

**Державний торговельно-економічний університет**  
**Кафедра менеджменту**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«Управління якістю діяльності підприємства торгівлі»**  
(за матеріалами ТОВ «Епіцентр-К», м. Київ)

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

Науковий керівник:  
доктор економічних наук,  
професор

Гарант освітньої програми:  
кандидат економічних наук,  
доцент

Нагорної Богдани  
Іванівни

П'ятницька  
Галина Тезіївна

Микитенко  
Неля Володимирівна

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту

## ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Управління якістю діяльності підприємства торгівлі»**

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

Студентки 4 курсу 12 групи  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньої програми  
«Торговельний менеджмент»

Нагорної Богдани  
Іванівни

Науковий керівник:  
доктор економічних наук,  
професор

П'ятницька  
Галина Тезіївна

Гарант освітньої програми:  
кандидат економічних наук,  
доцент

Микитенко  
Неля Володимирівна

Київ 2023

**Державний торговельно-економічний університет**

Факультет економіки менеджменту та психології Кафедра менеджменту

Освітній ступінь: бакалавр

Спеціальність: менеджмент

Спеціалізація: торговельний менеджмент

**Затверджую**

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Завдання**

**на випускню кваліфікаційну роботу студенту**

Нагорна Богдана Іванівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи

«Управління якістю діяльності підприємства торгівлі» (за матеріалами ТОВ

«Епіцентр К», м. Київ)

Затверджена наказом ректора від «9» листопада 2022 р. № 2987

2. Строк здачі студентом закінченої роботи 31 березня 2023 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи: удосконалення процесу управління якістю діяльності підприємства

торгівлі ТОВ «Епіцентр К», м. Київ

Об'єкт дослідження: процес управління якістю діяльності підприємства торгівлі

Предмет дослідження: теоретичні, методичні та практичні аспекти управління

якістю діяльності підприємства торгівлі ТОВ «Епіцентр К», м. Київ

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

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання виконано
1	П'ятницька Г.Т.		
2	П'ятницька Г.Т.		
3	П'ятницька Г.Т.		

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

## ВСТУП

### РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

#### ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ

### РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ

#### ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К», М. КИЇВ

#### 2.1. Аналіз результатів управління якістю діяльності у ТОВ «Епіцентр К»

#### 2.2. Визначення недоліків у процесі управління якістю діяльності

ТОВ «Епіцентр К» та оцінювання впливу на нього факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства торгівлі

### РОЗДІЛ 3. ПЛАНУВАННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ

#### ЯКІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ ТОВ

#### «ЕПІЦЕНТР К», М. КИЇВ

#### 3.1. Розробка плану удосконалення процесу управління якістю діяльності

ТОВ «Епіцентр К»

#### 3.2. Прогнозне оцінювання результатів впровадження плану удосконалення процесу

управління якістю діяльності підприємства торгівлі ТОВ «Епіцентр К»

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

## ДОДАТКИ

## 6. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	Забезпечення студентів методичними рекомендаціями з виконання випускної кваліфікаційної роботи бакалавра, навчальним посібником «Економічні дослідження»	до 3.10.2022	до 3.10.2022
2.	Визначення напряму дослідження і підприємства, за матеріалами якого буде проводитись дослідження	до 31.10.2022	до 31.10.2022
3.	Затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи бакалавра (ВКРБ)	до 10.11.2022	до 10.11.2022
4.	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	до 12.12.2022	до 12.12.2022
5.	Рецензування планів ВКРБ та затвердження завдання	до 27.12.2022	до 27.12.2022
6.	Збір, обробка матеріалів та написання розділу 1	до 25.01.2023	до 25.01.2023
7.	Направлення студентів на об'єкти виробничої практики	31.01. – 25.02.2023	31.01. – 25.02.2023
8.	Збір даних, проведення дослідження, обробка зібраних даних та матеріалів та написання розділу 2	до 17.02.2023	до 17.02.2023
9.	Захист звіту з практики	до 28.02.2023	до 28.02.2023
10.	Обробка зібраних даних і матеріалів та написання розділу 3	до 15.03.2023	до 15.03.2023
11.	Оформлення ВКРБ та відправлення на перевірку всіх структурних елементів ВКРБ науковому керівнику	до 17.03.2023	до 17.03.2023
12.	Періодичне звітування студентів про виконання випускної кваліфікаційної роботи бакалавра перед науковими керівниками та завідувачем кафедри	з 10 по 20 число щомісяця	з 10 по 20 число щомісяця
13.	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи бакалавра на кафедру (з листом-відгуком з підприємства) та її реєстрація	до 31.03.2023	до 31.03.2023
14.	Підготовка відгуку на випускну кваліфікаційну роботу бакалавра науковим керівником	до 14.04.2023	до 14.04.2023
15.	Проведення попереднього захисту випускної кваліфікаційної роботи	Згідно графіка	Згідно графіка
16.	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	Згідно графіка	Згідно графіка
17.	Проходження зовнішнього рецензування	Згідно графіка	Згідно графіка
18.	Направлення ВКРБ із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	Згідно графіка	Згідно графіка
19.	Захист випускної кваліфікаційної роботи в комісії	Згідно графіка навчального процесу	Згідно графіка навчального процесу

7. Дата видачі завдання «27» грудня 2022 р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

П'ятницька Г.Т.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Керівник проєктної групи

(Гарант освітньо-професійної програми) Микитенко Н.В.

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент Нагорна Б.І.

(прізвище, ініціали, підпис)

11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

Випускна кваліфікаційна робота Нагорної Богдани Іванівни виконана на актуальну тему. Студентка протягом всього терміну написання роботи працювала ритмічно та старанно і у цілому виконала поставлені завдання. Провівши дослідження управління якістю діяльності у ТОВ «Епіцентр К» та виявивши недоліки у цьому процесі, Нагорна Б.І. запропонувала та обгрутувала напрями удосконалення цього процесу. Водночас варто зауважити, що студентка не завжди була уважна до деталей, що безумовно негативно впливало на кінцеві результати презентації дослідження.

У роботі використано різні методи дослідження і в цілому поставленої мети досягнуто. А тому вважаю, що ВКР Нагорної Богдани Іванівни може бути рекомендована до захисту у ДЕК.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи П'ятницька Г.Т. 19.05.2023  
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист \_\_\_\_\_  
(ПІБ, підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу бакалавра

Випускна кваліфікаційна робота студента \_\_\_\_\_  
(прізвище, ініціали)  
може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_  
(прізвище, ініціали, підпис)

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_  
(підпис, прізвище, ініціали)

« \_\_\_\_\_ » 202\_\_ р.

## РЕФЕРАТ

Випускної кваліфікаційної роботи бакалавра, на тему:  
**«Управління якістю діяльності підприємства торгівлі»**  
(за матеріалами ТОВ «Епіцентр-К», м. Київ)

*Структура роботи.* Основний текст роботи становить 35 сторінок, в т.ч. 5 таблиць, 8 рисунків. Список використаних джерел містить 25 найменувань, викладених на 4 сторінках. Робота містить 4 додатки, викладених на 8 сторінках.

*Метою випускної кваліфікаційної роботи* є удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К», м. Київ.

Відповідно до поставленої мети, сформульовано перелік завдань для виконання в процесі даного наукового дослідження:

- дослідити теоретичні та методичні засади управління якістю торговельного обслуговування;
- провести аналіз результатів управління якістю діяльності у ТОВ «Епіцентр-К»;
- визначити недоліки у процесі управління якістю діяльності ТОВ «Епіцентр-К» та оцінювання впливу на нього факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства торгівлі;
- розробити план удосконалення процесу управління якістю діяльності ТОВ «Епіцентр-К»;
- здійснити прогнозне оцінювання результатів впровадження плану удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К».

*Об'єктом дослідження* є процес управління якістю торговельного обслуговування.

*Предметом дослідження* є теоретичні, методичні та практичні аспекти управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К», м. Київ.

Одержані результати можуть бути використані та впроваджені у ТОВ «Епіцентр-К».

Рік використання роботи 2022 – 2023 рр.

Рік захисту роботи – 2023 р.

## Анотація

Випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:  
**«Управління якістю діяльності підприємства торгівлі»**  
(за матеріалами ТОВ «Епіцентр-К», м. Київ)

Випускна кваліфікаційна робота бакалавра присвячена дослідженню процесу управління якістю торговельного обслуговування на підприємстві торгівлі. У роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичних основ, методичних і практичних пропозицій та рекомендацій з удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування на торговельному підприємстві.

