуміє (нематеріальну) діяльність роздрібного торговця (продавця) у безпосередній взаємодії з покупцем, спрямовану на задоволення його потреб у процесі придбання товарів та/або послуг [7].

Відповідно, на нашу думку, якість обслуговування є комплексним поняттям, основним змістом якого є відображення ступеня задоволення потреб споживачів безпосередньо в процесі вибору та купівлі товару. На основі аналізу інформації, отриманої в результаті дослідження, можна виділити три рівні якості обслуговування.

В ринкових умовах торговельне обслуговування необхідно розглядати як системну структуру, яка дозволяє забезпечити високу культуру взаємодії

зі споживачами, краще реалізувати професійні якості персоналу, застосовувати сучасні технології та інформаційний вплив у процесі продажу, що дозволить сприяти підвищенню конкурентоспроможності товарних позицій. Систему управління якістю торговельного обслуговування доцільно розглядати як обґрунтування підсистем економічних, організаційно-технологічних, технічних і соціально-психологічних заходів щодо підвищення якості та забезпечення їх реалізації [23, с. 399-407].

Перший – рівень якості обслуговування, який залежить від повної відповідності сервісу стандартам і очікуванням клієнтів. Перший рівень характеризує відповідність торгової служби з точки зору дотримання її чинних правил і стандартів.

Другий рівень – відповідність комерційної служби реальним вимогам покупців.

Третій рівень – відповідність прихованим вимогам покупців.

Процес дослідження дав змогу виявити фактори, які впливають на рівень торговельного обслуговування та, відповідно, в цілому визначають якість послуг, що надаються торговельними компаніями (рис. 1.3).

Управління якістю обслуговування передбачає виконання планомірних та постійних дій щодо нормування, забезпечення, аналізу та підтримки необхідної якості послуги на всіх етапах її здійснення.

У 1987 р. Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) за участю США, Канади та Німеччини розроблено та затверджено п'ять міжнародних стандартів серії ISO 9000 (за системами якості), в яких встановлено вимоги до систем забезпечення якості продукції. Ці стандарти визначають такий підхід до якості, який визначає формування якості безпосередньо у виробничому процесі та сфері управління [29, с.3].

Модель процесу, засновану на стандартах серії ISO 9000, можна охарактеризувати наступними особливостями:

- необхідність вимірювання вхідних і вихідних показників кожного процесу;

- оцінка задоволеності споживачів як передумова оцінки якості всієї системи;
- впровадження для всієї системи та кожного процесу замкнутого контуру керування.



Рис. 1.3. Фактори впливу на рівень торговельного обслуговування за В. Панченко [24]

Перелічені особливості нової версії стандартів серії ISO 9000 є дуже важливими у створенні системи якості на основі процесного підходу. Орієнтація процесного підходу на постійне вдосконалення вимагає не тільки спеціальної підготовки, а й чітко організованої роботи організації.

З розвитком систем управління якістю виник самостійний напрямок менеджменту – менеджмент якості. В даний час сучасні методи управління якістю асоціюються з методологією TQM (Total Quality Management) – концепцією, яка передбачає загальне, цілеспрямоване та добре скоординоване застосування систем і методів управління якістю в усіх сферах діяльності – від досліджень до післяпродажного обслуговування – за участі керівництва та співробітників усіх рівнів та за раціонального використання технічних можливостей [17].

Для розробки системи управління компанією за принципами TQM необхідно:

- залучати всіх співробітників компанії;
- використовувати сучасні інформаційні технології;
- проектувати ефективні організаційні структури;
- використовувати адаптивні методи, інструменти та стилі управління;
- забезпечувати збалансовану роботу всіх структурних підрозділів.

Важливою також є організація постійного навчання персоналу.

Кожна компанія є унікальною з точки зору культури, практик управління та змісту процесів, які використовуються для створення продуктів або надання послуг, тому не існує універсального підходу до впровадження концепції TQM.

Тим не менш, можна виділити деякі ключові елементи методології, які слід враховувати під час управління якістю обслуговування споживачів підприємством (рис.1.4).

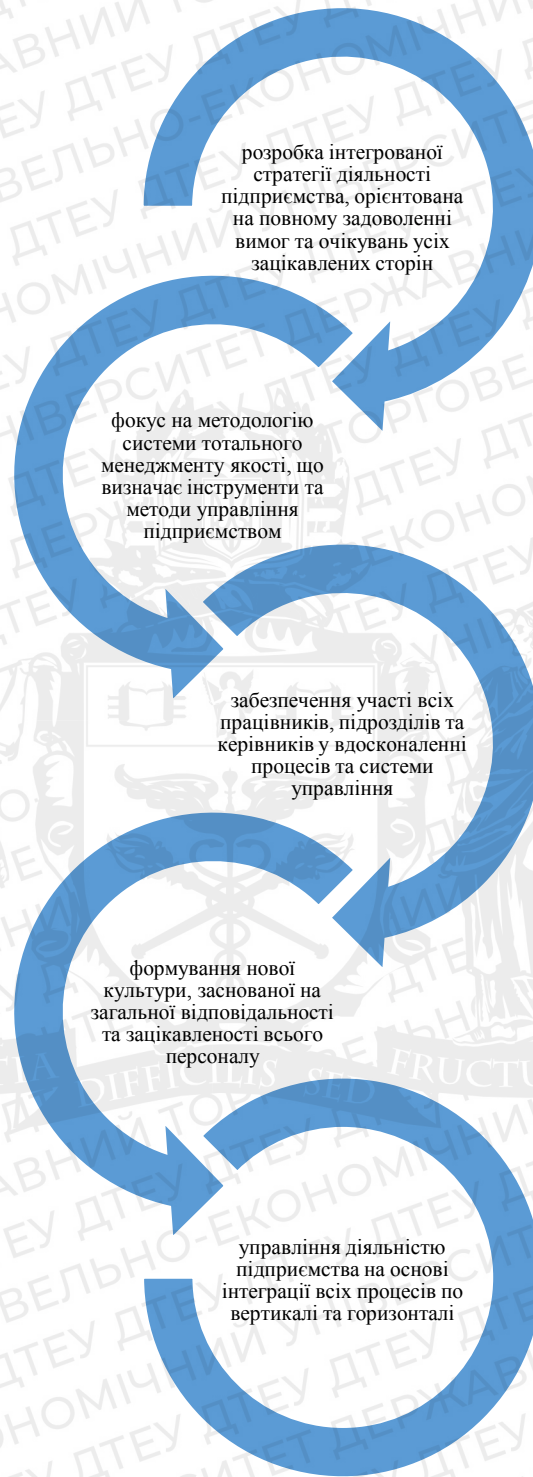


Рис. 1.4. Елементи методології управління процесом якісного обслуговування споживачів підприємством на засадах TQM [9, с. 141-143]

