

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління якістю надання торговельних послуг підприємства торгівлі»

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

Студента 4 курсу 12 групи спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Торговельний менеджмент» першого (бакалаврського) рівня

Деребери Ірини Іванівни

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент

Микитенко Неля Володимирівна

Гарант освітньої програми: кандидат економічних наук, доцент

Микитенко Неля Володимирівна

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВА

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

2.1. Дослідження системи управління якістю обслуговування споживачів підприємства

2.2. Оцінка ефективності управління якістю надання торговельних послуг ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПОСЛУГ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

3.1. Визначення пріоритетних напрямів розвитку системи управління якістю обслуговування споживачів підприємства

3.2. Обґрунтування перспективної програми заходів щодо управління якістю надання торговельних послуг

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність дослідження. Якість обслуговування, послуг є найважливішим об'єктом уваги в системі управління продажами та розглядається фахівцями як фактор конкурентоспроможності будь-якого бізнесу, у тому числі й торговельного. Особливо великого значення управління якістю надання торговельних послуг набуває в умовах, коли значення цінового аспекту конкуренції знижується через те, що різні продавці здатні пропонувати схожі діапазони цін, а запити та очікування цільових споживачів зростають.

Дослідженню проблеми управління якістю надання торговельних послуг підприємства торгівлі присвячені дослідження Аниськіної І.В., Бозуленко О.Я., Бозуленко О.Ю., Бойчика І.М., Собко О. М., Спьяк Г. І., Корпан О.С., Гук О.П., Паламаренко Я.В. та інших.

Метою написання **випускної кваліфікаційної роботи** є дослідження теоретичних основ та розробка напрямів удосконалення управління якістю надання торговельних послуг підприємства торгівлі. Для досягнення мети кваліфікаційної роботи сформульовано наступні завдання:

- розглянути теоретичні засади управління якістю надання торговельних послуг підприємства;
- провести дослідження системи управління якістю обслуговування споживачів підприємства;
- здійснити оцінку ефективності управління якістю надання торговельних послуг ТОВ «ЕПЦЕНТР К»;
- визначити пріоритетні напрями розвитку системи управління якістю обслуговування споживачів підприємства;
- обґрунтувати перспективну програму заходів щодо управління якістю надання торговельних послуг.

Об'єктом дослідження є система управління якістю надання торговельних послуг на підприємстві. **Предметом** дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних питань щодо управління якістю надання торговельних послуг в ТОВ «ЕПЦЕНТР К».

Інформаційна база дослідження: наукові статті, монографії, дисертації, наукові дослідження щодо управління якістю надання торговельних послуг підприємства торгівлі, нормативно-правові акти щодо регулювання торгівлі в Україні, фінансова звітність та внутрішня документація ТОВ «ЕПЦЕНТР К» за 3 роки.

Методи дослідження: аналізу, синтезу, узагальнення, графічний метод, щоб підкріпити теоретичні та практичні рекомендації щодо управління якістю торговельних послуг; методи формування таблиць, діаграм, економіко-математичне прогнозування та наукові узагальнення для аналізу запропонованих заходів.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості застосування заходів щодо удосконалення управління якістю надання торговельних послуг для покращення торговельного сервісу ТОВ «ЕПЦЕНТР К».

Структура роботи: робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВА

У економічних умовах торговельні підприємства формують основні конкурентні переваги у сфері клієнтського сервісу, постійно підвищуючи рівень і культуру обслуговування.

Дослідження послуг, які надають підприємства торгової сфери, мають переважно нормативний характер. Немає єдиної думки про те, чи є торговельна послуга товаром і її слід розглядати як об'єкт торгівлі, чи є окремим економічним видом діяльності. Торговельні послуги на відміну від послуг, наданих сервісними підприємствами, не є окремим видом діяльності, а відносяться до операцій торгово-технологічного процесу, створені задля формування належного рівня торговельного обслуговування та забезпечення конкурентних умов продажу товарів.

Торговельна послуга - це послуга, пов'язана з купівлею або продажем товарів, що надається підприємством або фізичною особою-підприємцем. Такі послуги можуть бути надані в різних форматах, включаючи роздрібну, оптову, інтернет-торгівлю тощо. Розглянемо класифікацію торговельних послуг (рис. 1.1). Окрім того, торговельні послуги поділяються на безкоштовні та платні. Безкоштовні послуги включають в себе послуги, пов'язані безпосередньо з продажами (реклама, консультація продавця). Платні послуги – це послуги, пов'язані з додатковими витратами (наприклад, доставка товару покупцю, післягарантійне обслуговування). Однак, такий поділ є умовним, підприємство може надавати не торгові послуги і безкоштовно з метою залучення покупців.

Послуга роздрібної торгівлі не може вважатися такою, що відбулася без придбання покупцем товару, покликаною задовольнити його потреби, тобто послуги роздрібної торгівлі є послугами з товаром.



Рис. 1.1. Основні методи оцінки якості торговельного обслуговування

Джерело: складено автором на основі [11;14;17;31]

Метою підприємств роздрібної торгівлі є отримання прибутку за допомогою продажу товарів населенню для кінцевого споживання, метою покупця – придбання товару відповідно до потреб. Тому покупцем оцінюється як якість самого товару, і інші аспекти, пов'язані з процесом купівлі, зокрема якість організації торгового процесу якості обслуговування на момент купівлі [21].

Послуги роздрібної торгівлі характеризуються високим рівнем взаємодії продавця та покупця, при цьому включають діяльність продавця щодо задоволення потреб покупця не тільки в процесі обслуговування покупки, а й попередню безпосередній контакт з покупцем (забезпечення потрібними товарами, у необхідній кількості, належної якості, створення комфортних умов у місці реалізації товару) [14].

Розглянемо авторські визначення поняття «якість торговельної послуги» в табл.1.1.

Таблиця 1.1

**Визначення дефініції «якість торговельної послуги»
вітчизняними авторами**

Автори	Визначення
Бойчик І. М., Собко О. М., Спьяк Г. І.	«відображення сукупності ознак і показників, які дозволяють встановити ступінь відповідності основних і допоміжних торговельно-технологічних процесів у торговельно-підприємстві вимогам споживачів» [9, с.121]
Корпан О.С., Гук О.П.	«відповідність рівня сервісу зовнішнім і внутрішнім стандартам обслуговування підприємства сфери торгівлі» [17, с.237]
Апопій В.	«сукупність ознак і показників, які дають змогу встановити ступінь відповідності основних і допоміжних торговельно-технологічних процесів у торговельно-підприємстві вимогам споживачів» [2, с. 597]
Безпарточний М. Г.	«сукупність послуг, здатних найбільш повно задовольняти потреби покупців та забезпечити належне здійснення торговельного процесу» [4]
Карпович М.Г., Коса Т.Г., Железняк О.В.	«сукупність ознак і показників, які дозволяють установити ступінь відповідності основних і допоміжних торговельно-технологічних процесів у торговельно-підприємстві вимогам споживачів» [14, с.322]

Джерело: складено автором на основі [2;4;9;14;17]

З табл. 1.1 бачимо, що вітчизняні дослідники під якістю торговельної послуги розуміють: сукупність ознак і показників; відповідність рівня сервісу стандартам торгівлі. На нашу думку, найбільш точним є дефініція Апопія В.

Як основний критерій оцінки якості послуги, дослідники виділяють реакцію споживача, яка є узагальнюючою характеристикою задоволеності та лояльності споживача. Якість послуг сприймається як якість, сприйняту споживачем. Незважаючи на те, що реакція споживача не завжди піддається прямій кількісній оцінці, вона може бути формалізована як сукупність об'єктивних та суб'єктивних факторів, на основі яких можуть бути побудовані кількісні та якісні критерії оцінки якості послуги [12].

Поняття «сприйнята якість», як співвідношення очікувань споживача

та його сприйняття отриманої послуги, було введено К. Гронрусом, яким сприйнята якість послуги оцінюється з використанням двох параметрів якості – технічної якості (якості виходу) та функціональної якості (якості процесу взаємодії) [33]. Технічна якість визначається як те, що споживачі одержують при взаємодії з постачальником, функціональна якість – це те, як споживачі отримують послуги. В сукупності технічну та функціональну якість, а також імідж підприємства визначають очікування споживачів.

Якість торговельного обслуговування – це сукупність показників процесу та умов торговельного обслуговування [11]. Зазвичай, воно підкріплюється культурою обслуговування, де, крім умов процесу торговельного обслуговування, важливі професіоналізм та етика обслуговуючого персоналу.

Оснoву всіх процесів обслуговування нині становить омніканальність: наявність та використання різних каналів товаропросування, що створює додаткові зручності для покупців, означаючи, по суті, пропозицію різних варіантів реалізації товарів. Покупці можуть використовувати різні способи купівлі, отримуючи при цьому персоналізоване обслуговування [26].