Досліджено динаміку основних показників діяльності підприємства протягом 2020-2022 років з метою розробки планування удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування на підприємстві, оцінено ефективність впровадження плану удосконалення на підприємстві торгівлі.

*Ключові слова:* процес управління, торговельне обслуговування, управління якістю діяльності, організація та управління процесами купівлі-продажу, ефективність проведення змін.

## Annotation

final qualifying paper performed on the theme:  
**«Management of the quality of activity of the trade enterprise»**  
(based on materials "Epicenter-K" LLC, Kyiv)

Final qualification paper of the bachelor's degree is devoted to the study of the process of quality management of trade service at a trade enterprise. The paper decided an important scientific and practical task of further development of theoretical foundations, methodological and practical proposals and recommendations to improve the quality management process of trade service at a trade enterprise.

The dynamics of the main indicators of the enterprise's activity during 2020-2022 is studied in order to develop planning for improving the process of managing the quality of trade service at the enterprise, the effectiveness of implementing the improvement plan at the trade enterprise is evaluated.

*Keywords:* management process, trade service, quality management, organization and management of sales processes, effectiveness of changes.



## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ.....	7
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К», М. КИЇВ.	19
2.1. Аналіз результатів управління якістю діяльності у ТОВ «Епіцентр-К»..	19
2.2. Визначення недоліків у процесі управління якістю діяльності ТОВ «Епіцентр-К» та оцінювання впливу на нього факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства торгівлі .....	23
РОЗДІЛ 3. ПЛАНУВАННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К», М. КИЇВ.....	31
3.1. Розробка плану удосконалення процесу управління якістю діяльності ТОВ «Епіцентр-К».....	31
3.2. Прогнозне оцінювання результатів впровадження плану удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К» .....	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ .....	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	42
ДОДАТКИ.....	46

## ВСТУП

*Актуальність теми* полягає в тому, що головна турбота всіх суб'єктів світової економіки – виживання та успіх в умовах найжорсткішої конкуренції на внутрішньому та зарубіжних ринках, забезпечення максимально високої якості своєї продукції (товарів та послуг). В епоху глобалізації у зв'язку з загостренням конкуренції на ринку споживчих товарів між виробниками за переваги споживачів цінові методи конкуренції вже не є пріоритетними та активізуються нецінові. У таких умовах саме управління якістю діяльності надає підприємству торгівлі можливість значно підвищити свою конкурентоспроможність. Тому тема дослідження ефективності управління якістю торговельного обслуговування є актуальною.

Дослідженням теоретичних та практичних аспектів обґрунтування забезпечення управління якістю торговельного обслуговування займаються такі автори як: С. І. Бай, І. М. Бойчик, О. В. Благоразумова, І. П. Денисенко, Н.Б. Кирич, С. В. Кузьмін, П. О. Куцик, Л. Г. Медвідь, І. П. Миколайчук, С.М. Співак, В. О. Шевчук, Д. О. Хариневич-Яворська, Flynn J., Kotlyk A., Gres G., Mohylova I., Grybyk Y. та ін.

*Мета випускної кваліфікаційної роботи:* удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К», м. Київ.

Відповідно до поставленої мети, сформульовано перелік завдань для виконання в процесі даного наукового дослідження:

- дослідити теоретичні та методичні засади управління якістю торговельного обслуговування;
- провести аналіз результатів управління якістю діяльності у ТОВ «Епіцентр-К»;
- визначити недоліки у процесі управління якістю діяльності ТОВ «Епіцентр-К» та оцінювання впливу на нього факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства торгівлі;

- розробити план удосконалення процесу управління якістю діяльності ТОВ «Епіцентр-К»;
- здійснити прогнозне оцінювання результатів впровадження плану удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К».

*Об'єктом дослідження* є процес управління якістю торговельного обслуговування.

*Предметом дослідження* є теоретичні, методичні та практичні аспекти управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К», м. Київ.

*Методи дослідження:* індукції та дедукції, аналізі та синтезі, аналогії, системному підході, спостереженні, порівнянні, моделюванні, прикладних економіко-статистичних методах зведення та групування даних, вивченні динаміки та взаємозв'язків. Для накопичення, зберігання, обробки та представлення результатів дослідження використано сучасні комп'ютерні технології.

*Інформаційною основою дослідження* послужили результати фундаментальних і прикладних досліджень вчених у сфері формування системи управління якістю торговельного обслуговування; інформація, представлена в мережі Internet на офіційних сайтах, законодавчі та нормативно-правові акти України, а також результати проведеного автором дослідження системи управління якістю в ТОВ «Епіцентр-К».

*Структура роботи.* Основний текст роботи становить 35 сторінок, в т.ч. 5 таблиць, 8 рисунків. Список використаних джерел містить 25 найменувань, викладених на 4 сторінках. Робота містить 4 додатки, викладених на 8 сторінках.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

Система управління якістю може бути визначена як координація діяльності в організації з метою контролю організації та підвищення ефективності та результативності її діяльності. Якість діяльності є одним із важливих критеріїв успішної діяльності будь-якої організації. У сучасному конкурентному середовищі все частіше застосовують ефективний інструмент для забезпечення успіху – систему якості. Якість як категорія управління – це цілісна концепція, яке характеризує ефективність всіх аспектів життєдіяльності підприємства, починаючи з процесу розробки стратегії, маркетингу, включаючи всі етапи життєвого циклу товарів та послуг [3, с. 118].

Теоретичні та методичні засади управління якістю торговельного обслуговування базуються на принципах та практиках, спрямованих на забезпечення високої якості послуг, задоволення потреб і очікувань клієнтів, а також на досягненні конкурентної переваги. Основні засади включають наступні [6, с. 331]:

- розуміння потреб клієнтів. Для досягнення високої якості торговельного обслуговування важливо досліджувати та розуміти потреби, очікування та вимоги клієнтів, що можна здійснити шляхом проведення маркетингових досліджень, опитувань клієнтів та аналізу зворотного зв'язку;
- розробка стандартів якості. Визначення стандартів якості та критеріїв виконання допомагає забезпечити єдність та консистентність обслуговування. Стандарти можуть включати такі аспекти, як швидкість обслуговування, доброзичливість персоналу, якість товарів та інші параметри, що є важливими для клієнтів;
- підбір та навчання персоналу. Якісне обслуговування неможливе без добре підготовленого персоналу. Важливо проводити процес набору персоналу з урахуванням навичок, професійних якостей та вмінь. Крім того,

надання систематичного навчання та підтримка персоналу сприяють покращенню якості обслуговування;

– контроль та вдосконалення процесів. Систематичний контроль та аналіз якості обслуговування дозволяють виявляти слабкі місця та вдосконалювати процеси. Використання інструментів, таких як аудити якості, методи PDCA (Plan-Do-Check-Act) та інші методики, допомагають впроваджувати зміни та покращувати якість обслуговування;

– фокус на взаємодії з клієнтами. Важливо створювати позитивний досвід взаємодії з клієнтами, забезпечуючи ввічливість, доброзичливість та ефективну комунікацію. Активне слухання, реагування на запити та розв'язання проблем допомагають зберегти задоволеність клієнтів.

Вищенаведені засади використовуються для розробки стратегій, створення систем керування якістю, планування та контролю, які спрямовані на досягнення високої якості торговельного обслуговування.

Основною метою дослідження якості торговельного обслуговування в умовах ринково орієнтованої економіки є одержання прибутку. Вона може бути реалізована в різних сферах діяльності: торговельній, торговельній, фінансовій, біржовій, посередницькій тощо [15, с. 42]. Але отримання прибутку не завжди є першочерговим завданням якості торговельного обслуговування. Прибуток потрібен для задоволення певних потреб, вирішення поставлених завдань, досягнення намічених цілей, забезпечення інноваційного розвитку. Однак в умовах розвинутої ринкової економіки особливу актуальність набувають питання управління якістю торговельного обслуговування підприємства, сегменту ринку, що займає підприємство, проблеми економічної сталості підприємства на регіональному ринку та уникнення банкрутства тощо. Для того, щоб розкрити сутність терміна «якість торговельного обслуговування», слід опрацювали низку наукових джерел (табл. 1.1).