Як бачимо, загальне управління якістю включає систему наукових принципів, практичних методів, інструментів для кількісного та якісного аналізу поточної інформації про якість управління системою обслуговування

споживачів підприємством, які разом спрямовані на безперервне підвищення якості та вдосконалення процесів торговельного обслуговування.

Вважаємо, що концепція TQM передбачає комплексне цілеспрямоване та злагоджене управління компанією у всіх функціональних сферах діяльності, від аналізу вимог споживачів, розробки нових продуктів і технології їх виробництва до організації сервісного та гарантійного обслуговування керівників і співробітників усіх рівнів, а також передбачає раціональне використання технічних можливостей і людського потенціалу.

Отже, на підставі здійсненого теоретичного узагальнення інформації щодо теми дослідження, встановлено, що управління якістю обслуговування споживачів підприємством є важливою категорією, яка дозволяє впливати на рівень цього обслуговування, який впливає на задоволеність споживачів. Тому для кожного підприємства питання якості реалізованої продукції, а також аспекти обслуговування споживачів є важливими у контексті формування рівня конкурентоздатності, якості обслуговування, рівня надання послуг.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Аналіз системи якості продукції ТОВ «Епіцентр К»

Аналіз системи якості продукції ТОВ «Епіцентр К» показує, що на підприємстві проведено операції щодо створення єдиних принципів побудови комплексної системи управління якістю продукції «Епіцентр К» з урахуванням стандартів ISO, а також внутрішніх підприємства. Таким чином існуюча комплексна система управління якістю продукції підприємства – це сукупність заходів, методів та засобів, за допомогою яких цілеспрямовано встановлюється, забезпечується, підтримується на основних стадіях життєвого циклу (планування, розробка, виробництво, експлуатація чи споживання) рівень якості продукції, що відповідає потребам споживачів.

При функціонуванні цієї системи у здійсненні обслуговування споживачів підприємством вирішуються такі завдання, як:

- розширення асортименту продукції підприємства, новими товарними позиціями, в тому числі імпортними, які відповідають вимогам до їх якості;
- своєчасне зняття, заміна або модернізація продукції, термін придатності якої добігає кінця;
- планомірне підвищення якості роботи менеджерів та консультантів;
- забезпечення реалізації продукції в суворій відповідності до вимог нормативно-технічної документації, тобто запланованого, заданого рівня якості.

Комплексна система управління якістю обслуговування споживачів є основною частиною загальної системи управління підприємством та функціонує одночасно з усіма іншими видами діяльності на підприємстві, погоджуючись та взаємодіючи з ними. Взаємодія здійснюється на п'яти рівнях (рис. 2.1).

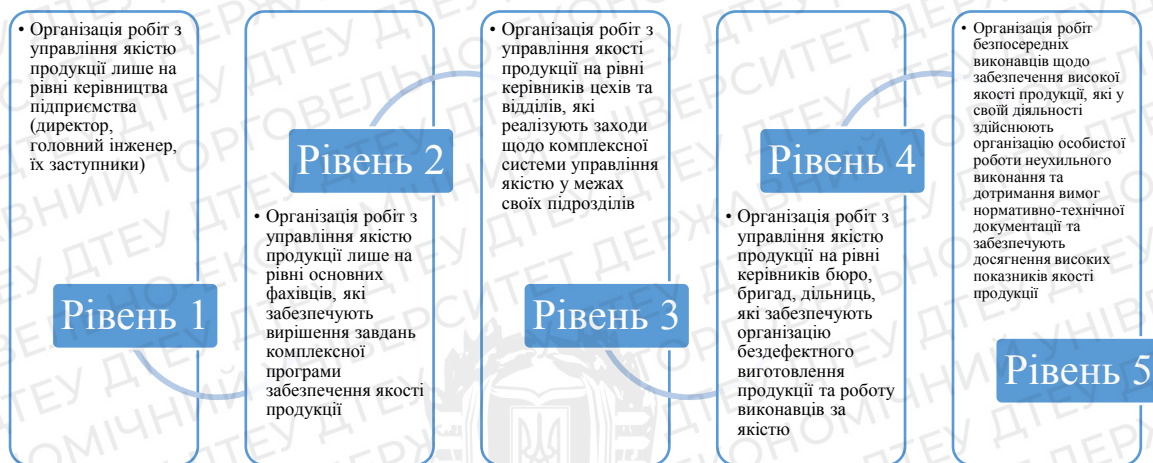


Рис. 2.1. Рівні комплексної системи управління якістю обслуговування споживачів

Джерело: авторська розробка за матеріалами підприємства

Система управління якістю продукції повинна функціонувати таким чином, щоб потенційний замовник чи споживач продукції був упевнений у тому, що:

- його вимоги до цієї продукції будуть задоволені повністю;
- проблеми, що виникають, будуть не тільки усунуті, але не зможуть виникнути в подальшому внаслідок роботи ефективного механізму попередження їх появи;
- продукція, в результаті її постійного вдосконалення з урахуванням досягнень вітчизняних і зарубіжних учених, а також накопиченого досвіду, і в подальшому задовольняти зростаючі потреби.

Об'єктами управління в системі управління якістю споживачів є умови та фактори, що впливають на забезпечення якості продукції, що реалізується підприємством ТОВ «Епіцентр К». До них належать:

- стан документації;
- якість обладнання, оснащення;

- якість організації та управління обслуговуванням;
- якість управління персоналом.