Головна мета омніканальності – створення та акумулювання позитивного клієнтського досвіду. Сьогодні омніканальність є, мабуть, основним інструментом підвищення лояльності потенційних покупців, надання висококласних послуг і підвищення прибутковості роздрібного торговельного бізнесу [14].

Покупці роздрібних торговельних організацій більш схильні до відмови від купівлі, коли йдеться про категорію великогабаритних чи технічно складних товарів тому, що традиційна технологія торгівлі за зразками не дає можливості потенційним покупцям побачити, як виглядатиме той чи інший товар у домашніх умовах. У цих випадках все частіше застосовуються такі цифрові технології, що набирають популярність, як методи віртуальної комерції або методи AR-overlay, що дозволяють потенційному покупцю візуалізувати як виглядатиме конкретний товар у

певному просторі простим відкриттям телефонного апарату [7].

Одним із відносно нових технологічних прийомів впливу на потенційних покупців є застосування технологій нейромаркетингу у господарській діяльності роздрібних торговельних організацій. Нейромаркетинг являє собою комплекс технологічних методів та прийомів, що використовуються для вивчення та впливу на вирішення потенційних споживачів про купівлю чи вибір [27].

Не менш важливими для забезпечення належної якості обслуговування, ніж розглянуті вище прийоми та методи роботи роздрібних торговельних організацій з потенційними покупцями, є питання задоволеності персоналу. Подібні технологічні методи та прийоми застосовуються HR-службами. Виконання названих функцій дозволяє значно підняти рівень сервісу в торговому залі. Персонал лояльний до свого підприємства, як правило, лояльний до покупців і відповідно навпаки. Нелояльний персонал дуже складно мотивувати виконувати стандарти підприємства і лояльно ставитися до потенційних покупців [7].

Для ефективного управління якістю надання торговельних послуг підприємства необхідно проводити їх оцінку. Комплекс основних показників якості торговельного обслуговування для торговельного підприємства, за допомогою якого можна оцінити його (якість) рівень та при виявленні недоліків їх виправити, наведено в табл.1.2.

Таблиця 1.2

Комплекс показників якості торговельного обслуговування роздрібногo підприємства

Показники якості торговельного обслуговування	Характеристика
1	2
Стійкість та широта асортименту товарів	Широта асортименту – кількість груп та підгруп товарів, що пропонуються магазином. Стійкість характеризує забезпечення постійної наявності у продажу певних різновидів товарів. Широкий асортимент товарів гарантує можливість вибору, важливого для покупця. Від стійкості та широти асортименту, представленого в магазині, залежить час, який витрачається покупцем на придбання необхідного товару

Дотримання технології обслуговування покупців, передбаченої стандартом, ліцензією	Головними вимогами правильної технології торговельного обслуговування є своєчасність приймання товарів, ретельність їхньої підготовки до продажу, заповнюваність товарів на полиці, організація доставки товарів покупцю
---	--

Продовження табл.1.2

1	2
Витрати споживання	Визначаються як витрати часу покупця на придбання товарів, що включають час на дорогу до магазину та назад
Професіоналізм працівників, активність продажів	Ввічливість, послужливість, готовність допомогти та знання продавцем характеристик та правил експлуатації товарів; тонке розуміння психології покупців; мистецтво демонстрації та пропозиції товарів визначають професіоналізм співробітників магазину
Комунікативна політика	Якісне інформування споживачів. Наявність РОБ-матеріалів (рекламних технологій та інструментів), інформація про спеціальні акції допомагають покупцю у виборі товарів, сприяючи зниженню витрат споживання.

Джерело: складено автором на основі [9, с. 122]

Крім розглянутих у табл. 1.2 показників, важливими є ступінь завершеності купівлі та надання покупцям додаткових послуг. Дані показники розглядаються як основні, але не виняткові, та їх об'єктивна оцінка можлива з використанням певних методик оцінки якості торговельного обслуговування. Розглянемо найвідоміші з них, які часто використовуються в практичній діяльності підприємств торгівлі (рис.1.2).

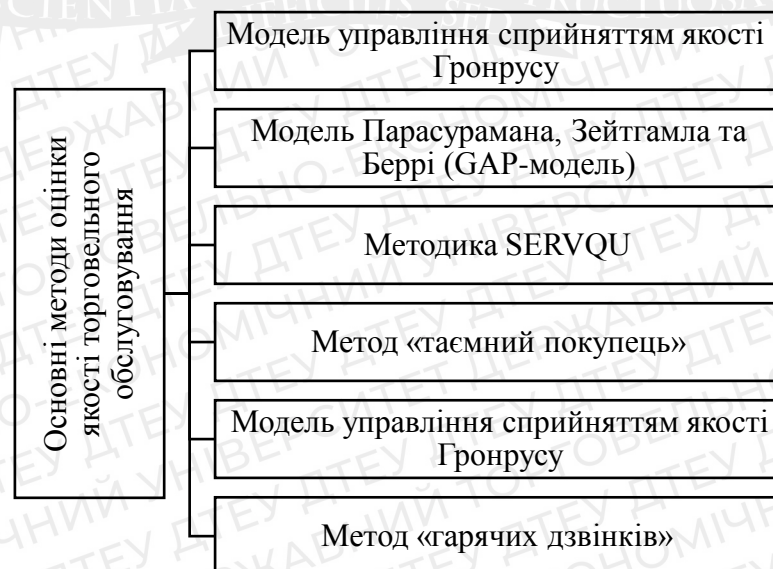


Рис. 1.2. Основні методи оцінки якості торговельного обслуговування

Джерело: складено автором на основі [11;14;17;31]

1. Модель управління сприйняттям якості Гронрусу. Якщо прийняти

за основу те, як споживачі оцінюють якість торговельного обслуговування, можна керувати процесами сприйняття лише на рівні нейротехнологій, що є частиною формування споживачем оцінки якості. Розроблена Гронрусом модель є формою аналізу невідповідностей пояснення те, що він називав «концепцією втрати якості обслуговування». За допомогою моделі можна побудувати точку розриву між очікуваним та сприйнятим рівнями обслуговування. Також модель дає можливість визначити, як формується імідж на основі сукупності технічних та функціональних змінних. «Сприйнята якість» залежить від двох змінних: набутого досвіду отримання обслуговування та обслуговування, що сприймається [13].

Технічна та функціональна якість визначаються як компоненти способу обслуговування. Технічна якість – те, що фактично отримує клієнт у результаті обслуговування і включає:

- інновації;
- технології та обладнання;
- комп'ютеризовані системи [8].

Електронне середовище багато в чому забезпечує технічну якість. Під функціональною якістю розуміється, яким чином передаються, чи сприймаються технічні елементи обслуговування, та включає такі показники:

- поведінка співробітників; запобігливість, готовність обслужити;
- зовнішній вигляд;
- доступність персоналу для клієнта;
- контакти з клієнтами [12].

2. Модель Парасурамана, Зейтгамла та Беррі (GAP-модель).

Відповідно до GAP-моделі, споживач оцінює якість отриманого обслуговування як невідповідність між очікуваним обслуговуванням та сприйняттям того, як його обслужили насправді. Модель виявляє п'ять невідповідностей – розбіжностей, які можуть призвести до незадовільного сприйняття обслуговування та дозволяє виявити основні вимоги, яким має задовольняти провідник послуг, щоб забезпечити очікуваний рівень

обслуговування [27].

3. Методика SERVQU. У багатьох зарубіжних країнах активно розробляються та впроваджуються програми лояльності з умовами «кешбек», удосконалюються методи забезпечення якості та культури обслуговування. Для збереження конкурентоспроможних позицій роздрібним торговельним підприємствам важливо не тільки формування разового купівельного попиту, а й збільшення ймовірності того, що споживач повернеться знову, тобто формування довгострокових партнерських відносин. Найважливішим у побудові такої концепції є розуміння актуальних споживчих переваг. Протягом 20 останніх років одним із затребуваних є метод SERVQUAL (SERViceQUALity). Алгоритм SERVQUAL полягає у формулі «сприйняття мінус очікування» («perception-expectation»). Методика ґрунтується на проведенні вимірювань очікувань споживачів щодо якості обслуговування та сприйняття споживачами якості фактично наданих послуг [4].

Під час проведення SERVQUAL здійснюється вибіркове дослідження думок споживачів для вимірювання очікувань та сприйняття якості надання послуги за двома базовими анкетами. Основні етапи методики досить прості:

Респонденти відповідають на запитання за допомогою бальної шкали Лейкерта («абсолютно не згоден» – «абсолютно згоден») щодо тих параметрів/критеріїв, які здаються найбільш важливими при обслуговуванні.