**Сутність поняття якості торговельного обслуговування з погляду окремих авторів**

<b>Автори</b>	<b>Визначення поняття</b>
О. А. Бай [1, с. 113]	Якість обслуговування як розрив між очікуваннями клієнтів та їх сприйняттям реального обслуговування. Він стверджує, що якість обслуговування залежить від того, наскільки успішно організація здатна перевищити очікування клієнтів.
І. М. Бойчик [3, с. 118]	Якість обслуговування – це міра, в якій продавець здатний задовольнити потреби та очікування клієнтів. Вони вважають, що якість обслуговування має бути орієнтована на розуміння клієнтських потреб та забезпечення відповідних рішень.
О. В. Благоразумова [2]	Якість обслуговування – це багатовимірне поняття, яке включає аспекти, такі як надійність, відповідність, ввічливість, доступність та реактивність.
Н. Б. Кирич [5, с. 51]	Якість обслуговування – це процес, що включає в себе всі етапи взаємодії між продавцем і клієнтом. Він підкреслює значення системного підходу та управління процесами для забезпечення якості обслуговування.

Найбільш повним, на наш погляд, є визначення якості торговельного обслуговування як системи відносин – економічних і торговельно-технологічних – у сфері обігу, мета яких полягає в досягненні взаємовигоди для продавця в отриманні прибутку та синергетичного ефекту, для покупця – в задоволенні потреб і більш якісному обслуговуванні.

Якість діяльності підприємства торгівлі в системі менеджменту – це діяльність керівництва організації, спрямована на створення таких умов торгівлі, які необхідні та адекватні для забезпечення ефективної реалізації продукції. У процесі управління якістю торговельного обслуговування розробляється політика якості, у яких визначаються стратегічні та тактичні цілі, розподіляється особиста відповідальність виконавців [5, с. 51]. Система управління якістю завжди має сенс, тому що вона підтримує підприємство у забезпеченні задоволеності клієнтів, підтримуючи чи покращуючи якість його продуктів та послуг.

Впровадження надійної системи управління якістю (СМЯ) має вирішальне значення для підтримки конкурентної переваги в тій чи іншій галузі [9, с. 189]. Система управління якістю торговельного обслуговування

характеризується як взаємодія організаційної структури, процесів, ресурсів, заходів, які необхідні для того, щоб продукція відповідала конкретним вимогам до якості [11, с. 31]. Умови ринкового середовища зумовлюють необхідність реалізації товарів, продуктів та надання послуг, що володіють конкурентоспроможними параметрами, а це, насамперед, висока їх якість. В інтегровану систему управління якістю торговельного обслуговування включені процеси та фактори, які описують формалізовані системи управління персоналом; фінансами; безпекою; довкіллям та іншими необхідними складовими елементами для розвитку менеджменту підприємства. У середині кожної із систем всі процеси мають здійснюватися відповідно до тріади «якість – вартість – час» [6, с. 331]. Водночас рівень формалізації уявлень завжди має певні обмеження суб'єктивної та об'єктивної природи, що підлягають подоланню у процесі розвитку теорії та практики управління якістю торговельного обслуговування.

Інтеграція управління якістю торговельного обслуговування розглядається як ефективний метод задоволення не тільки поточних, а й перспективних вимог до структур, що представляють всі зацікавлені сторони, що далеко не завжди обґрунтовано у формі зазначених стандартів [18].

В умовах конкурентного середовища якість торговельного обслуговування підприємства є ключовим фактором для залучення та утримання клієнтів. Організація та управління процесами купівлі-продажу відіграють важливу роль у забезпеченні високої якості обслуговування та задоволення попиту споживачів. Основні аспекти цього підходу включають [11, с. 31]:

- ефективну організацію процесів. Підприємство повинно мати чітку та ефективну організацію процесів купівлі-продажу. Така організація охоплює встановлення ефективних систем прийому замовлень, обробки платежів, управління запасами, доставки товарів та інших етапів, що забезпечують швидке та безперебійне обслуговування клієнтів;

– висока якість товарів та послуг. Підприємство повинно пропонувати якісні товари та послуги, що відповідають очікуванням споживачів. Може включати контроль якості продукції, надання гарантій на товари, послуги післяпродажного обслуговування та інші дії, спрямовані на забезпечення високої якості продукції та задоволення потреб клієнтів;

– покращення взаємодії з клієнтами. Комунікація та взаємодія з клієнтами є важливою складовою якості обслуговування. Підприємство повинно активно спілкуватися з клієнтами, слухати їхні потреби та відгуки, вирішувати проблеми та надавати відповіді на запитання. Використання ефективних каналів комунікації, таких як онлайн-чати, електронна пошта, телефонний сервіс, допомагає покращити взаємодію з клієнтами;

– аналіз та вдосконалення процесів. Постійний аналіз та вдосконалення процесів купівлі-продажу є необхідним для підвищення якості обслуговування. Підприємство повинно систематично оцінювати свої процеси, виявляти можливі проблеми та недоліки, вносити відповідні зміни та покращення з метою оптимізації обслуговування та задоволення потреб клієнтів.

Вищенаведені аспекти спільно спрямовані на забезпечення високої якості торговельного обслуговування та задоволення потреб споживачів, що є важливим фактором успіху підприємства в конкурентному середовищі.

Порівняльна характеристика методів оцінки якості торговельного обслуговування представлена табл. 1.2.

Вибір методу оцінки економічної ефективності торговельного обслуговування є значним ступенем торговельного обслуговування і залежить від таких характеристик, як складність та особливість кінцевого виробленого продукту, рівень коштів, виділених на формування та утримання запасів, обсягу та величини партії закупівлі, та ін. Вибраний метод закупівель впливає на швидкість оборотності запасів та капіталу підприємства, рівень витрат – на закупівлю ресурсів, оформлення замовлень, зберігання запасів тощо.



Таблиця 1.2

**Порівняльна характеристика методів оцінки якості торговельного  
обслуговування**

Методи	Критерії				
	Документо обіг	Витрати зберігання	Витрати оформлення	Витрати на закупівлю	Оборотність капіталу
Оптові закупівлі	Простий	Високі	Низькі	Знижено за рахунок оптових знижок	Уповільнена
Регулярні закупівлі дрібними партіями	Простий	Низькі	Низькі	Необхідно сплатити все замовлення відразу	Прискорена
Регулярні закупівлі за котирувальними відомостями	Складний	Низькі	Високі	Оплата за поточними цінами	Прискорена
Отримання товарів у міру потреби	Простий	Низькі	Низькі	Оплачується лише поставлена кількість товарів	Прискорена
Закупівля товару з негайною здаванням	Складний	Низькі	Високі	Оплата на момент замовлення	Прискорена

*Джерело: побудовано автором на основі [16, с. 14].*

При аналізі ефективності управління якістю торговельного обслуговування використовуються різні показники, які дозволяють оцінити якість та результативність процесів обслуговування (додатки А-Б). Ось декілька таких показників:

1) рівень задоволення клієнтів. Вимірюється через опитування та зворотній зв'язок від клієнтів, відображає, наскільки клієнти задоволені якістю обслуговування та відповідністю їх очікуванням;

2) частка повторних покупок. Відображає відсоток клієнтів, які повертаються для здійснення повторних покупок. Висока частка повторних покупок свідчить про задоволеність клієнтів якістю обслуговування;

3) тривалість обслуговування. Вимірюється час, який потрібний для надання обслуговування клієнту. Швидке та ефективне обслуговування сприяє підвищенню якості торговельного обслуговування;

4) показники виконання стандартів обслуговування. Включають такі показники, як відсоток виконання запланованих обов'язків, рівень дотримання встановлених процедур та стандартів обслуговування. Дані показники відображають відповідність процесів обслуговування встановленим нормам;

5) показники розв'язання проблем. Відображають ефективність розв'язання проблем та скарг клієнтів. Включають такі показники, як час вирішення проблеми, рівень задоволення клієнта після розв'язання проблеми та інші;

6) показники продажів та прибутку. Показники обсягу продажів та прибутковості показують ефективність торговельного обслуговування в контексті досягнення бізнес-цілей підприємства.

Вищенаведені показники допомагають підприємству оцінити ефективність управління якістю торговельного обслуговування та виявити можливі проблеми або напрямки покращення. Вибір конкретних показників залежить від специфіки підприємства та його цілей [9, с. 189].

Основними рисами організації торговельного обслуговування підприємства є комплексність, системність, об'єктивність та ефективність, які дозволяють сформувати ефективну систему управління. Серед всіх функцій бізнес-системи підприємства закупівельна функція відіграє ключову роль, оскільки дозволяє виконувати бізнес-процеси постачання і торговельного обслуговування (ресурсів, продукції, послуг) [14, с. 98].