Впровадження комплексної системи управління якістю на вітчизняних підприємствах мало великий позитивний досвід підвищення якості продукції. Але при цьому слід враховувати, що при практичному використанні методів цієї системи виявились і недоліки, які в сучасних умовах вже не дозволяють виготовляти конкурентоспроможну продукцію. Серед недоліків, властивих комплексній системі управління якістю слід зазначити:

- формальне ставлення до організації систем управління якістю обслуговування споживачів;
- громіздкість системи, викликана створенням великої кількості стандартів підприємства, що часто дублюють один одного;
- недооцінка ролі навчання по управлінню якістю обслуговування споживачів, що веде до нерозуміння працівниками необхідності проведення робіт у галузі покращення якості обслуговування, важливості дотримання та виконання стандартів підприємства;
- роботу з управління якістю обслуговування споживачів у рамках системи очолювали відділи технічного контролю, а не перші керівники підприємства, що створювало протиріччя під час роботи «на кількість обслуговуваних споживачів» та «за якість обслуговування»;
- недотримання основних принципів управління якістю продукції на деяких підприємствах у реальних умовах;
- недостатність стимулювання бажання та мотивації працівників гіпермаркету до якісного обслуговування споживачів;
- неповне охоплення управлінням умов та факторів, що впливають на якість обслуговування споживачів;
- неповне взаємопов'язання системи управління якістю продукції з іншими системами управління.

Отже, при дослідженні системи якості ТОВ «Епіцентр К» було встановлено, що підприємство працює за міжнародними стандартами ISO

9001, що дозволяє реалізовувати продукцію та обслуговувати споживачів на високому рівні, підтримуючи конкурентні позиції на внутрішньому ринку. Проте існуюча система якості обслуговування характеризується окремими недоліками, що складає підстави для дослідження ефективності функціонування системи якості обслуговування споживачів підприємства ТОВ «Епіцентр К» та пошуку шляхів її поліпшення у випадку необхідності.

2.2. Оцінка ефективності функціонування системи якості обслуговування споживачів підприємства ТОВ «Епіцентр К»

Серед показників, що характеризують діяльність підприємств роздрібною торгівлі, важливе місце займає рівень обслуговування покупців [3]. Якість торговельного обслуговування – сукупність ознак, що характеризують стан матеріально-технічної бази роздрібною торгівлі, застосування прогресивних методів продажу товарів, рівень реклами [30].

Від якості комерційного обслуговування багато в чому залежить успішність фірми ТОВ «Епіцентр К» в конкурентній боротьбі на споживчому ринку, її імідж і навіть ринкова вартість. Рівень обслуговування споживачів відображається на процесі продажу товарів підприємства і характеризує цей процес. Результатом цього процесу є задоволення потреб споживачів у товарі.

Отже, всі внутрішні фактори економічного, організаційного, технічного і технологічного характеру, що впливають на товарообіг торговельного підприємства, визначають і рівень обслуговування споживачів, який відображає умови комерційної діяльності. Тільки від персоналу торгового підприємства повністю залежить якість процесу обслуговування покупців навіть при продажу товарів. Важливу роль відіграє професійна компетентність продавця, особиста культура працівника магазину, тактовність і зацікавленість у результаті роботи. Таким чином, високий

рівень торговельного обслуговування забезпечується ефективним поєднанням належної організації обслуговування та якості його процесу.

Проведемо оцінку рівня обслуговування покупців, використовуючи для цього такі часткові показники: стійкість асортименту товарів ($K_{ст}$), впровадження прогресивних методів продажу товарів ($K_{впм}$), додаткове обслуговування покупців ($K_{дод}$), затрати часу покупців на очікування обслуговування ($K_{оч}$), завершеність покупки товарів ($K_{зав}$), якість праці колективу ($K_{яп}$), культуру обслуговування споживачів ($K_{дп}$). Наведені часткові показники характеризують основні елементи, які визначають рівень торговельного обслуговування. Інформаційною базою для розрахунку цих показників ТОВ «Епіцентр К» слугують оперативні дані, отримані шляхом проведення спеціальних вибіркового обстежень роботи торговельного підприємства.

Для визначення узагальнюючого показника рівня торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр К» встановлена така значущість кожного із часткових показників рівня обслуговування (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Значущість показників рівня якості обслуговування

Назва показника рівня якості обслуговування	Значущість показників у загальному рівні якості обслуговування, бали
$K_{ст}$	0,20
$K_{впм}$	0,15
$K_{дод}$	0,09
$K_{оч}$	0,15
$K_{зав}$	0,17
$K_{яп}$	0,24
$K_{дп}$	1,0

Джерело: авторська розробка за матеріалами підприємства

На підставі встановленої значущості показників у контексті визначення загального рівня якості обслуговування споживачів ТОВ «Епіцентр К»,

розрахуємо узагальнюючий показник – $K_{р. обл.}$, який дозволить відстежити рівень обслуговування споживачів підприємством. Для цього використаємо формулу:

$$K_{р. обл.} = [(0,20K_{ст} + 0,15K_{впм} + 0,09K_{дод} + 0,15K_{оч} + 0,17K_{зав} + 0,24K_{яп}) + K_{дп}]/2, \quad (1)$$

На підставі здійсненого обрахунку зазначаємо, що коефіцієнт рівня обслуговування споживачів ТОВ «Епіцентр К» складає 1. Відповідно до нормативного значення, показник якості обслуговування ТОВ «Епіцентр К» можна вважати вищим за достатній рівень, враховуючи те, що для непродовольчих магазинів значення $K_{робсл}$ складає $\geq 0,7$, а для продовольчих – $K_{робсл} \geq 0,8$. Вважаємо, що такий високий рівень показника характеризується тим, що у гіпермаркетів є своя мережа онлайн-магазинів, що створює додатковий простір для надання послуг та реалізації товарів онлайн.