У другому блоці анкети SERVQUAL респондентів просять розподілити 100 балів між п'ятьма критеріями якості послуг, виходячи зі ступеня важливості кожного з критеріїв для респондента.

У третьому блоці респонденти розподіляють бали за шкалою Лайкерта щодо важливості магазину, що досліджується. За допомогою проведеного анкетування на основі розглянутої методики визначаються такі аспекти:

- перелік критеріїв послуг, найважливіших для споживачів;
- характеристики уявлень споживачів про ideale підприємство;

– ступінь відповідності підприємства уявленням клієнта [31].

4. Метод «таємний покупець» («Mystery Shopper») полягає у отриманні необхідних відомостей про якість обслуговування шляхом взаємодії продавця та спеціально навченого покупця. Метод «контрольної купівлі» використовують і для оцінки техніки продажу, оформлення торгового залу магазину, дотримання стандартів мерчандайзингу. На базі отриманих у організації даних проводиться робота з поліпшення системи якості торговельного обслуговування [12].

5. Метод «гарячих дзвінків». Аналізом купівельних звернень на телефони гарячої лінії менеджери великих торговельних мереж зацікавилися досить давно. Будь-яке звернення чи скарга є приводом для розгляду, вдосконалення якості обслуговування. Висловлюючи роздратованість чи обурення щодо роботи персоналу, неякісного товару, купленого в магазині, споживач вказує на ті вразливі місця магазину, які, очевидно, необхідно усунути [17].

6. SMS-розсилання як спосіб оцінки якості обслуговування за шкалою Лайкерта практикується у багатьох українських торговельних мережах. Проте, здавалося б, хороший метод стимулювання співробітників мало що дає підприємству визначення реального рівня обслуговування. Припустимо, покупець оцінив рівень обслуговування на 7 балів з 10, але що саме за цим стоїть і в чому недолік роботи, не розкривається [9].

Отже, якість торговельного обслуговування – це певне співвідношення очікувань потенційного покупця та її сприйняття від отриманої на торговельному підприємстві послуги. На сьогоднішній день основними тенденціями розвитку клієнтського сервісу в роздрібній торгівлі є застосування технологічних прийомів омніканальності при здійсненні процесу продажу, об'єднання цифрових каналів руху товарів навколо потенційних покупців. Основні методи оцінки якості торговельного обслуговування, які потрібні ритейлерами, повинні мати сенс при використанні, як і результати правильно інтерпретовані.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

2.1. Дослідження системи управління якістю обслуговування споживачів підприємства

ТОВ «Епіцентр К» – це національна мережа сучасних будівельних гіпермаркетів, з широким асортиментом товарів та високими затвердженими стандартами щодо якості обслуговування. ТОВ «Епіцентр К» було створене в 2003 році, юридична адреса: 04128, м. Київ, вул. Берковецька, буд. 6-К.

Динаміка обсягів реалізації основних видів продукції за 2018-2020 роки наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка обсягів реалізації продукції на ТОВ «Епіцентр К» в 2019-2021 рр., тис. грн.

Назва продукції	Роки, тис. грн.			Абсолютний приріст, тис. грн.		Темп приросту, %		
	2019	2020	2021	2020-2019	2021-2020	2020-2019	2021-2020	2021/2019
Вироби з металу	331 090	434 824	398 352	103 734	-36 472	31,33	-8,39	20,32
Будівельні матеріали	167 186	203 148	216 062	35 963	12 914	21,51	6,36	29,23
Техніка	94 917	123 149	119 883	28 231	-3 265	29,74	-2,65	26,30
Інші види продукції	951 571	1 032 485	1 221 616	80 914	189 130	8,50	18,32	28,38
Всього	1 544 764	1 793 606	1 955 913	248 842	162 307	16,11	9,05	26,62

Джерело: розраховано автором за даними ТОВ «Епіцентр К»

Протягом 2019-2021 рр. обсяг реалізації продукції в ТОВ «Епіцентр К» мав динаміку до зростання на 26,62% за досліджуваний період. Слід відмітити, що найбільшого зростання обсяг продукції зазнав в 2020 році, коли обсяг реалізації продукції виріс на 16,11%, незважаючи на карантинні

обмеження на роботу торговельних центрів.

Розглянемо організаційну структуру підприємства (рис.2.1), яка є лінійно-функціональною.



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Епіцентр К»

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Епіцентр К»

Вища ланка управління підприємством – генеральний директор, який призначається власниками бізнесу. Основні послуги підприємства представляє відділ продаж. Він складається з заступника комерційного директора по продажам та менеджерів по збуту і продавців гіпермаркетів. Співробітники відділу знаходяться в підпорядкуванні свого безпосереднього керівника – начальника відділу продажів та директора гіпермаркета. Начальник відділу продажів доповідає про ситуацію заступнику комерційного директора з продажу, який відповідальний за рівень продажів товарів перед комерційним директором.

Директор магазину організовує торговельний процес у магазині. Директор з розвитку відповідає за розробку стратегії збільшення кількості магазинів торговельної мережі. Фінансовий директор планує бюджети підприємства та контролює їх виконання. Головний бухгалтер здійснює ведення управлінського, статистичного, бухгалтерського обліку. Відповідає за своєчасність і повноту перерахування податків і зборів, а також відображення даних у бухгалтерській звітності. Йому підпорядковані робітники бухгалтерії і бухгалтера магазинів.

Сервісний відділ надає додаткові торговельні послуги, такі як гарантійний ремонт електротехніки, форматно-розкрійні послуги (стосується ДВП, ДСП, ОСБ, фанери, меблів).

У відділ продаж ТОВ «Епіцентр К» 16 торгових відділів та 22 неторгових відділи, які створені в форматі shop-in-shop. Неторгові відділи також надають і додаткові торговельні послуги (доставка, видача інтернет-замовлень, послуги дизайну, порізка металопрокату, труб, ланцюгів, тросу, тонування фарби та декоративної штукатурки, оренда прес-інструменту, заправка рушникосушарок, тестування води тощо).

Контроль якості надання торговельних послуг відбувається на всіх рівнях управління та забезпечується у кожному відділі підприємства на основі стандарту ISO 9000-2015 «Системи управління якістю. Вимоги».

Система управління якістю ТОВ «Епіцентр К» призначена для виконання умов забезпечення якості продукції та послуг необхідного рівня за мінімальних витрат. Система управління якістю ТОВ «Епіцентр К» виконує такі функції (рис.2.2).



Рис. 2.2. Основні функції системи управління якістю ТОВ «Епіцентр К»

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Епіцентр К»

Відділ якості створений з метою організації та контролю якості продукції та надання послуг підприємства. У кожному торговому відділі

підприємства розміщена книга скарг та пропозицій, окрім того, кожен покупець може звернутись до директора магазину, в якому він здійснює покупку. Відгуки про якість товарів та послуг можна залишити і на офіційному сайті підприємства.

На ТОВ «Епіцентр К» затверджений «Посібник з якості», який включає, крім іншого, організаційно-функціональну структуру компанії, попередньо підготовлені положення про підрозділи, про окремі види діяльності, посадові інструкції, інформацію про ресурси та процеси компанії, докладний опис нормативної документації, записів та звітів з якості, оцінку виконання вимог стандарту, системи, методи та засоби технічного контролю, карти процесів, оцінку зрілості процесів, план робіт з розвитку системи менеджменту якості

Відповідно до вимог «Посібника з якості» проводиться документування всіх процесів, пов'язаних з якістю: акти, звіти, протоколи, списки, відомості, рішення, журнали реєстрації та обліку тощо.

Окрім того на підприємстві прийняте «Положення про відповідальних за якість». Система внутрішніх стандартів ТОВ «Епіцентр К» включає такі пункти:

- положення щодо ставлення працівників до покупців;
- стандарт обслуговування покупців;
- шаблони поведінки у типових ситуаціях;
- стандарти мерчендайзингу та фірмового стилю;
- стандарти відбору постачальників та роботи з ними;
- стандарти власного виробництва;
- стандарти безпеки.

Щорічно у ТОВ «Епіцентр К» проводяться внутрішні аудити за якістю (планові перевірки системи менеджменту якості).

Аналіз системи якості з боку відділів продажу та маркетингу проводять за такими показниками:

- зовнішнє сприйняття магазинів, зручність під'їзду, паркування;

- аналіз програм лояльності та сезонних акцій;
- перевірка назви нового продукту чи рекламної акції на можливість заподіяння шкоди іміджу торгової мережі;
- зворотній зв'язок: онлайн-опитування, книга скарг та пропозицій, спеціальні акції.