Процес торговельного обслуговування насправді розпочинається з переходу товару з сфери виробництва у сферу товарного обігу. Це означає, що коли товар виготовляється або виробляється, він ще не доступний для продажу або споживання. Його спочатку необхідно доставити до місця реалізації та підготувати для подальшої продажу [13]. Процес торговельного обслуговування включає такі етапи:

1) логістика та постачання. Цей етап включає доставку товарів з виробництва до торговельних точок або складів. Це може включати вантажні перевезення, складське управління та організацію поставок;

2) прийомка та інспекція товарів. При прибутті товарів до магазину або торговельної точки вони підлягають прийомці та перевірці на відповідність якості, кількості та іншим критеріям. Також здійснюється розміщення товару на полицях або відповідне розміщення на виставкових стендах;

3) продаж та обслуговування клієнтів. На цьому етапі товари стають доступними для клієнтів, а продавці надають їм інформацію про товари, відповідають на запитання та допомагають з вибором. Обслуговування може також включати розрахунок, видачу товару та допомогу з пакуванням або доставкою;

4) післяпродажне обслуговування. Після того, як клієнт придбав товар, можуть мати місце післяпродажні послуги, такі як гарантійне обслуговування, ремонт, повернення товару або надання консультацій [11, с. 31].

Усі ці етапи спрямовані на забезпечення якісного та задоволеного торговельного обслуговування споживачів.

У ринковій економіці торговельне підприємство та споживач самі знаходять себе на ринку, їх мотивації базуються на фінансовому вигаши та максимізації споживчого ефекту. При цьому слід відзначити важливу особливість – між якістю та ефективністю торговельної діяльності підприємства існує прямий зв'язок. Підвищення якості сприяє підвищенню ефективності торговельної діяльності, призводячи до зниження витрат та підвищення частки ринку.

Торговельне обслуговування покупців у магазині – це комплекс робіт, виконуваних службою виробника і торговельного обслуговування організації з метою соціально-економічної задоволеності покупця і забезпечення правової захищеності, в результаті придбаного ним товару. Основне завдання організації торговельного обслуговування покупців у магазині – це розробка і введення раціональних форм і методів обслуговування. Раціонально надати

процес обслуговування, повніше задовольнити всі висхідні потреби в товарі і одночасно поліпшити використання предметів праці, його засобів в процесі роздрібного продажу товарів завжди непросто – для цього знадобиться серйозні теоретичні дослідження.

У складних ринкових умовах на ефективність організації торговельного обслуговування покупців у магазині, впливають фактори зовнішнього і внутрішнього середовища. Факторами непрямого впливу є політичні, економічні, соціальні, технологічні чинники. На стадії розробки стратегії маркетингу, а також при проведенні маркетингових досліджень і оцінки впливу на організацію представлених факторів, маркетологи проводять PEST-аналіз, який дозволяє вивчити ступінь впливу на магазин факторів зовнішнього середовища [5, с. 125].

Внутрішнє середовище магазину визначає її технічні та організаційні умови функціонування. Аналіз внутрішнього середовища підприємства є важливим етапом стратегічного управління і дозволяє виявити слабкі та сильні сторони діяльності підприємства. Цей аналіз здійснюється з метою визначення внутрішніх ресурсів, можливостей та обмежень, що впливають на конкурентоспроможність та успішність підприємства. При цьому необхідно мати чітке уявлення про власні проблеми і недоліки, які можуть призвести магазин до несприятливих наслідків і погіршення ринкової ситуації.

Внутрішнє середовище магазину об'єднує в собі торговельну діяльність, персонал, організацію управління, маркетингову політику, фінанси, корпоративну культуру та імідж підприємства [2, с. 309].

Кожен залучений у торговельний процес має свої власні інтереси. Таким чином, ефективність господарської діяльності підприємств побутового обслуговування населення слід оцінювати з урахуванням взаємодії всіх представлених сил і факторів.

Оцінка реалістичності і досяжності стратегічних цілей підприємств сфери сервісу багато в чому обумовлена рівнем попиту, що пред'являється на послуги, і якістю пропозиції [16, с. 77]. Саме з цієї причини процес організації

торговельного обслуговування покупців у магазині повинен ґрунтуватися на продуманій та грамотно спланованій програмі, що включає в себе наступні положення:

- визначення загального обсягу послуг, які компанія планує надавати своїм клієнтам;
- виявлення цільової аудиторії (за допомогою проведення сегментування ринку);
- формування стандартів обслуговування покупців і ступеня якості послуг, що надаються;
- визначення рівня інвестицій на всіх стадіях функціонування магазину;
- визначення потенційних партнерів і постачальників обладнання, необхідного для надання сервісних послуг;
- обґрунтування вибору місця для надання послуг сервісу, а також доцільності відкриття філій (партнерської, представницької) мережі [13].

Для того щоб рівень сервісу відповідав уявленням покупців про високу якість обслуговування, компанія, що спеціалізується на організації торговельного обслуговування покупців у магазині, повинна вжити заходів до розробки стандартів обслуговування.

Стандарти обслуговування – це встановлені вимоги, що пред'являються до послуг, що надаються організаціями сфери обслуговування і гостинності [2, с. 65].

Варто відзначити, що для покупців важливий сервіс як в процесі роздрібного продажу товарів, так і після торговельного обслуговування покупців у магазині. У першому випадку оцінюється ступінь готовності магазину до роздрібного продажу товарів, рівень якості і терміни торговельного обслуговування покупців у магазині. Рівень подальшого сервісу визначається реакцією на запити покупців, їх претензії та побажання. Створення сильної сервісної служби і її ефективне функціонування є предметом турботи всіх успішно функціонуючих підприємств. При вирішенні

питання про комплекс торговельного обслуговування покупців у магазині необхідно вивчити побажання покупців щодо їх значущості.

Сучасні світові ринки вимагають від компаній впровадження інтегрованих систем управління (ІСУ) для збереження їх конкурентоспроможності в умовах, що безперервно змінюються. Традиційно різні структури та підрозділи в організаціях управляють системами менеджменту якості, екології, управління безпекою та гігієною праці. Сертифікація стандартів систем менеджменту, таких як ISO (ISO) 9000 та ISO (ISO) 9001, QS9000, ISO/TU 16949 для систем менеджменту якості (СМЯ); ISO (ISO) 14000 та ISO (ISO) 14001 для систем екологічного менеджменту (СЕМ); СМПБіВТ (OHSAS) 18000 для системи менеджменту професійної безпеки та охорони праці [16, с. 18]. Розробляючи та впроваджуючи ІСУ, що інтегрує процеси організації управління, підприємства можуть значно скоротити обсяг паперової роботи, мінімізувати витрати, усунути суперечливість чи надмірність інформації та зрештою підвищити ефективність та результативність діяльності організації [19, с. 14]. Алгоритм впровадження інтегрованої системи управління якістю (ІСУЯ) ISO 9001 на підприємстві представлено в Додатку В. Процес управління якістю діяльності допомагає підприємствам торговельної галузі забезпечити задоволення споживачів продукцією, переконують співробітників у доцільності реалізації. Крім того, системи якості забезпечують постійне покращення для збільшення ймовірності задоволення потреб споживачів.

Якість діяльності підприємства торгівлі є ключовою складовою його рентабельності та ефективності. Якісне торговельне обслуговування та продукція забезпечують задоволеність клієнтів. Задоволені клієнти більш схильні повторно купувати товари та послуги підприємства, рекомендувати його своїм знайомим та стати постійними клієнтами, що сприяє збільшенню обсягів продажу та прибутковості підприємства.

Висока якість діяльності підприємства торгівлі робить його конкурентоспроможним на ринку. Коли підприємство надає якісне

обслуговування та продукцію, воно привертає більше клієнтів, відрізняється від конкурентів і зберігає свою репутацію [16, с. 14]. Якісне управління торговельною діяльністю дозволяє підприємству ефективно використовувати свої ресурси та знижувати витрати. Наприклад, зменшення кількості повернень товарів або виконання правильного замовлення з першого разу може знизити витрати на логістику та обробку повернень. Якісна діяльність підприємства торгівлі сприяє розвитку лояльності клієнтів. Лояльні клієнти регулярно купують товари підприємства, вони більш схильні спробувати нові продукти та послуги, і вони частіше рекомендують підприємство своїм знайомим. Це сприяє стабільним обсягам продажу та збільшенню прибутку.

Отже, якість діяльності підприємства торгівлі має прямий вплив на його рентабельність, успішність і конкурентоспроможність на ринку. Досягнення високої якості торговельного обслуговування вимагає систематичного аналізу та постійного вдосконалення всіх процесів підприємства.

## РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К», М. КИЇВ

### 2.1. Аналіз результатів управління якістю діяльності у ТОВ «Епіцентр-К»

ТОВ «Епіцентр-К» є однією з найбільших мереж будівельно-господарських гіпермаркетів в Україні. Компанія спеціалізується на продажі будівельних матеріалів, інструментів, сантехніки, електротехніки, товарів для дому та господарства, меблів та інших товарів повсякденного попиту.

ТОВ «Епіцентр-К» має значний розмір та охоплює багато регіонів України. Це дозволяє компанії бути доступною для широкої аудиторії клієнтів по всій країні [24]. ТОВ «Епіцентр-К» пропонує широкий вибір будівельних матеріалів, інструментів, сантехніки, електротехніки, меблів та товарів для дому та господарства. Великий асортимент товарів дозволяє задовольнити потреби різних сегментів клієнтів. Мережа прагне підтримувати конкурентоспроможні ціни на свої товари. Це дозволяє залучати більше клієнтів та забезпечувати їхню відданість магазинам ТОВ «Епіцентр-К». Компанія приділяє увагу якості обслуговування своїх клієнтів. Професійний персонал готовий надати консультації та допомогу покупцям у виборі товарів, а також забезпечити комфортні умови покупки.

ТОВ «Епіцентр-К» продовжує активно розширювати свою мережу гіпермаркетів, відкривати нові магазини та впроваджувати нові технології. Компанія також працює над покращенням онлайн-продажів та інтерактивного взаємодії з клієнтами. ТОВ «Епіцентр-К» завдяки своїй розгалуженій мережі, широкому асортименту товарів та увазі до якості обслуговування завоювала велику популярність серед споживачів в Україні та продовжує активно розвиватись на ринку будівельно-господарських товарів [24].

Використовуючи показники аналізу ефективності управління якістю торговельного обслуговування, які представлені у додатку, проведемо аналіз результатів управління якістю діяльності у ТОВ «Епіцентр-К» (рис. 2.1 – 2.3).



Для оцінки ефективності управління якістю торгівельного обслуговування покупців проведемо розрахунок соціальних показників управління якістю торгівельного обслуговування покупців в ТОВ «Епіцентр-К» (рис. 2.1).

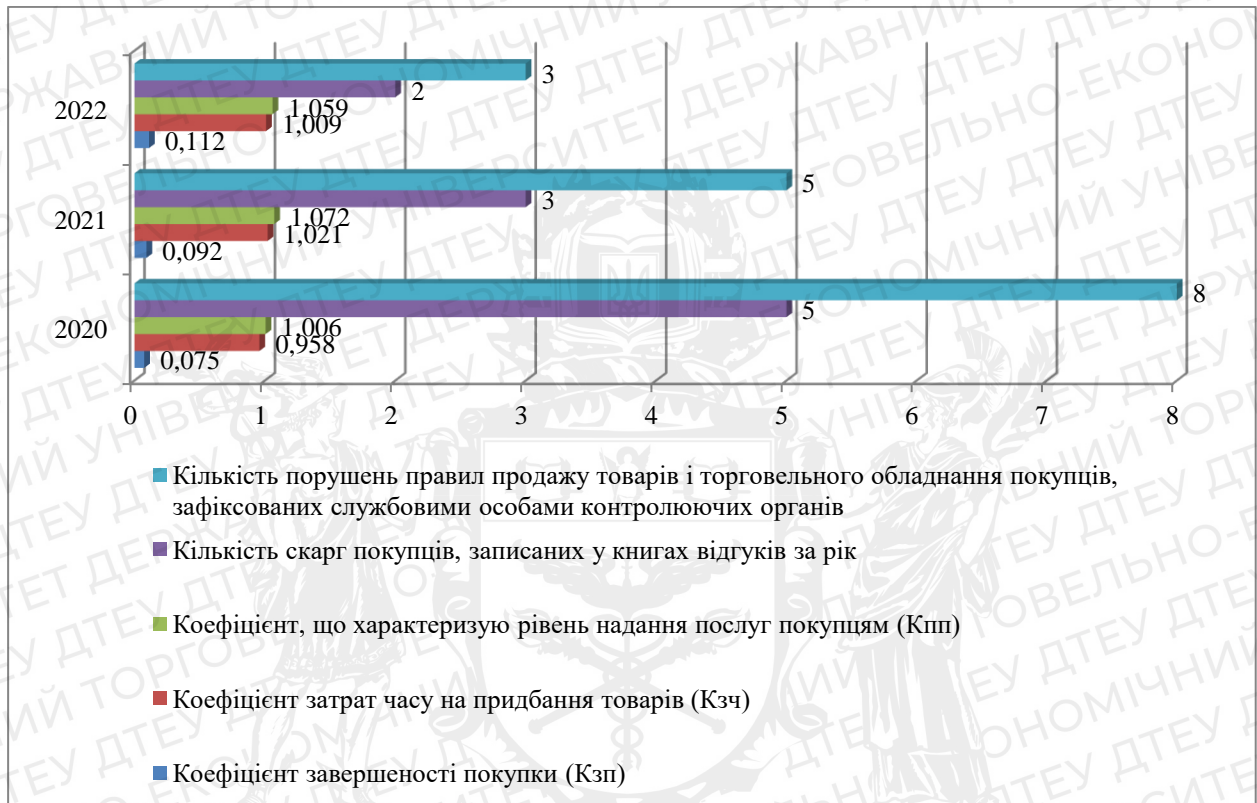


Рис. 2.1. Динаміка соціальних показників управління якістю торгівельного обслуговування покупців в ТОВ «Епіцентр-К» за 2020-2022 рр. (тис. грн)

*Джерело: побудовано автором на основі внутрішньої документації ТОВ «Епіцентр-К».*

Відповідно до вище проведених розрахунків соціальних показників управління якістю торгівельного обслуговування покупців в ТОВ «Епіцентр-К», варто відзначити, що за 2020-2022 рр. спостерігаємо збільшення коефіцієнта завершеності покупки на 49,33%, що вказує на збільшення кількості зроблених покупок в ТОВ «Епіцентр-К». Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів за 2021-2022 рр. відповідав нормативному значенню та вказує на дотримання позитивного рівня відношення фактичних затрат часу на придбання товарів у ТОВ «Епіцентр-К» до оптимальних. Коефіцієнт, що характеризую рівень надання послуг покупцям за 2020-2022 рр. зріс на 5,32%

та склав у 2022 р. 1,059. Позитивним моментом в організації продаж ТОВ «Епіцентр-К» стало скорочення кількості скарг покупців, записаних у книгах відгуків за рік та кількості порушень правил продажу товарів і торговельного обладнання покупців, зафіксованих службовими особами контролюючих органів.

Проведемо розрахунок техніко-технологічних показників управління якістю торговельного обслуговування покупців в ТОВ «Епіцентр-К» (рис. 2.2).

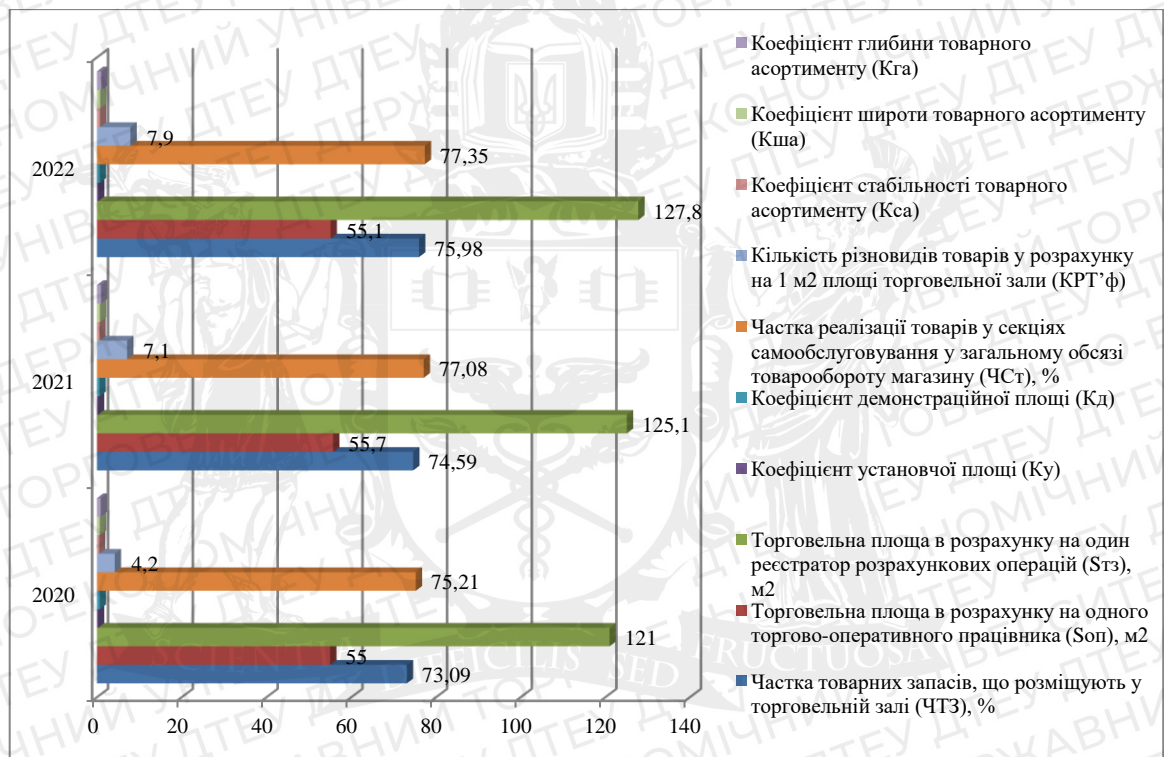


Рис. 2.2. Динаміка техніко-технологічних показників управління якістю торговельного обслуговування покупців в ТОВ «Епіцентр-К» за 2020-2022 рр. (тис. грн)