Вважаємо, що значення коефіцієнту 1 для такої важливої складової показника «коефіцієнт рівня обслуговування» як коефіцієнт додаткового обслуговування покупців замалий для сучасних реалій існування торгового бізнесу. Пропонуємо такий розподіл вагомості коефіцієнтів за рахунок зменшення коефіцієнту стійкості асортименту товарів і значущості показника «затрати часу покупців на очікування обслуговування». За такого перерозподілу, формула набуде вигляду:

$$K_{р. обл.} = [(0,18K_{ст} + 0,15K_{впм} + 0,13K_{дод} + 0,15K_{оч} + 0,15K_{зав} + 0,24K_{яп}) + K_{дп}]/2, \quad (2)$$

У ТОВ «Епіцентр К» впроваджується практика анкетування чи опитування клієнтів, адже їх думка про якість обслуговування та інші складові високого рівня сервісу є основою для розробки стратегії і тактики комерційної діяльності. Відтак, в мережі гіпермаркетів одним з інструментів визнання рівня обслуговування з боку існуючих і потенційних покупців є саме анкетування. Розглянемо результати спостереження, у ході якого було опитано 100 покупців гіпермаркету «Епіцентр К» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Переваги та недоліки процесу обслуговування споживачів працівниками

Переваги	Відсоток відповідей	Недоліки	Відсоток відповідей
Інтер'єр приміщення	12,2	Тривале очікування менеджера/консультанта	9,4
Врахування потреб споживачів у оновленні товарного асортименту	16,5	Висока концентрація дорогих товарів	23,2
Професіоналізм персоналу ТОВ «Епіцентр»	23,4	Вузький перелік товарів бюджетних марок чи брендів	12,7
Наявність онлайн-платформи для здійснення продажів через інтернет	18,3	Мінливість кадрового складу, непослідовний сервіс	27,6
Зручність та своєчасність розкладеного товару	12,4	Незавершене замовлення в строк	7,6
Відкритість та щирість продавців і консультантів	9,7	Невдала покупка товарів	11,3
Вміння слухати та компетентно консультувати	7,5	Інше	8,2

Складено автором на підставі опитування споживачів

Відобразимо отримані результати на рис. 2.2.

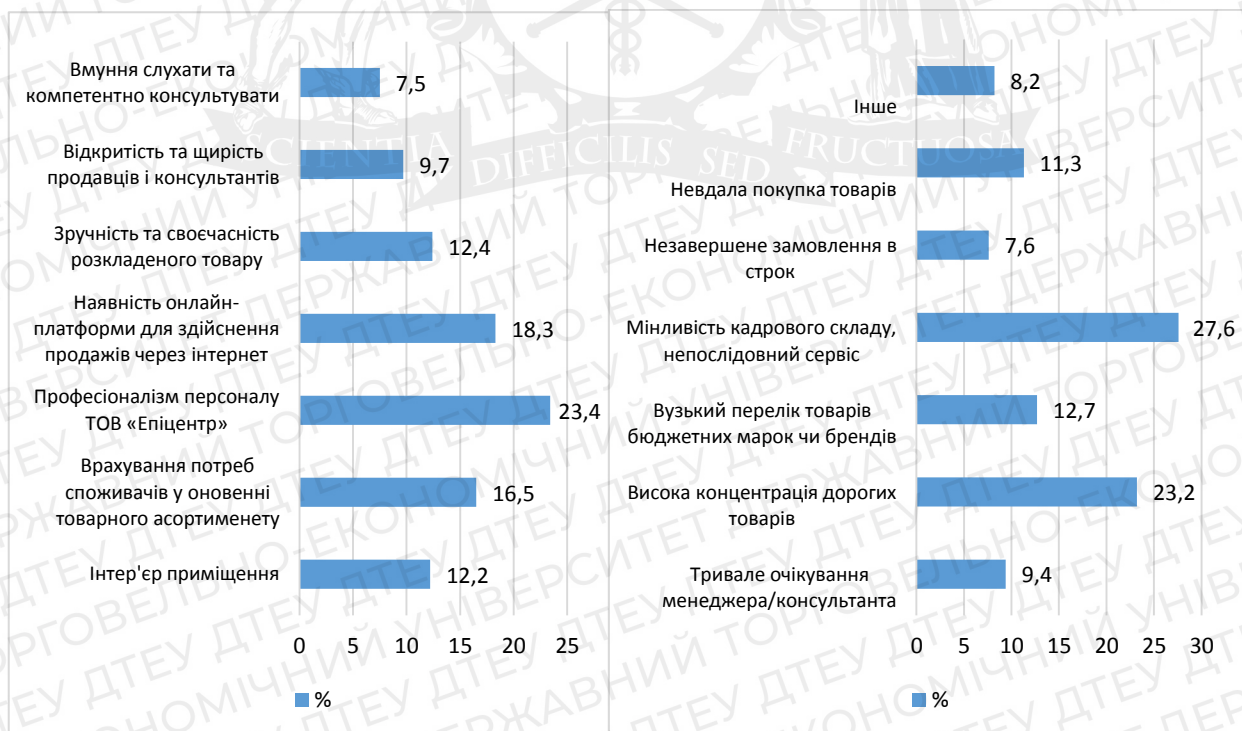


Рис. 2.2. Графічне зображення результатів отриманих у підсумку опитування споживачів, %

Складено автором на підставі опитування споживачів

Уява покупців про якісне обслуговування базується, насамперед, на можливості отримання послуг через мережу інтернет, умінні професійно здійснити обслуговування споживачів, отримати необхідні чи бажані послуги на підставі врахування працівниками ТОВ «Епіцентр К» потреб споживачів у оновленні товарного асортименту.

Таким чином, рівень торговельного обслуговування як результат взаємодії організації обслуговування покупців і роботі персоналу визначає конкурентний статус об'єкта. Тому зусилля керівництва мережі гіпермаркетів ТОВ «Епіцентр К» мають бути спрямовувати на визначення нових підходів до вимірювання якості торговельного обслуговування споживачів.