УТОВ «Епіцентр К» ведеться (для внутрішнього користування) документ «Список рекомендованих постачальників», який містить інформацію про дату і номер договору поставки, а й зважений рейтинг постачальників за кількістю днів відстрочки оплати, віком і розміром підприємства, його прибутковості.

Відповідно до стандартів підприємства при наданні торгових послуг персонал повинен бути: комунікабельним, доброзичливим, мати приємну зовнішність, вміти працювати в колективі. Виконання стандартів гарантує стабільність якісних показників.

Для забезпечення відповідної якості товарів організація перевіряє у постачальників сертифікати якості, окрім того, при отриманні товарів на склад підприємства проводиться перевірка на наявність браку, відповідність термінів придатності. В процесі продажу товарів співробітники відділів певних товарів слідкують, щоб товар із вичерпаним терміном придатності був вилучений з обороту.

Підвищення якості торговельного обслуговування є найважливішим стратегічним напрямком розвитку ТОВ «Епіцентр К». Про якість надання торговельних послуг ТОВ «Епіцентр К» свідчить ряд відзнак, які підприємство отримувало з 2006 року (рис.2.3).

Для контролю якості надання торговельних послуг на ТОВ «Епіцентр К» використовується метод таємного покупця, аналізуються книги скарг та пропозицій, відгуки на сайті підприємства, а також проводиться аналіз показників якості торговельних послуг на основі розрахунку показників залученості споживачів, лояльності споживачів, динаміки продаж окремих відділів.



Рис. 2.3. Відзнаки, нагороди та членство ТОВ «Епіцентр К» в 2006-2021 рр.

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Епіцентр К»

Отже, проведене дослідження показало, що ТОВ «Епіцентр К» надає широкий перелік торговельних послуг. Для забезпечення якості надання торговельних послуг на підприємстві створений відділ контролю якості (на основі міжнародного стандарту ISO 9000-2015), затверджені документи внутрішнього користування «Посібник з якості», «Положення про відповідальних за якість», «Список рекомендованих постачальників». Підвищення якості торговельного обслуговування є найважливішим стратегічним напрямком розвитку ТОВ «Епіцентр К».

2.2. Оцінка ефективності управління якістю надання торговельних послуг ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

Задоволення покупців є найважливішим фактором під час обслуговування в гіпермаркетах ТОВ «Епіцентр К».

Для визначення якості торговельних послуг за методом SERVQUAL було проведене опитування покупців будівельного гіпермаркету Епіцентр в м. Київ (всього було опитано 500 осіб) за допомогою анкети, складеної за шкалою Лайкерта (табл.2.2). Було запропоновано критерії та варіанти відповідей (за кожний з яких нараховувалась певна кількість балів):

- абсолютно згоден (задоволений) – 5 балів;
- згоден (задоволений) – 4 балів;
- не знаю (не впевнений) – 3 бали;
- не згоден (не задоволений) – 2 бали;
- абсолютно не згоден (не задоволений) – 1 бал.

Таблиця 2.2

Оцінка якості торговельних послуг ТОВ «Епіцентр К» за методом SERVQUAL

№	Елементи сервісу	Споживче очікування, E_n	Споживче сприйняття, P_n	Коефіцієнт якості, Q_n
1	2	3	4	5
1	повнота та достовірність інформації	4,6	4,5	-0,1
2	доступність інформації	4	4,1	0,1
3	інтер'єр торгового залу	4	4,3	0,3
4	чистота приміщення	4,5	4,7	0,2
5	зовнішній вигляд персоналу	4,5	4,8	0,3
6	час пошуку товарів	4,3	3,9	-0,4
7	час обслуговування	4,3	4,2	-0,1
8	чуйність персоналу	4,4	4,8	0,4
9	компетентність персоналу	4,7	4,8	0,1
10	зацікавленість персоналу	4,7	4,7	0
11	широта та глибина асортименту	4,4	4,8	0,4
12	якість товарів	4,8	4,7	-0,1
13	термін придатності товарів	4,5	4,8	0,3
14	постійне місцезнаходження товарів	4,1	4,5	0,4

Продовження табл.2.2

1	2	3	4	5
15	зовнішній вигляд торгового обладнання	3,9	4,5	0,6
16	значимість думки покупців	3,9	4,1	0,2

Джерело: складено автором за результатами опитування

Відповідно до отриманих результатів за методикою SERVQUAL видно, що існують певні недоліки у наданні інформації споживачам (розрив 0,1), часу пошуку товарів (розрив 0,4), часу обслуговування (0,1), якість товарів (0,1).

Додаткові запитання дозволили визначити, що найбільше скарг щодо невиправданого очікування відносно надання інформації стосується випадків не співпадіння інформації про наявність товарів на сайті та реальної наявності в гіпермаркетах, щодо часу пошуку товарів – то це пов'язано з розмірами гіпермаркетів та складністю пошуку товарів у відділі продажу рослин та будівельних матеріалів, не виправдані очікування щодо часу обслуговування пов'язані з тим, що в період зростання попиту консультанти відділу не встигають обслуговувати потік покупців.

Також було проведене опитування щодо причин вибору клієнтами гіпермаркетів Епіцентр (рис.2.4).

З рис.2.4 бачимо, що найважливішими критеріями будівельних гіпермаркетів є широта асортименту товарів (75,12%) та наявність додаткових послуг (73,19%), кваліфікований та уважний персонал (71,66%) та зручний режим роботи (74,4%).

Для визначення індексу лояльності споживачів та думки щодо якості торговельного обслуговування було використано результати опитування покупців. Даний показник є відношенням кількості опитаних покупців, які дали відмінну та гарну оцінку (4-5 балів за 5-ти бальною шкалою) до загальної кількості опитаних покупців у%:

$$Iл=418/500*100\%=83,6\%$$

Високий рівень лояльності споживачів вказує на високу якість

торговельного обслуговування в гіпермаркетах Епіцентр.

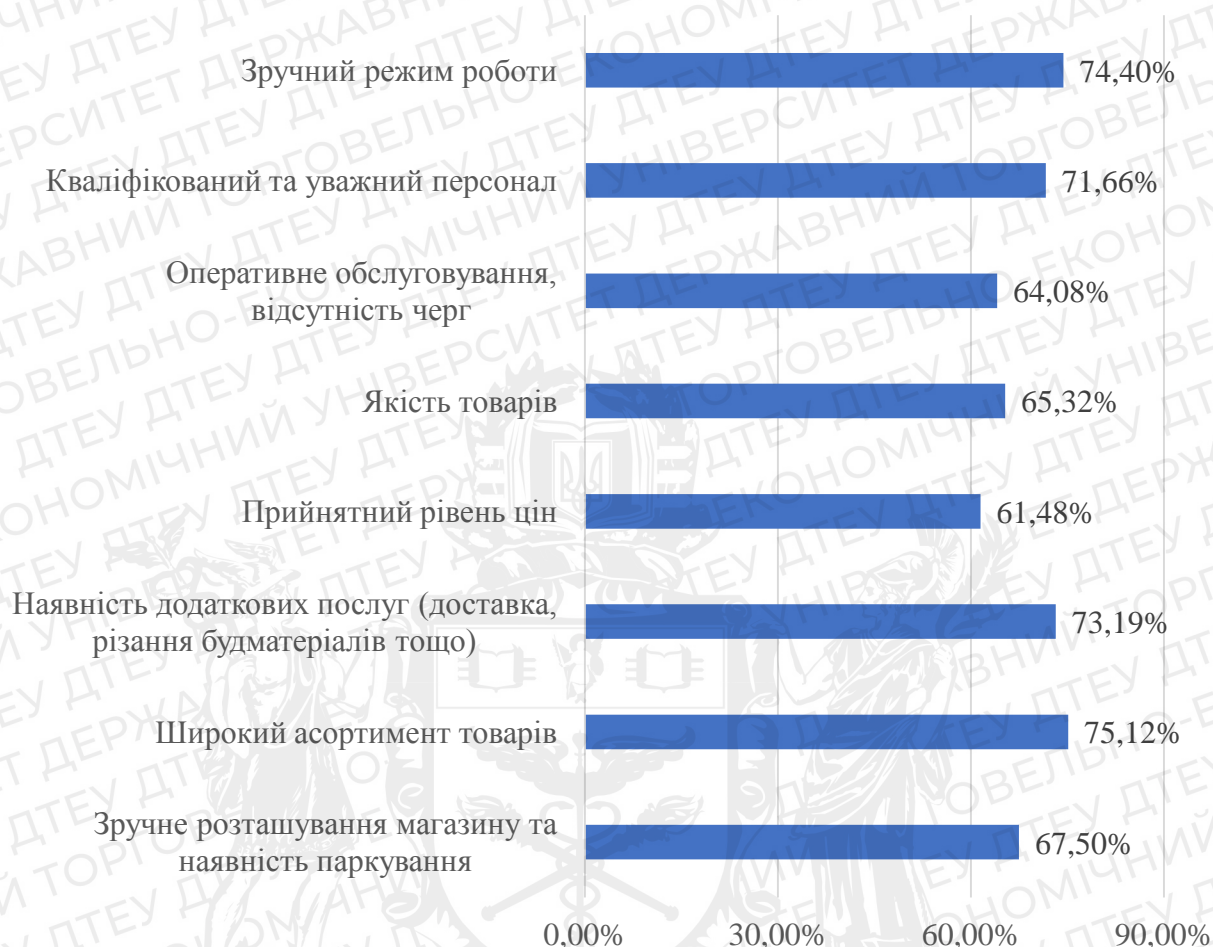


Рис. 2.4. Результати опитування щодо причин вибору споживачами гіпермаркетів Епіцентр

Джерело: складено автором за результатами опитування

Одним із показників при визначенні узагальнюючого коефіцієнта рівня якості обслуговування є повнота та стійкість асортименту. Для оцінки ефективності управління якістю надання торговельних послуг ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» було розраховано асортимент товарної продукції ТОВ «Епіцентр К» за групами товарів (оскільки на підприємстві 22 основних відділи, в яких загалом 715 товарних груп, кожна з яких містить до видів 10 000 товарів).