Джерело: побудовано автором на основі внутрішньої документації ТОВ «Епіцентр-К».

Відповідно до даних рис. 2.2, варто відзначити, що позитивним моментом в управлінні якістю торговельного обслуговування покупців в ТОВ «Епіцентр-К» стало збільшення частки товарних запасів, що розміщують у торговельній залі на 2,89%. Торговельна площа в розрахунку на одного торгово-оперативного працівника збільшилася на 0,1м<sup>2</sup>. Також за 2020-2022 рр. збільшилася торговельна площа в розрахунку на один реєстратор

розрахункових операцій на 6,80%. Коefіцієнт установчої площі зріс на 0,01. Впродовж досліджуваного періоду спостерігаємо зростання коefіцієнта демонстраційної площі на 0,02. Частка реалізації товарів у секціях самообслуговування у загальному обсязі товарообороту магазину за 2020-2022 рр. зросла на 2,14%. Також протягом 2020-2022 рр. спостерігаємо збільшення таких показників як: кількості різновидів товарів у розрахунку на 1 м<sup>2</sup> площі торговельної зали на 88,10%; коefіцієнта стабільності товарного асортименту на 40%; коefіцієнта широти товарного асортименту на 10,29% та коefіцієнта глибини товарного асортименту на 13,79%.

Проведемо розрахунок економічних показників управління якістю торговельного обслуговування покупців в ТОВ «Епіцентр-К» (рис. 2.3).

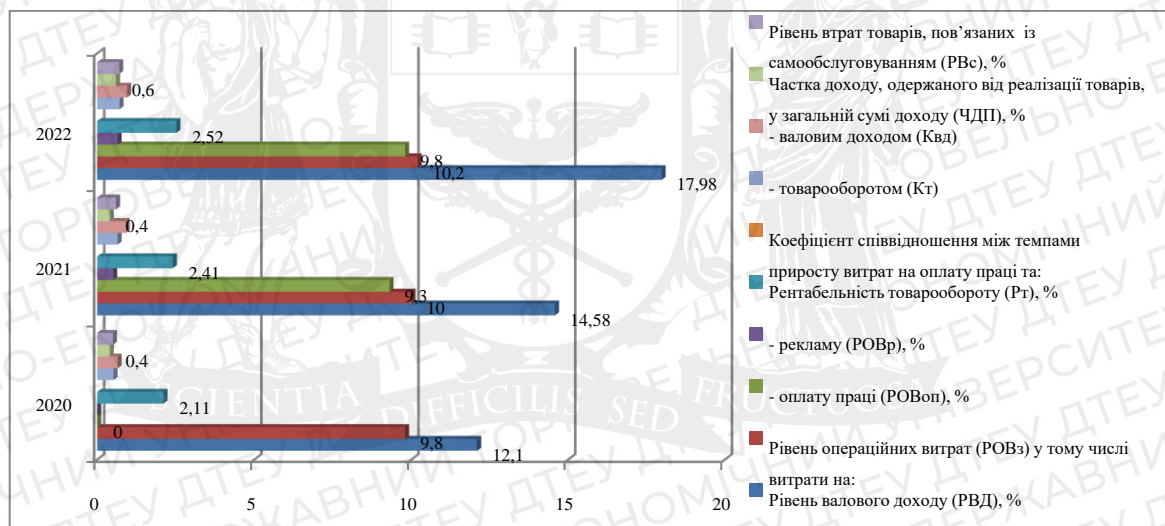


Рис. 2.3. Динаміка економічних показників управління якістю торговельного обслуговування покупців в ТОВ «Епіцентр-К» за 2020-2022 рр. (тис. грн)

Джерело: побудовано автором на основі внутрішньої документації ТОВ «Епіцентр-К».

Отже, впродовж 2020-2022 рр. спостерігаємо збільшення рівня валового доходу на 48,60% та рівня операційних витрат ТОВ «Епіцентр-К» на 4,08%. Також впродовж 2020-2022 рр. спостерігаємо збільшення рівня операційних витрат на оплату праці на 12,64% та рівня операційних витрат на рекламу на 182,61%. Рентабельність товарообороту ТОВ «Епіцентр-К» збільшився на 19,43%. За 2020-2022 рр. коefіцієнт співвідношення між темпами приросту

витрат на оплату праці та товарооборотом збільшився на 36,54% та зріс коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та валовим доходом на 46,15%. Питома вага торгово-оперативного персоналу в загальній чисельності працівників зросла на 6,64%. Також спостерігаємо збільшення частки доходу, одержаного від реалізації товарів, у загальній сумі доходу та зростання рівня втрат товарів, пов'язаних із самообслуговуванням.

## **2.2. Визначення недоліків у процесі управління якістю діяльності ТОВ «Епіцентр-К» та оцінювання впливу на нього факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства торгівлі**

Продаж товарів в ТОВ «Епіцентр-К» здійснюється як традиційним способом, де клієнти можуть звернутися до продавців-консультантів для отримання допомоги, консультацій та детальнішої інформації про товари. Продавці-консультанти готові надати необхідну інформацію про товари, допомогти з вибором, а також надати послуги з доставки або інших додаткових послуг.

Крім традиційного способу, ТОВ «Епіцентр-К» також пропонує метод самообслуговування. Клієнти можуть самостійно обирати товари, сканувати їх штрих-коди або використовувати автоматичні каси для оформлення покупки. Даний метод дозволяє клієнтам самостійно переглядати товари, порівнювати ціни та здійснювати оплату без необхідності звертатися до продавця-консультанта. Такий підхід надає клієнтам більшу свободу в процесі покупки, дозволяє зекономити час та зручності. Водночас, наявність продавців-консультантів також забезпечує можливість отримати допомогу та професійні поради при необхідності.

ТОВ «Епіцентр-К» використовує комбінацію традиційного та методу самообслуговування, щоб задовольнити потреби різних типів клієнтів та надати їм більше варіантів при покупці товарів у їх магазинах.

Дослідження критеріїв при виборі місця здійснення покупки дало наступні дані про критерію вибору споживачами місця здійснення покупки продукції (рис. 2.4).

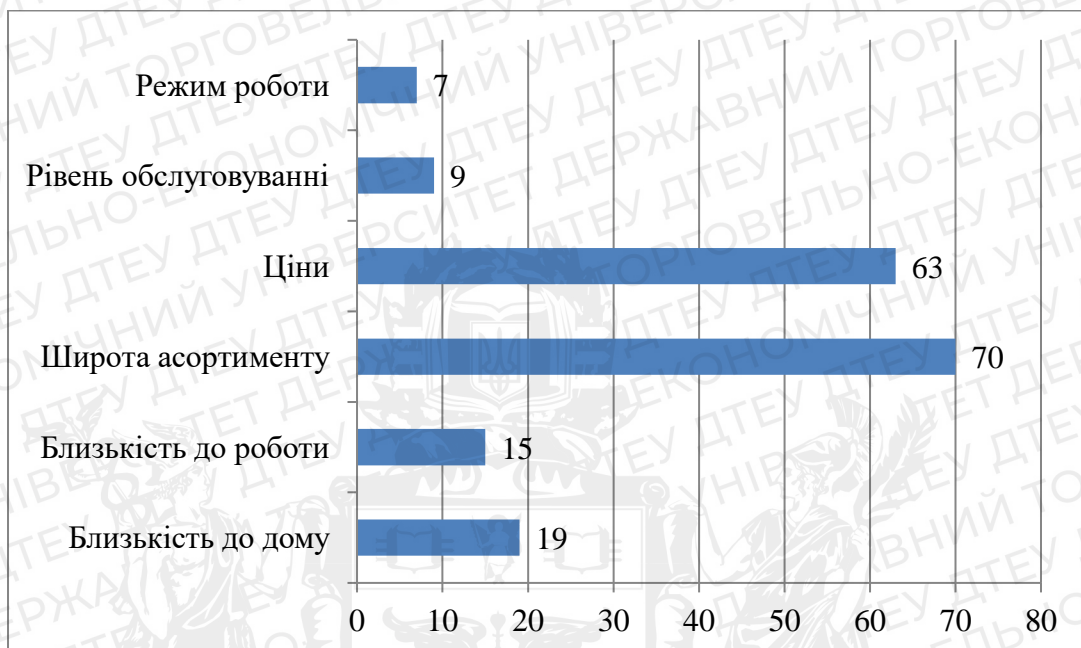


Рис. 2.4. Найбільш значущі критерії при виборі місця здійснення покупки в ТОВ «Епіцентр-К»