У сучасних реаліях торговельна діяльність суб'єктів господарювання потребує створення більш сучасної методики і критеріїв оцінювання рівня обслуговування покупців. Необхідною умовою для підвищення конкурентного статусу підприємства торгівлі є лояльність покупців. Уява покупців про якісне обслуговування базується на розумінні їх потреб, професіоналізму працівників у обслуговування споживачів, вдалої викладки товару і можливості отримання послуг через Інтернет. Зважаючи на те, що управління якістю торговельного обслуговування є одним з дієвих інструментів підвищення прибутковості підприємства вважаємо, що розробки у цьому напрямі можуть бути надзвичайно перспективними.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ПІДПРИЄМСТВОМ

3.1. Формування програми підвищення якості обслуговування споживачів підприємством ТОВ «Епіцентр К»

Для успішного функціонування компанії необхідно створити та підтримувати ефективну систему управління, частиною якої є управління якістю. Основою формування системи управління якістю є міжнародні норми серії ISO 9000. Діяльність з формування та впровадження системи управління якістю на ТОВ «Епіцентр К» до міжнародних норм ISO Серія 9000 повинна включати шість основних етапів (рис. 3.1).

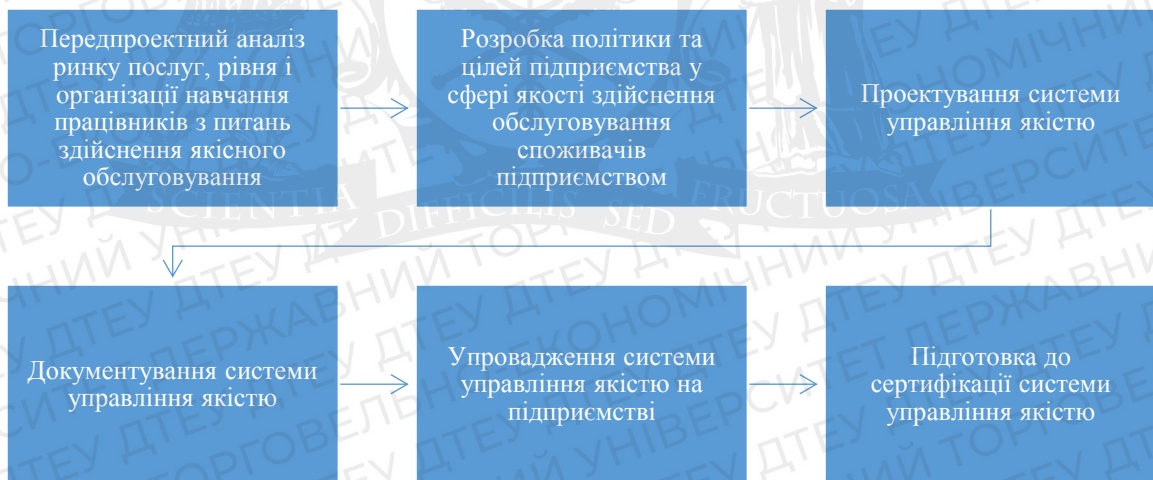


Рис. 3.1. Етапи формування та впровадження системи управління якістю на ТОВ «Епіцентр К»

** Запропоновано автором*

Надамо характеристику кожного із етапів.

Перший етап розробки системи управління якістю включає аналіз організаційних і техніко-економічних умов впровадження стандартів ISO серії 9000 на підприємстві ТОВ «Епіцентр К» та проведення базового

навчання менеджменту якості для керівників і провідних спеціалістів підприємства. Аналіз умов впровадження на підприємстві стандартів ISO серії 9000 має виявити можливість і доцільність застосування цих стандартів на підприємстві. На підприємстві ТОВ «Епіцентр К» аналіз проводиться за такими основними напрямками:

- аналіз ринку послуг з продажу будівельних та господарських товарів та регіоні, визначення конкурентів;
- аналіз чинної на підприємстві нормативно-технічної документації, яка встановлює вимоги до рівня якості реалізованої продукції та послуг, регламентує порядок контролю за якістю надання послуг з обслуговування споживачів;
- аналіз ринку продукції, дослідження стану її постачання та якості;
- аналіз кадрового забезпечення підприємства та порядку навчання працівників щодо підвищення рівня якості обслуговування, який здійснюється на основі даних обстеження діяльності всіх підрозділів підприємства, що впливає на якість продукції.

На основі аналізу організаційно-технічних умов впровадження стандартів ISO серії 9000 на підприємстві ТОВ «Епіцентр К» складається звіт, який у подальшому може бути основою для визначення політики та цілей управління у сфері якості. Крім того, проведений аналіз сприяє підвищенню ефективності навчання персоналу у сфері якості. Навчання повинні проводити висококваліфіковані фахівці, які мають практичний досвід роботи у сфері проектування систем управління якістю на підприємствах торгівлі.

При аналізі другого етапу керівництво підприємства здійснює розробку орієнтирів і цілей у сфері якості. Керівництво компанії має сформулювати та застосовувати політику якості як засіб управління компанією з метою покращення її діяльності.

Третій етап формування та впровадження системи управління якістю на ТОВ «Епіцентр К» включає проектування системи управління якістю. Виходячи з політики та цілей у сфері якості, підприємством визначено процеси та встановлено основні види діяльності в системі управління якістю, а також здійснено розподіл управлінських обов'язків та повноважень у системі. Для ефективного та результативного функціонування компанія управляє багатьма взаємопов'язаними видами діяльності – процесами відповідно до вимог стандартів.

На четвертому рівні документується система управління якістю підприємства. Однією з найважливіших вимог серії ISO 9000 є забезпечення суворого документування порядку виконання всіх робіт у рамках створеної та діючої системи управління якістю, якого ТОВ «Епіцентр К» суворо дотримується. У зв'язку з цим особлива увага звертається на дії, які пов'язані з розробкою, погодженням, виданням та внесенням змін до документів під час формування та функціонування системи.

Серія ISO 9000 визначає типи документів для проектування системи управління якістю, які застосовуються на підприємстві ТОВ «Епіцентр К», які схематично зображені на рис. 3.2.