Показники асортименту товарної продукції ТОВ «Епіцентр К» в 2019-2021 рр. наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Показники асортименту товарної продукції
ТОВ «Епіцентр К» в 2019-2021 рр.**

Показники	2019	2020	2021	Відхилення, 2021/2019
Реальне найменування груп товарів	706	710	715	9
Найменування груп товарів, відповідно до каталогів та прейскурантів підприємства	706	710	715	9
Найменування груп товарів у підприємства	706	710	715	9
Найменування груп товарів у конкурентів (явні конкуренти відсутні)	660	660	660	0
Було введено нових груп товарів за рік	5	4	5	0
Коефіцієнт широти асортименту	1,00	1,00	1,00	0
Коефіцієнт повноти асортименту	1,07	1,08	1,08	0,01
Коефіцієнт новизни асортименту	0,01	0,01	0,01	0

Джерело: розраховано автором за даними ТОВ «Епіцентр К»

Коефіцієнт широти асортименту становить 1,00, тобто підприємство має максимально широкий асортимент товарів, який відповідає плановому (заявленому в каталогах). Коефіцієнт повноти асортименту виріс на 0,01 та склав 1,08, таке значення вказує, що в підприємства асортимент товарів та продукції ширший, ніж у основних конкурентів. Коефіцієнт новизни асортименту складає 0,1, оскільки складно збільшувати категорії товарів щорічно більше, ніж на 5-6 позицій (оскільки обмежується розмірами будівельного гіпермаркету).

Для оцінки за методом NPS (чистий індекс промоутера/індекс лояльності) серед опитуваних було визначено критиків, промоутерів та нейтральних відвідувачів гіпермаркету (рис.2.5).

З рис.2.3 бачимо, що частка промоутерів склала 53,6%, а частка критиків 16,4%, відповідно, індекс NPS склав:

$$NPS=53,6\%-16,4\%=37,2\%.$$

Отже, у ТОВ «Епіцентр К» досить високий (вище 10%) рівень лояльності споживачів, що вказує на високий рівень торговельного

обслуговування в гіпермаркетах мережі Епіцентр.

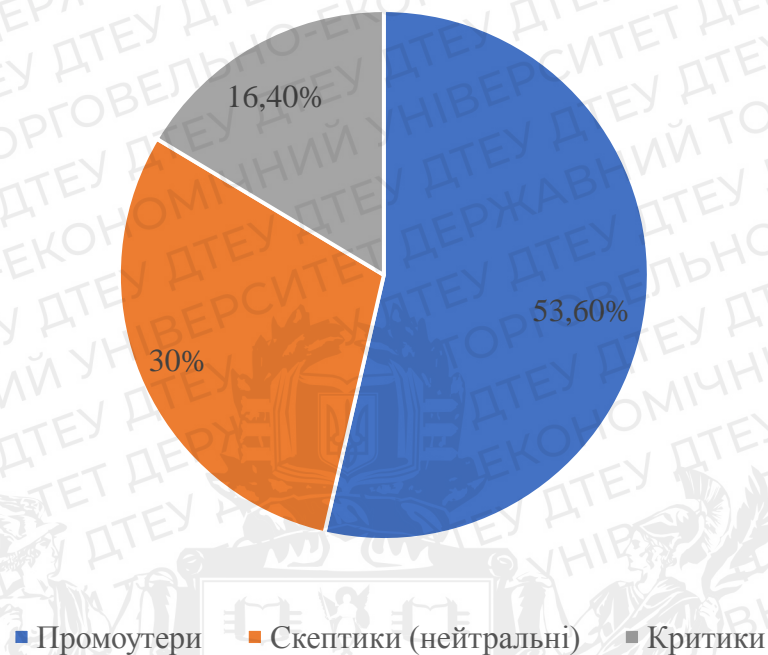


Рис. 2.5. Результати вимірювання індексу NPSTOB «Епіцентр К»

Джерело: складено автором за результатами опитування

Було проведено оцінку ефективності управління якістю надання торговельних послуг ТОВ «Епіцентр К» та виявлено, що існують певні недоліки, які полягають в недосконалому наданні інформації споживачам та невиправданості очікувань споживачів щодо часу пошуку товарів, часу обслуговування та якості товарів. Був виявлений високий рівень лояльності споживачів (83,6%), що вказує на високу якість торговельного обслуговування в супермаркетах Епіцентр. Показники асортименту товарної продукції ТОВ «Епіцентр К» в 2019-2021 роках покращувались. Чистий індекс промоутера (NPS) склав 37,2%, що вказує на високий рівень торговельного обслуговування в гіпермаркетах мережі Епіцентр. Отже, можна зробити висновки, що ТОВ «Епіцентр К» забезпечує високу якість торговельних послуг, однак існують певні аспекти, які потребують удосконалення.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПОСЛУГ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

3.1. Визначення пріоритетних напрямів розвитку системи управління якістю обслуговування споживачів підприємства

Проведений аналіз ТОВ «Епіцентр К» дозволив виявити, що деякі очікування споживачів не виправдуються, що веде до зниження рівня лояльності покупців. Головні претензії споживачів торговельних послуг підприємства полягали в тому, що в деяких випадках товар значився на сайті як наявний, а фактично його не було в магазині і, навіть, на складах підприємства. Навіть виявлені ситуації, коли покупець оформлював кошик на сайті і бронював товар для видачі на пункті видачі, а згодом з ним зв'язувався менеджер підприємства та пояснював, що якогось з товарів в кошику немає. Така ситуація є неприйнятною, а тому необхідно посилити контроль за своєчасним обліком товарів та своєчасним завантаженням актуальних даних про наявність товарів на сайт.

Ще одна виявлена проблема, це часу пошуку товарів, оскільки у деяких відділах гіпермаркетів мережі (переважно це будівельні відділи), продукція розміщена так, що клієнти не можуть її знайти швидко, а консультанти бувають зайняті переміщенням товарів та споживач може 5-7 хвилин шукати консультанта. Це свідчить про те, що в даних відділах не вистачає консультантів, що, відповідно негативно впливає на якість послуги.

Окрім того, через проблеми з логістикою та високу закупівельну вартість товарів підприємство почало завозити товари нових брендів більш дешеві, ніж були раніше. Покупці не обізнані про якість нових товарів та не можуть адекватно порівняти товари за більш дорогою та більш дешевою ціною. Тому, необхідно розширити опис до таких товарів, щоб споживач зміг зробити самостійний вибір і купити або більш дорогий товар або більш

дешевий виходячи з власних міркувань та розуміння, за що він переплачує, якщо купує дорожчий товар.

Таким чином, пропонуємо для розвитку системи управління якістю обслуговування споживачів підприємства провести наступні заходи (рис.3.1).



Рис. 3.1. Програма заходів щодо управління якістю надання торговельних послуг ТОВ «Епіцентр К»

Джерело: запропоновано автором

Розглянемо сутність кожного із заходів, які було запропоновано в рамках програми заходів щодо управління якістю надання торговельних послуг ТОВ «Епіцентр К».

Для посилення контролю за своєчасним обліком товарів та своєчасним завантаженням актуальних даних про наявність товарів на сайт

пропонуємо використати спеціальні програмні рішення для автоматизації обліку товарів та використовувати систему миттєвих оновлень даних на сайті. Розглянемо перспективи запровадження Retail CRM, Trade Gecko або DEAR Inventory:

Retail CRM – це програмне забезпечення для управління замовленнями та складським обліком, яке дозволяє відслідковувати наявність товарів та їх рух по складу в реальному часі. Воно інтегрується з іншими системами, включаючи 1С: Управління торгівлею, що дозволяє ефективно збирати, обробляти та аналізувати дані.