*Джерело: побудовано автором за особистими спостереженнями.*

Споживачі шукають магазини, де пропонується широкий вибір товарів і брендів. Вони бажають мати можливість вибрати серед різних варіантів і знайти саме те, що відповідає їхнім потребам і вимогам. Чим більший асортимент товарів пропонує магазин, тим більше можливостей мають споживачі знайти потрібний їм товар. Ціновий фактор також є важливим для багатьох споживачів. Вони порівнюють ціни на товари у різних магазинах та шукають оптимальну пропозицію. Багато споживачів прагнуть отримати якісні товари за доступною ціною, тому вони уважно вивчають цінову політику магазину та порівнюють її з іншими конкурентами.

ТОВ «Епіцентр-К» у своїй діяльності звертає увагу на ці два критерії. Компанія пропонує широкий вибір будівельних матеріалів, інструментів, сантехніки, електротехніки, товарів для дому та господарства, меблів та інших товарів повсякденного попиту. Водночас, ТОВ «Епіцентр-К» прагне

підтримувати конкурентоспроможні ціни на свою продукцію. Це дозволяє задовольнити потреби споживачів, які враховують якість товарів і їх цінову доступність.

На підставі аналізу побудуємо загальний портрет споживача продукції (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

### Портрет споживача продукції в ТОВ «Епіцентр-К»

Показник	Характеристика
Вік споживача	Широкий спектр вікових категорій
Стать споживача	Чоловіки та жінки
Географічне розташування споживачів	По всій території України
Соціальний статус споживачів	Різноманітний – від робітників до бізнесменів
Поведінкові пристрасті споживачів	Будівництво, ремонт, побутові потреби
Попит на будівельні матеріали	Високий
Попит на товари для дому та господарства	Високий
Попит на інструменти та електротехніку	Високий
Попит на меблі	Високий
Попит на сантехніку	Високий

*Джерело: побудовано автором за особистими спостереженнями.*

Таким чином, купівельна аудиторія формується на основі потреб і пріоритетів споживачів. Люди, які цікавляться будівництвом, ремонтом, покупками товарів для дому та господарства, стають потенційними клієнтами ТОВ «Епіцентр-К». Компанія спрямовує свою увагу на цю цільову аудиторію і намагається задовольнити їх потреби.

Фактори, такі як вік, стать, сімейний стан та соціальний статус, впливають на формування купівельної аудиторії. Наприклад, сім'ї з дітьми, будівельники, майстри та особи, які активно займаються ремонтом, можуть бути важливими сегментами купівельної аудиторії для ТОВ «Епіцентр-К».

Місцезнаходження магазинів ТОВ «Епіцентр-К» також впливає на формування купівельної аудиторії. Компанія має розгалужену мережу магазинів, що охоплюють різні регіони України. Люди, які проживають або працюють поруч з магазинами, стають потенційними клієнтами.

Маркетингові кампанії та рекламні заходи ТОВ «Епіцентр-К» впливають на свідомість споживачів та привертають їхню увагу. Рекламні акції, знижки, програми лояльності та інші маркетингові стратегії сприяють формуванню та залученню купівельної аудиторії.

Конкуренція з іншими гіпермаркетами та будівельними магазинами також впливає на формування купівельної аудиторії. ТОВ «Епіцентр-К» намагається зайняти свою нішу на ринку та вирізнитися від конкурентів, пропонуючи широкий вибір товарів, конкурентоспроможні ціни та якісне обслуговування.

Усі ці фактори спільно впливають на формування купівельної аудиторії ТОВ «Епіцентр-К» і допомагають компанії відповідати на потреби та вимоги своїх клієнтів.

Використовуючи дані додатку В, проведемо опитування серед потенційних покупців ТОВ «Епіцентр-К». Результати оцінки ефективності процесу торговельного обслуговування в ТОВ «Епіцентр-К» з точки зору покупців у 2022 році представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Результати оцінки ефективності процесу торговельного обслуговування в ТОВ «Епіцентр-К» з точки зору покупців у 2022 році**

№ п/п	Фактори впливу на торговельне обслуговування	Кількість позитивних відповідей, %
1	Спеціалізація магазину	10
2	Архітектурні особливості торгового залу	29
3	Види та конфігурація обладнання	25
4	Планування торгової зали	20
5	Інтер'єр магазину	16

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного усного опитування.*

Результати усного опитування показали, що на вибір місця придбання товару на покупців у ТОВ «Епіцентр-К» впливають: спеціалізація, архітектурні особливості торгового залу, види та конфігурація обладнання, інтер'єр магазину.

З метою виявлення впливу інструментарію оцінки ефективності торгівельного обслуговування на лояльність покупців проведемо усне опитування у ТОВ «Епіцентр-К» у 2022 році (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Переваги та недоліки торговельного обслуговування  
в ТОВ «Епіцентр-К» у 2022 році**

№ п/п	Показники	Кількість позитивних відповідей, %
1	Широта та глибина асортименту	94
2	Викладання товарів на торговому обладнанні	40
3	Знаки та вказівники	48
4	Промо акції	64
5	Оформлення цінників	76
6	Рекламні заходи	46
7	Маркування та упаковка	25
8	Колірне оформлення	51
9	Висвітлення торгової зали	27
10	POS-кошти	24

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного усного опитування.*

Опитування потенційних покупців ТОВ «Епіцентр-К» показало, що на ефективність торговельного обслуговування у 2022 році впливають такі показники як: широта та глибина асортименту (94% респондентів); оформлення цінників (76% респондентів); промо-акції (64% респондентів); колірне оформлення (51% респондентів); знаки та покажчики (48% респондентів).

Результати аналізу дозволили зробити висновок про доцільність та необхідність застосування інструментів візуального сприйняття товарів у магазині ТОВ «Епіцентр-К», що підвищить ефективність та конкурентоспроможність торговельного підприємства.

Графічна інформація про недоліки процесу обслуговування в ТОВ «Епіцентр-К» у 2022 році представлена на рис. 2.5.

Серед основних переваг у процесі обслуговування в ТОВ «Епіцентр-К» можна виділити: наявність онлайн-продажів, знання цільової аудиторії, професіоналізм персоналу, зручність викладки товару, організація



післяпродажного обслуговування, чесність і щирість, вміння слухати і консультиувати.