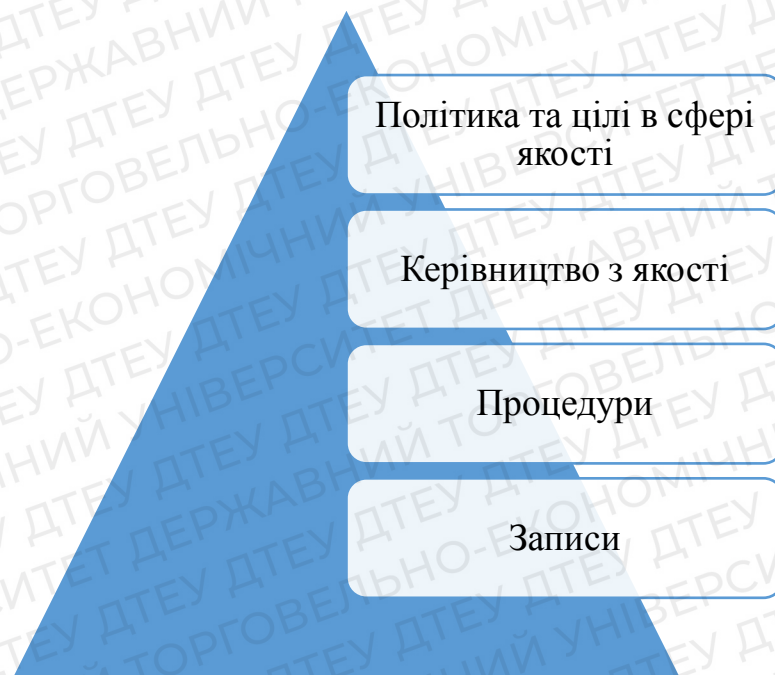


Рис. 3.2. Модель документального оформлення системи управління якістю ТОВ «Епіцентр К»

** Запропоновано автором*

Документація системи управління якістю ТОВ «Епіцентр К» містить:

1. Задokumentовану політику та цілі щодо якості.
2. Інструкція з якості містить: область застосування системи управління якістю, перелік документованих процедур, розроблених для системи управління якістю, або посилання на них, опис взаємодії процесів системи управління якістю, матрицю відповідальності.
3. Документовані процедури визначаються компанією та включають: рівень документації (глибина та детальність опису) залежно від розміру та типу діяльності, складності та взаємодії процесів, компетентності персоналу.
4. Записи – особливий вид документів, що засвідчують відповідність вимогам та ефективність функціонування системи управління якістю. Записи повинні залишатися розбірливими, легко ідентифікованими та доступними для пошуку. У зв'язку з цим організація розробляє документований процес для визначення інструментів управління, необхідних під час ідентифікації, збереження, захисту, відновлення, встановлення періодів зберігання та видалення записів.

П'ятий етап впровадження системи менеджменту якості на підприємстві ТОВ «Епіцентр К» передбачає здійснення організаційних змін, пов'язаних зі структурою корпоративного управління, формуванням та штатним розкладом служб управління якістю, впровадження документів системи управління якістю та перевіркою відповідності їх вимогам, а також розробкою проекту закону про впровадження системи управління якістю. На даному етапі також передбачається розробка та впровадження програми проведення внутрішнього аудиту системи управління якістю підприємства ТОВ «Епіцентр К» та коригувальних дій за результатами аудиту.

Ефективність функціонування системи управління якістю забезпечується її постійним оновленням за результатами перевірок.

Шостий етап формування програми підвищення якості обслуговування споживачів підприємством ТОВ «Епіцентр К» передбачає підготовку до сертифікації системи менеджменту якості. Система управління якістю підприємства має підлягати спеціальному затвердженню в компанії. Відповідно, на цьому етапі приймається рішення про добровільну сертифікацію, вибирається орган сертифікації, враховуючи його повноваження, вимоги споживачів тощо. Далі укладається договір про сертифікацію та проводиться сертифікаційний аудит системи управління якістю. Саме ж управління якістю як функціональна підсистема має займати особливе місце в організаційній структурі підприємства.

Отже, управління якістю як функціональна підсистема має посідати певне місце в організаційній структурі підприємства.

3.2. Ефективність реалізації програми підвищення якості обслуговування споживачів підприємством ТОВ «Епіцентр К»

У сучасних ринкових умовах одним із пріоритетних напрямів забезпечення активізації господарської діяльності та конкурентоспроможності підприємств роздрібною торгівлі є якість обслуговування покупців.

Основними показниками оцінки якості торговельного обслуговування споживачів на ТОВ «Епіцентр К» були обрані чотири основні показники (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Основні показники оцінки якості торговельного обслуговування споживачів на ТОВ «Епіцентр К»

* Запропоновано автором

На нашу думку, дані показники дозволяють оцінювати ефективність реалізації програми підвищення якості обслуговування споживачів підприємством ТОВ «Епіцентр К» як з боку споживачів, так і з боку торгового персоналу підприємства, розробити конкретні рекомендації та напрями його підвищення.

Реалізацію методики комплексної оцінки щодо ефективності якості торговельного обслуговування споживачів ТОВ «Епіцентр К» пропонується організувати поступово, включаючи чотири етапи (Додаток А).

На першому етапі підприємством проводиться моніторинг ефективності програми якості торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр К» з використанням різного інструментарію: тестування, спостереження, анкетування, методики «Таємний покупець» (Mystery Shopping).

На другому етапі компанія збирає інформацію про якість торгових послуг від споживачів і працівників. Серед працівників ТОВ «Епіцентр К» проводяться тестування та анкетування, а оцінка їх роботи здійснюється незалежним експертом за методикою «Таємний покупець».

На третьому етапі відбувається обробка інформації: за результатами тестування співробітників розраховується рівень знань співробітників про програму якості обслуговування. На підставі оцінки знань персоналу про

програму ефективності якості визначається рівень професіоналізму персоналу та його відповідність положенням і пунктам програми. За результатами спостереження за споживчою поведінкою – рівень активних споживачів, які в результаті послуги придбають товар і в майбутньому знову повернуться до епіцентру, за даними опитування – ступінь аналізу діяльності працівників за програмою підвищення якості обслуговування та дотримання ними правил. На основі розрахованих показників визначається узагальнений показник ефективності реалізації програми підвищення якості обслуговування споживачів.

Після аналізу зібраних даних слід перейти до реалізації четвертого етапу методики – розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності програми якості торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр К». Після проведення заходів, націлених на підвищення ефективності програми якості торговельного обслуговування повторно поетапно проводиться її оцінка з метою виявлення найбільш ефективних заходів. Запропонована методика комплексної оцінки якості торговельного обслуговування споживачів апробована на прикладі гіпермаркету ТОВ «Епіцентр К».