Trade Gecko – це хмарне програмне забезпечення для управління запасами та продажами, яке надає різноманітні функції, такі як контроль за наявністю товарів, керування замовленнями, відстеження витрат та збору даних про клієнтів. Воно також інтегрується з іншими системами, включаючи 1С: Управління торгівлею.

DEAR Inventory – це програмне забезпечення для управління запасами та продажами, яке дозволяє відслідковувати наявність товарів та їх рух по складу в реальному часі. Воно надає можливість автоматизувати процеси від замовлення до доставки та інтегрується з різними системами, включаючи 1С: Управління торгівлею.

Враховуючи потреби ТОВ «Епіцентр К» та дуже великий обсяг даних, які необхідно інтегрувати з базою даних інтернет-магазину, пропонуємо запровадити систему DEAR Inventory. DEAR Inventory пропонує три тарифні плани:

- Starter коштує 79 дол. на місяць. Включає обмеження на 2 користувачів та 1000 транзакцій на місяць;
- Professional коштує 199 дол. на місяць. Включає обмеження на 5 користувачів та 5000 транзакцій на місяць;
- Business коштує 599 дол. на місяць. Надає необмежену кількість користувачів та транзакцій.

Пропонуємо обрати версію Business за 599 дол. на місяць, оскільки

підприємству необхідно забезпечити якісну інтеграцію між наявним програмним забезпеченням та DEAR Inventory.

Також пропонуємо покращити логістику та забезпечити стабільність поставок. Для цього можна залучити додаткових постачальників, встановити жорсткий контроль за якістю товарів та здійснювати їх попередній огляд перед закупівлею. Для удосконалення роботи з постачальниками необхідно виділити на це більше часу, а враховуючи завантаженість працівників відділу логістики пропонуємо додатково найняти 5 працівників для роботи з базою даних постачальників та постійного пошуку нових постачальників.

Для покращення організації відділів гіпермаркетів та підвищення рівня задоволення клієнтів необхідно провести аналіз розміщення продукції на полицях та внести зміни у розташування товарів з урахуванням зручності для клієнтів. Така дія дозволить підвищити ефективність роботи консультантів, які зможуть більше уваги приділяти наданню якісної консультації клієнтам, замість того, щоб витрачати час на переміщення товарів з одного місця на інше. Крім того, зміна розташування товарів дозволить знизити час, необхідний клієнту на пошук необхідної продукції, що сприятиме збільшенню обсягів продажів. Очікується, що після внесення змін у розташування продукції на полицях, рівень задоволення клієнтів зросте, що в свою чергу може призвести до збільшення обсягу продажів на 5-10%.

Також необхідно залучити більше консультантів у тих відділах, де найчастіше виникає проблема з пошуком товарів. Це дозволить зменшити час очікування клієнтів та підвищити рівень задоволеності споживачів. На кожен діючий магазин мережі Епіцентр пропонуємо залучити по 2 працівники у відділ будівельної продукції. На даний час мережа налічує 78 магазинів, тобто необхідно найняти $78 \cdot 2 = 156$ працівників. Середня заробітна плата консультанта складає 22 000 грн.

Також нами було запропоновано розширити опис до нових товарів, щоб споживачі могли зробити самостійний вибір та зрозуміти, за що вони

переплачують, якщо купують більш дорогий товар. Перш за все, необхідно провести аналіз існуючих описів товарів та визначити, які характеристики частіше за всіх відсутні або недостатньо детальні. Наприклад, це можуть бути розміри, вага, матеріали, з яких зроблено виріб, його функціональні можливості тощо. Далі, потрібно розробити стандарти для опису товарів, які дозволять забезпечити їх однорідність та повноту. Стандарти можуть включати в себе обов'язкові характеристики, які повинні бути вказані для кожного товару, а також додаткові, які можуть бути вказані в залежності від типу товару. Після того, як будуть встановлені стандарти, необхідно провести навчання для персоналу, який буде займатися наповненням сайту або електронного каталогу товарів. Навчання може включати в себе ознайомлення зі стандартами опису товарів, прикладами якісного опису, а також практичні вправи з написання описів товарів. Окрім цього, необхідно забезпечити постійний моніторинг якості описів товарів та відгуків клієнтів про їх якість. Це дозволить вчасно виявляти проблеми та вносити зміни до описів товарів, які не задовольняють споживачів. Для роботи з описом товарів будуть залучений наявний штат співробітників, однак, дана робота займе певний час і результат буде видно не одразу.

Використовувати систему збору фідбеку від клієнтів та вчасно реагувати на проблеми, що виникають у процесі обслуговування. Це дозволить вчасно виявляти та усувати недоліки та підвищувати рівень задоволеності клієнтів. З відгуками та пропозиціями товарів вже працює відділ по роботі з клієнтами, однак, була виявлена недостатня ефективність роботи відділу. Пропонуємо ввести систему штрафів та заохочень для працівників відділу за своєчасну реакцію на відгуки клієнтів та своєчасне донесення інформації до відділів, чия робота була відмічена у відгуках у позитивному або негативному контексті.

Важливо постійно навчати персонал технікам ефективного обслуговування та вмінню працювати з клієнтами. Для даної цілі найкраще підходить проведення тренінгів та семінарів, де працівники навчатимуться

ефективно спілкуватися з клієнтами. ТОВ «Епіцентр К» регулярно проводить навчання для торгового персоналу, однак, пропонуємо провести в 2024 році ряд тренінгів на тему якості торговельних послуг. За результатами тренінгів та семінарів пропонуємо провести атестацію персоналу.

З метою проведення тренінгів пропонуємо залучити професійних тренерів та консультантів, які мають багаторічний досвід в цій галузі. Тренінги будуть включати в себе теоретичну частину, практичні вправи та рольові ігри, що дозволить персоналу отримати практичні навички. Атестація персоналу після проведення таких навчань може бути ефективним інструментом для оцінки знань та навичок працівників. Вона дозволить виявити слабкі місця персоналу та забезпечить можливість подальшого розвитку та підвищення кваліфікації.

Отже, для розвитку системи управління якістю обслуговування споживачів ТОВ «Епіцентр К» пропонуємо провести комплекс заходів: заходи з посилення контролю за своєчасним обліком товарів та своєчасним завантаженням актуальних даних про наявність товарів на сайт, заходи з покращення організації відділів гіпермаркетів, розширення опису до нових товарів, які ввели в продаж, з метою забезпечення споживачів достатньою інформацією для самостійного вибору між дешевшими та дорожчими варіантами, проведення тренінгу на тему якості торговельних послуг, використовувати систему збору фідбеку від споживачів та вчасно реагувати на проблеми, що виникають у процесі обслуговування, залучити більше консультантів у тих відділах, де найчастіше виникає проблема з пошуком товарів, покращити логістику та забезпечити стабільність поставок.

3.2. Обґрунтування перспективної програми заходів щодо управління якістю надання торговельних послуг

Запропоновані нами заходи повинні вплинути на якість торговельних послуг та збільшити лояльність клієнтів, а це, в свою чергу, дозволить

збільшити обсяги продажу товарів. Розрахуємо очікуване зростання доходів від продажу товарів та необхідні витрати на реалізацію заходів щодо управління якістю надання торговельних послуг, щоб визначити економічний ефект від запропонованих заходів.

Для удосконалення переносу даних про наявність товарів на складі в базу даних інтернет-магазину нами було запропоновано обрати версію Business за 599 дол. на місяць. Переведемо вартість в гривневий еквівалент за курсом на 31.12.2022 року:

$$599 * 42 = 25\ 158 \text{ грн. на місяць}$$

$$12 * 25\ 158 = 1\ 506\ 960 \text{ грн. на рік}$$

Додаткові витрати на утримання 5 працівників відділу логістики складуть:

$$5 \text{ осіб} * 25\ 000 = 125\ 000 \text{ грн. на місяць}$$

$$125 * 12 = 625 \text{ тис. грн. на рік}$$

Додатковий фонд заробітної плати консультантів складе:

$$156 \text{ осіб} * 22\ 000 = 3\ 432\ 000 \text{ грн.}$$

$$3\ 432 * 12 = 41\ 184 \text{ тис. грн. на рік}$$

Також заплануємо витрати на проведення тренінгу для торгового персоналу на тему якості торговельних послуг. Для цього виділимо бюджет у розмірі 2500 грн. на 1 працівника та заплануємо, що за рік у тренінгу прийме участь 2000 працівників:

2000 осіб*2500=5 000 000 грн.