Для цього було залучено працівників торговельного залу і співробітників відділу маркетингу. Учасникам опитування було запропоновано відповісти на десять тестових завдань у вигляді питань щодо організації роботи підприємства з постачальниками, споживачами, особистими взаєминами у колективі (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Результати тестування персоналу щодо роботи гіпермаркету та системи якості обслуговування споживачів

№ з/п	Персонал, що брав участь в тестуванні	Отримані бали	Рівень знань персоналу, %
1	Адміністратор магазину	8	80
2	Менеджер по роботі з постачальниками	6	60
3	Економіст	9	90

4	Завідувач складу	6	60
5	Товарознавець	5	50
6	Менеджер відділу	6	60
7	Продавець №1	5	50
8	Продавець №2	6	60
9	Продавець №3	5	50
10	Продавець №4	7	70
	Всього:	63	63

** Запропоновано автором*

Також на підставі визначених індикаторів оцінки ефективності програми якості торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр К» визначимо рівні знань персоналу. Отримані результати обчислень наведемо у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Результати оцінки ефективності програми якості торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр К» за показниками

№ з/п	Показник	Результат, %
1	Рівень знань персоналу про програму якості обслуговування	63%
2	Рівень професіоналізму виконання програми якості обслуговування	60%
3	Рівень активності покупців	85,2%
4	Рівень отриманих претензій щодо якості обслуговування	71,8%
5	Узагальнений показник оцінки якості торговельного обслуговування покупців гіпермаркету Епіцентр	2,81

** Запропоновано автором*

В результаті оцінки рівня знань персоналу про роботу підприємства встановлено, що значення цього показника становить 63%, при

максимальному 100%. Отриманий показник рівня професіоналізму працівників супермаркету склав 60%. Показник рівня активних покупців супермаркету за досліджуваний період становив 85,2%. Показник суми претензій у процесі комерційного обслуговування покупцями склав 71,8%.

Оцінка якості обслуговування споживачів у закладах роздрібно́ї торгівлі передбачає розрахунок узагальненого показника, тому необхідно розподілити результат за значимістю для кожного показника. Вага показників визначається відношенням фактичних значень кожного показника до його максимального значення.

Загальний рейтинговий індекс якості торговельного обслуговування покупців у гіпермаркеті ТОВ «Епіцентр К» 2,81. Аналіз цього показника в динаміці за певний період дає можливість оцінити ефективність вжитих заходів щодо підвищення якості торговельного обслуговування клієнтів ТОВ «Епіцентр К».

Отже, вважаємо, що важливим засобом підвищення ефективності програми якості послуг з обслуговування споживачів вважаємо проведення організаційних змін у структурі управління підприємством, у тому числі запровадження посади фахівця з якості комерційних послуг, упорядкування процесу моніторингу та впровадження політики якості обслуговування клієнтів. Тому ефективне управління якістю торговельного обслуговування можливе за умови переорієнтації всієї структури комерційної організації на споживача, на його потреби, переваги та смаки.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Відповідно до визначеної мети досягнуто виконання завдань дослідження.

1. Загальне управління якістю включає систему наукових принципів, практичних методів, інструментів для кількісного та якісного аналізу поточної інформації про якість управління системою обслуговування споживачів підприємством, які разом спрямовані на безперервне підвищення якості та вдосконалення процесів торговельного обслуговування. Фактори, що впливають на формування якості продукції мають важливе значення у структурі системи управління якістю обслуговування компанією. Вважаємо, що концепція TQM передбачає комплексне цілеспрямоване та злагоджене управління компанією у всіх функціональних сферах діяльності, від аналізу вимог споживачів, розробки нових продуктів і технології їх виробництва до організації сервісного та гарантійного обслуговування керівників і співробітників усіх рівнів, а також передбачає раціональне використання технічних можливостей і людського потенціалу.

2. При дослідженні системи якості ТОВ «Епіцентр К» було встановлено, що підприємство працює за міжнародними стандартами ISO 9001, що дозволяє реалізовувати продукцію та обслуговувати споживачів на високому рівні, підтримуючи конкурентні позиції на внутрішньому ринку. Аналіз системи якості продукції ТОВ «Епіцентр К» показує, що на підприємстві проведено операції щодо створення єдиних принципів. При функціонуванні цієї системи у здійсненні обслуговування споживачів підприємством вирішуються завдання за допомогою інструментів, які входять до складу комплексної системи управління якістю обслуговування споживачів. Хоч система управління якістю продукції ТОВ «Епіцентр К» і функціонує таким чином, щоб забезпечити усі потреби та вимоги споживача в торговельному обслуговуванні, проте характеризується окремими недоліками, що складає підстави для дослідження ефективності

функціонування системи якості обслуговування споживачів підприємства ТОВ «Епіцентр К» та пошуку шляхів її поліпшення у випадку необхідності.

3. Встановлено, що рівень торговельного обслуговування як результат взаємодії організації обслуговування покупців і роботі персоналу визначає конкурентний статус об'єкта. Із проведеного дослідження оцінки рівня обслуговування покупців ТОВ «Епіцентр К», визначено, що вона складає 1. Такий високий рівень показника характеризується тим, що у гіпермаркетів є своя мережа онлайн-магазинів, що створює додатковий простір для надання послуг та реалізації товарів онлайн.

4. Управління якістю як функціональна підсистема посідає певне місце в організаційній структурі підприємства. На підприємстві розроблена модель документального оформлення системи управління якістю. Система управління якістю впроваджується поетапно. Для успішного функціонування компанії необхідно створити та підтримувати ефективну систему управління, частиною якої є управління якістю.

5. Для оцінки ефективності реалізації програми підвищення якості обслуговування споживачів підприємством ТОВ «Епіцентр К» використано методику комплексної оцінки у вигляді алгоритму дій. Запропонована методика комплексної оцінки якості торговельного обслуговування споживачів апробована на прикладі гіпермаркету ТОВ «Епіцентр К». Визначено індикатори оцінки ефективності програми якості торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр К» та досліджено рівень знань персоналу. Встановлено, що ефективне управління якістю торговельного обслуговування можливе за умови переорієнтації всієї структури організації торгівлі на споживача, на його вимоги, смаки, уподобання.

В результаті проведених досліджень виявлено, що на завершальному етапі реалізації програми підвищення якості обслуговування споживачів необхідно сформулювати рекомендації щодо підвищення якості торговельного обслуговування споживачів в ТОВ «Епіцентр К».

Встановлено, що екстенсивний шлях розвитку характерний для роздрібно-мережі гіпермаркетів ТОВ «Епіцентр К».

Тому, враховуючи викладене вище, з метою посилення конкурентних переваг на ринку рекомендується займатися інтенсифікацією торговельного обслуговування на основі програми якості шляхом активного використання засобів підвищення якості обслуговування, концепцій маркетингу, логістики та управління товарними групами, з урахуванням специфіки послуги та з метою підвищення її якості.

Доцільною буде систематична перевірка функціонування програми управління якістю та оцінка ефективності її реалізації в контексті обслуговування споживачів підприємством ТОВ «Епіцентр К». Це дозволить швидко та ефективно виявити проблемні місця у функціонуючій програмі та мінімізувати їх вплив при обслуговуванні споживачів працівниками мережі торговельних гіпермаркетів ТОВ «Епіцентр К».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білецька О., Лісовська Т. Європейський досвід управління якістю. URL: https://content.e-schools.info/tkhtt/library/%D0%97%D0%91%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A_2021.pdf#page=119
2. Білявський В.М. Імплементация підсистеми управління якістю обслуговування споживачів на підприємствах торгівлі. *Сучасні проблеми менеджменту : матеріали XI міжнар. наук.-практ. конф.* Київ : Нац. авіац. ун-т, 2015. С. 76-80.
3. Благоразумова О. В., Кошелева Ю. В., Лазаренко О. О. Якість продукції як вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2018/99.pdf
4. 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
5. Бундюк А. М., Цуканов О. Ю., Шумлянський Ю. В. Шляхи оцінювання якості вищої освіти. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 1. С. 137–147.
6. Вовк О.М. Складові формування якості обслуговування споживачів. *Економіка та управління підприємствами*. № 4. 2017. С. 250-256.
7. Голошубова Н.О. Організація торгівлі. Київ: Книга, 2004. 560 с.
8. Гриценко О. І. Якість обслуговування як економічна категорія: проблеми визнання. *Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал*. 2013. № 4 (42). С. 192-195.
9. Гурман О.М., Шелінгова О.О. Впровадження принципів TQM в систему управління підприємством. *The I International Scientific and Practical Conference «Modern methods for the development of science»*. Haifa. 2023. С. 141-143.

10. Дмитрик А. Контроль якості обслуговування в торгівлі: методологічні аспекти. URL: <http://apir.iir.edu.ua/index.php/apmv/article/view/1127/1076>
11. Жмуденко В.О. Особливості впровадження системи менеджменту якістю на підприємстві. URL: <https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=CKRsEAA>
12. Захожай В. Б., Грищенко Е. М. Якість обслуговування покупців як підсистема маркетингового ризику. економічні науки. URL: http://journals.maup.com.ua/journal/27_2010/3.pdf
13. Іржавська Л. В. Використання методу «таємний покупець» для визначення якості обслуговування покупців. *Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації : матеріали VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*. Полтава : ПУЕТ, 2017. 213 с.
14. Іржавська Л. В. Підвищення якості обслуговування покупців. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/12345>
15. 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.
16. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: Навч. Посібник.- 2-ге вид., доп. і перероб. Київ : КНЕУ, 2003. 524 с.
17. Лучишина К.Л. Управління підприємством на основі TQM. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/12226/1/Luchishyna.pdf>
18. Мальський А.С., Крамський С.О. Управління якістю продукції проектів: методологічні та прикладні аспекти. Управління розвитком складних систем. №37. 2019. С. 25-31.
19. Мамедова І. Р. Взаємозв'язок якості обслуговування та рівня конкурентоспроможності торговельного підприємства. URL: <https://www.dnu.dp.ua/docs/ndc/202>

20. Молочкова В. В. Проблеми забезпечення ефективності управління якістю продукції підприємства. URL: http://www.confcontact.com/eim2021/2_Molochkova.pdf
21. Олійник О.Є. Управління якістю продукції: сутність, принципи, основні підходи. Агросвіт. № 23, 2019. С. 79-86.
22. Опарін В. М., Федосов В. М., Юхименко П. І. Публічні фінанси: генеза, теоретичні колізії та практична концептуалізація. *Фінанси України*. 2017. №2. С. 125.
23. Панченко В.А. Теоретичні аспекти управління якістю торговельного обслуговування на засадах системного підходу. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. №15. 2009. С. 399-407.
24. Панченко В.А. Теоретичні аспекти управління якістю торговельного обслуговування на засадах системного підходу. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/npkntu_e/2009_15/stat_09/60.pdf
25. Реник В., Червеньяк Р. Система забезпечення якості продукції. URL: <https://m.tntu.edu.ua/storage/pages/00000893/Zbirnyk2022.pdf#page=95>
26. Хміль Ф. Удосконалення управління вітчизняними організаціями в контексті економічних та суспільних змін. *Вісн. Терноп. нац. екон. ун-ту*. 2009. №1. С. 31-35.
27. Цимбалюк Г.С. Оцінка ефективності функціонування системи управління якістю продукції. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/27948/1/%D1%81%D>
28. Шабала А. О., Гусятинський М. В. Концепції управління якістю. *Концептуальні засади менеджменту та фінансів в умовах глобальної нестабільності*. 2019. С. 406-408.
29. Шаповал М.І. Основи стандартизації, управління якістю і сертифікації: підручник. 3-тє вид., перероб. і доп. Київ, 2000. 88 с.
30. Якість торговельного обслуговування. URL: <http://ebib.pp.ua/kachestvo-torgovogo-obslujivaniya-9960.html>



ДОДАТКИ

Додаток А

Алгоритм оцінки ефективності програми якості торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр К»