Узагальнимо описані витрати на реалізацію заходів щодо управління якістю надання торговельних послуг в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Бюджет витрат на реалізацію заходів щодо управління якістю надання торговельних послуг

Статті витрат	Сума, тис.грн.
Річне обслуговування програмного забезпечення DEAR Inventory	1 507
Збільшення штату логістів	625
Збільшення штату продавців-консультантів	41 184
Витрати на проведення тренінгу для торгового персоналу	5 000
Всього витрат:	48 316

Джерело: запропоновано автором

Отже, витрати на реалізацію заходів щодо управління якістю надання торговельних послуг складуть 48 316 тис.грн. на рік.

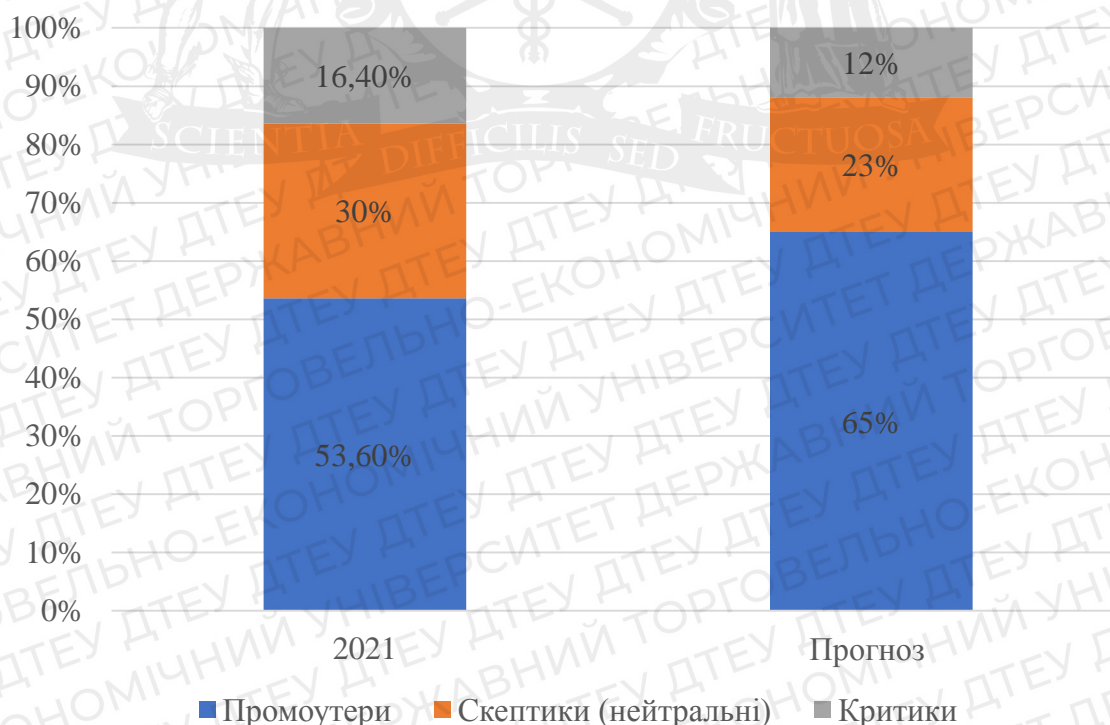


Рис. 3.2. Прогноз вимірювання індексу NPS TOB ТОВ «Епіцентр К»

Джерело: складено автором за результатами опитування

Велике питання щодо прогнозу. Вже 2023 рік на дворі, а Ви плануєте на 2022 рік???

Очікується, що лояльність персоналу зросте (рис.3.2).3 рис. 2.3 бачимо, що частка промоутерів зросла до 65%, а частка критиків знизилась до 12%, відповідно, індекс NPS склав:

$$NPS=65\%-12\%=53\%.$$

Отже, рівень лояльності зросте на 15,8% ТОВ «Епіцентр К», що дозволить збільшити обсяг продаж орієнтовно на 10%. Динаміку росту доходів наведемо на рис.3.3.

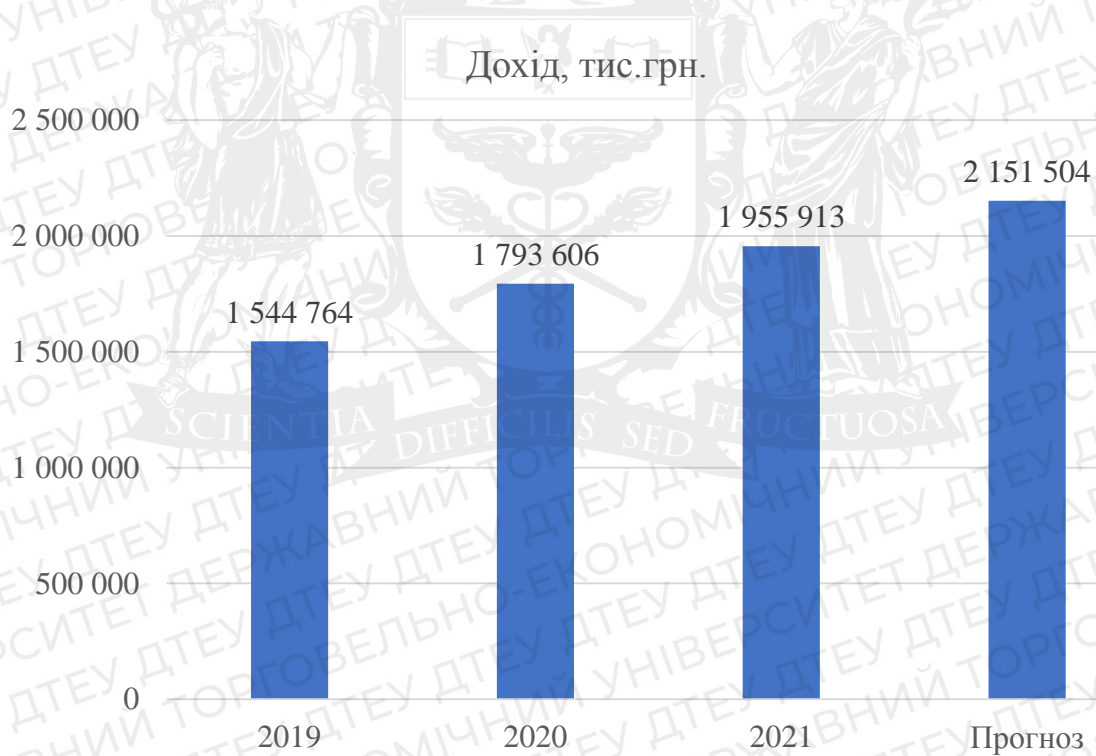


Рис.3.2. Прогноз доходів ТОВ «Епіцентр К», тис. грн.

Джерело: складено автором за результатами опитування

Знову прогноз на 2022 рік?

Зростання доходів підприємства буде забезпечено за рахунок збільшення продажу товарів за рахунок збільшення інформації для споживачів, своєчасного обслуговування споживачів, зменшенні часу на здійснення покупки в магазині, зниження випадків подання на сайті

неактуальної інформації про наявність товарів.

Складемо прогноз валових доходів в табл.3.2.

Отже, очікується зростання валового доходу на 57 406 тис. грн.

Таблиця 3.2

Прогноз валових доходів після реалізації заходів щодо управління якістю надання торговельних послуг

Показники	2021	Прогноз	Відхилення
Дохід, тис. грн.	1 955 913	2 151 504	195 591
Собвартість, тис. грн.	1 381 853	1 520 038	138 185
Валовий прибуток, тис. грн.	574 060	631 467	57 406

Джерело: запропоновано автором

І знову прогнозування на рік, який минув?

Економічний ефект складе:

$$57\,406 - 48\,316 = 9\,090 \text{ тис. грн. за рік}$$

Отже, нами запропоновані заходи з удосконалення управління якістю надання торговельних послуг, на реалізацію яких необхідно витратити 48 316 тис. грн. за рік та які дозволять збільшити валовий прибуток підприємства на 57 406 тис. грн., отже економічний ефект від запропонованих заходів складе 9090 тис. грн., а також зросте лояльність клієнтів, що позитивно позначиться на репутації компанії та дозволить в подальшому збільшувати цільову аудиторію та розширювати мережу магазинів Епіцентр.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Для досягнення мети кваліфікаційної роботи було розглянуто теоретичні засади управління якістю надання торговельних послуг підприємства; проведено дослідження системи управління якістю обслуговування споживачів підприємства; здійснено оцінку ефективності управління якістю надання торговельних послуг ТОВ «Епіцентр К»; визначено пріоритетні напрями розвитку системи управління якістю обслуговування споживачів підприємства; обґрунтовано перспективну програму заходів щодо управління якістю надання торговельних послуг та сформувані висновки та пропозиції:

Якість торговельного обслуговування – це певне співвідношення очікувань потенційного покупця та її сприйняття від отриманої на торговельному підприємстві послуги. На сьогоднішній день основними тенденціями розвитку клієнтського сервісу в роздрібній торгівлі є застосування технологічних прийомів омніканальності при здійсненні процесу продажу, об'єднання цифрових каналів руху товарів навколо потенційних покупців. Основні методи оцінки якості торговельного обслуговування, які потрібні ритейлерами, повинні мати сенс при використанні, як і результати правильно інтерпретовані.

Проведене дослідження показало, що ТОВ «Епіцентр К» надає широкий перелік торговельних послуг. Для забезпечення якості надання торговельних послуг на підприємстві створений відділ контролю якості (на основі міжнародного стандарту ISO 9000-2015), затверджені документи внутрішнього користування «Посібник з якості», «Положення про відповідальних за якість», «Список рекомендованих постачальників». Підвищення якості торговельного обслуговування є найважливішим стратегічним напрямком розвитку ТОВ «Епіцентр К».

Виявлено, що існують певні недоліки, які полягають в недосконалому наданні інформації споживачам та невиправданості очікувань споживачів

щодо часу пошуку товарів, часу обслуговування та якості товарів. Був виявлений високий рівень лояльності споживачів (83,6%), що вказує на високу якість торговельного обслуговування в супермаркетах Епіцентр. Показники асортименту товарної продукції ТОВ «Епіцентр К» в 2019-2021 роках покращувались. Чистий індекс промоутера (NPS) склав 37,2%, що вказує на високий рівень торговельного обслуговування в гіпермаркетах мережі Епіцентр. Отже, можна зробити висновки, що ТОВ «Епіцентр К» забезпечує високу якість торговельних послуг, однак існують певні аспекти, які потребують удосконалення.

Для розвитку системи управління якістю обслуговування споживачів ТОВ «Епіцентр К» було запропоновано провести комплекс заходів: заходи з посилення контролю за своєчасним обліком товарів та своєчасним завантаженням актуальних даних про наявність товарів на сайт, заходи з покращення організації відділів гіпермаркетів, розширення опису до нових товарів, які ввели в продаж, з метою забезпечення споживачів достатньою інформацією для самостійного вибору між дешевшими та дорожчими варіантами, проведення тренінгу на тему якості торговельних послуг, використовувати систему збору фідбеку від клієнтів та вчасно реагувати на проблеми, що виникають у процесі обслуговування, залучити більше консультантів у тих відділах, де найчастіше виникає проблема з пошуком товарів, покращити логістику та забезпечити стабільність поставок.

На реалізацію заходів з удосконалення управління якістю надання торговельних послуг необхідно витратити 48 316 тис. грн. за рік, що дозволить збільшити валовий прибуток підприємства на 57 406 тис. грн., отже економічний ефект від запропонованих заходів складе 9090 тис. грн., а також зросте лояльність клієнтів, що позитивно позначиться на репутації компанії та дозволить в подальшому збільшувати цільову аудиторію та розширювати мережу магазинів Епіцентр.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аніськіна І.В. Підприємство як клієнтоорієнтована система. Ефективна економіка. 2018. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2051>. (дата звернення: 05.01.2023).
2. Апопій В. та ін. Організація торгівлі : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 632 с.
3. Балджи М.Д., Допіра І.А., Однолько В.О. Економіка та організація торгівлі : навч. посіб. Київ : Кондор-видавництво, 2017. 368 с.
4. Безпарточний М.Г. Сервісна політика торговельних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 5(1). С. 7-13.
5. Білявська Ю.В., Силкіна Ю.О. Якість торговельного обслуговування як елемент операційної системи підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2017. Т. 1. Вип. 22. С. 81-85.
6. Биба В.В., Теницька Н.Б. Якість продукції як чинник конкурентоспроможності підприємства. Вісник «Економіка і Суспільство». 2017. № 12. С. 174-180.
7. Бозуленко О.Я., Бозуленко О.Ю. Суть та особливості додаткових послуг у роздрібній торгівлі. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2020. № 1-2 (77-78). с. 250-258.
8. Бозуленко О. Я. Організація торгівлі : навчальний посібник. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2021. 240 с.
9. Бойчик І. М., Собко О. М., Спьяк Г. І. Рівень та якість торговельного обслуговування: сутність та співвідношення понять. Інноваційна економіка. 2021. № 87. С. 118-123.
10. Бондаренко А. Ф., Розкошна О. А., Косенко В. І. Сучасні аспекти розвитку клієнтинг-стратегії банку. Бізнес-Інформ. 2019. № 3. С. 313–318.

11. Голошубова Н. О. Організація торгівлі : підручник для студентів ВНЗ. 2-ге вид., переробл. та допов. Київ : КНТЕУ, 2012. 680 с.
12. Давидова О.Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підруч. Харків : Вид-во Іванченка І.С., 2018. 488 с.
13. Захаренко Д.С. Клієнтоорієнтованість підприємства: сутнісні характеристики. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 4(22). С. 187–194.
14. Карпович М.Г., Коса Т.Г., Железняк О.В., Домбровська Я.М. Особливості підвищення культури та якості обслуговування споживачів послуг. Теоретичні та прикладні аспекти формування компетентності майбутніх фахівців. 2016. С. 302-326.
15. Ковальська Л.Л., Речун О.Ю. Роздрібна торгівля: сутність, оцінка та напрями розвитку. Економічний форум. 2018. № 2 С. 61—67.
16. Козакова Н.В. Метрологічне забезпечення якості: метод. вказ. / уклад. Н. В. Козакова. Харків : НТУ «ХПІ», 2017. 11 с.
17. Корпан О.С., Гук О.П. Якість торговельного обслуговування населення: поняття, особливості та процес оцінювання. Інфраструктура ринку. 2020. № 40. С. 236-240.
18. Корпан О. Теоретико-методологічні аспекти формування та оцінювання рівня культури торговельного обслуговування споживачів. Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». 2019. № 5. С. 147–151.
19. Мазаракі А. А., Лігоненко Л. О., Ушакова Н. М. Економіка торговельного підприємства : підручник для вузів / Під ред. проф. Н. М. Ушакової). Київ : «Хрещатик», 2012. 800 с.
20. Моргулець О. Б. Клієнтоорієнтована модель сервіс-менеджменту. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2018. № 4. Вип. 9. С. 111–115.
21. Офіційний сайт ТОВ «Епіцентр-К». URL: <https://epicentrk.ua/> (дата звернення: 05.01.2023).

22. Паламаренко Я.В. Дослідження ефективності роздрібно́ї торгівлі та стратегічні напрями її удосконалення Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 24. С. 44–56.
23. Постанова КМУ «Порядок провадження торговельної діяльності та правила торговельного обслуговування населення» від 15 червня 2006 р. № 833. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/39919996> (дата звернення: 05.01.2023).
24. Продан І. О. Клієнтоорієнтований підхід як передумова конкурентоспроможності підприємства. Бізнес Інформ. 2017. № 1. С. 308–313.
25. П'ятницька Г. Переваги і недоліки розвитку великих торговельних мереж на ринку роздрібно́ї торгівлі продовольчими товарами. Актуальні проблеми економіки. 2017. № 4. С. 103—113.
26. Рак-Млинарська Е., Шинкаренко Н., Шевців Л. Стратегія кооперенції (коопетиції) в системі ритейлу на засадах омніканальності. Економіка та суспільство. 2021. № (29). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/565/541> (дата звернення: 05.01.2023).
27. Романчукевич М.Й. Клієнтоорієнтованість як інструмент формування конкурентних переваг компаній. Інфраструктура ринку. 2018. № 21. С. 165-173.
28. Рудницький С.І. Організація системи послуг в торгівлі на ринках. Торгівля, комерція, підприємництво. 2018. № 7. С. 143—146.
29. Русавська В., Таран М. Теорія та практика управління якістю в історичній ретроспективі та їх вплив на сучасні концепції управління якістю. Економіка та суспільство. 2021. № (31). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/706/679> (дата звернення: 05.01.2023).
30. Світлична А. В., Дем'яненко Н. В., Кучеренко Ю. О. Шляхи підвищення якості торговельного обслуговування споживачів книгарні.

Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 35. С. 273-277.

31. Система управління якістю як основа впровадження вимог GDP.
URL: <https://www.dls.gov.ua/news> (дата звернення: 05.01.2023).

32. Шарко В.В., Тернова А.С. Оцінка якості обслуговування покупців у підприємстві роздрібної торгівлі. Причорноморські економічні студії. 2017. № 18. С.112-116.

33. Gronroos C.A. Service Quality Model and its Marketing Implications. European Journal of Marketing. 1984. Vol. 18. No 4.