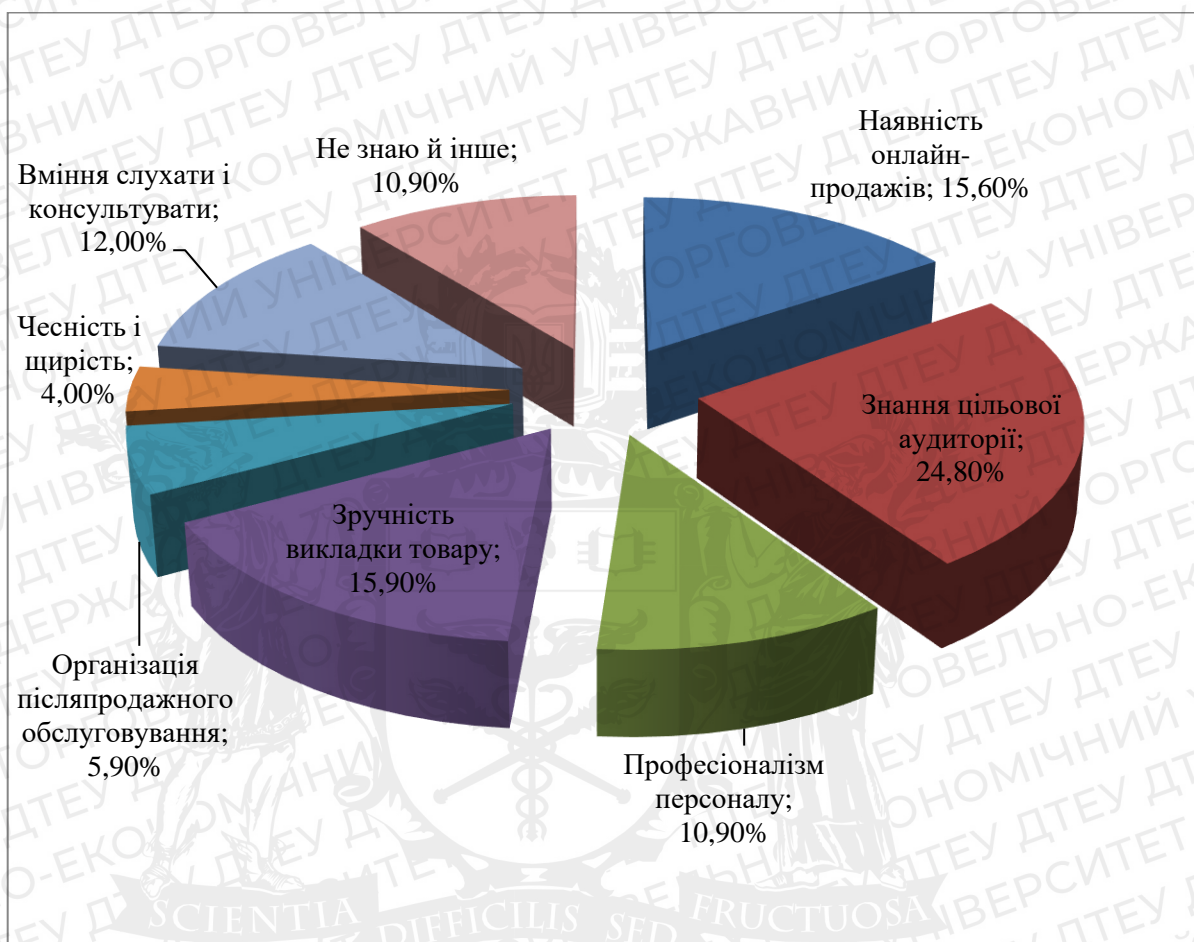


Рис. 2.5. Графічна інформація про недоліки процесу обслуговування в ТОВ «Епіцентр-К» у 2022 році

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного усного опитування.*

Графічна інформація про переваги процесу обслуговування в ТОВ «Епіцентр-К» у 2022 році представлена на рис. 2.6.

Серед основних недоліків у процесі обслуговування в ТОВ «Епіцентр-К» можна виділити: дизайн інтер'єру, неадекватна оцінка кошторису витрат на додаткові послуги, недостатність інформації в мережі Інтернету, занадто висока концентрація дорогих товарів, мінливість кадрового складу, непослідовний сервіс, незавершене замовлення в строк та невдала покупка товарів.

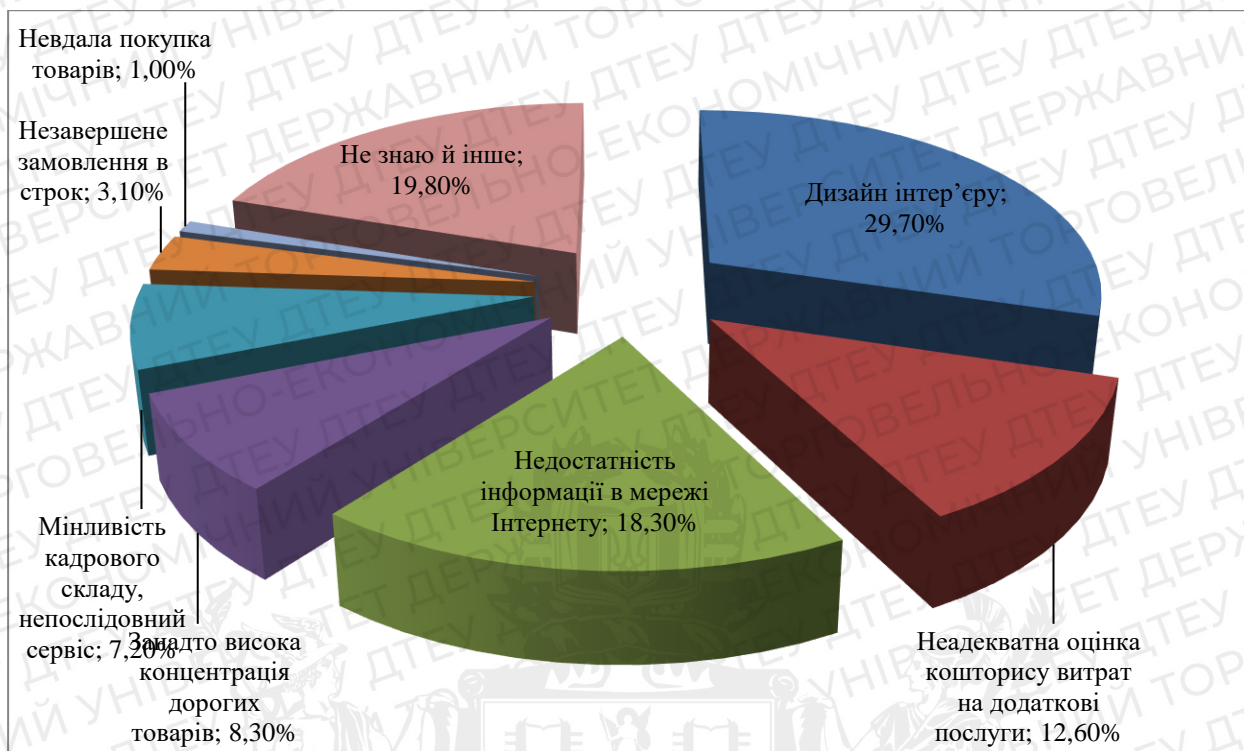


Рис. 2.6. Графічна інформація про переваги процесу обслуговування в ТОВ «Епіцентр-К» у 2022 році

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного усного опитування.*

Отже, покупці очікують, що персонал магазину розуміє їхні потреби і може надати релевантну інформацію і консультацію. Це означає, що продавці повинні бути добре обізнані з асортиментом товарів, їх характеристиками і можливостями використання, щоб надати покупцям необхідну допомогу та поради. Важливо, щоб покупці відчували комфорт та затишок під час перебування в магазині. Чистота, приємна атмосфера, зручність простору та організація розміщення полиць та вітрин – усе це має вплив на сприйняття якості обслуговування покупцями. Грамотна викладка товару на полицях та вітринах допомагає покупцям знайти потрібні їм товари швидше і зручніше. Вона сприяє зрозумінню асортименту магазину, полегшує пошук конкретного товару та створює позитивне враження про його організацію. У сучасному світі все більше покупців ТОВ «Епіцентр-К» очікують можливості отримання товарів та послуг через Інтернет. Це може включати онлайн-замовлення, доставку товару, електронний сервіс підтримки та інші інтернет-послуги. Це

дозволяє покупцям зручно і швидко здійснювати покупки, отримувати інформацію та отримувати підтримку безпосередньо зручно зі своїх домівок. Усі ці аспекти сприяють створенню уяви покупців про якісне обслуговування і впливають на їхнє задоволення від покупок та лояльність до ТОВ «Епіцентр-К».



### **РОЗДІЛ 3. ПЛАНУВАННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К», М. КИЇВ**

#### **3.1. Розробка плану удосконалення процесу управління якістю діяльності ТОВ «Епіцентр-К»**

Торговельне підприємство, основною діяльністю якого є роздрібна торгівля, має можливість самостійно вибрати шлях збуту своєї продукції. Підприємство може створити свою мережу роздрібних магазинів, де буде продавати свою продукцію безпосередньо кінцевим споживачам. Цей шлях збуту дає підприємству повний контроль над процесом продажу і можливість будувати прямі взаємини з клієнтами. ТОВ «Епіцентр-К» може надати право використовувати свій бренд та бізнес-модель іншим підприємствам шляхом укладання франчайзингових угод. Це дозволяє розширити мережу магазинів за рахунок партнерів-франчайзі, які забезпечують збут продукції від імені підприємства.

Завдяки розвитку інтернет-технологій, підприємство може здійснювати продажі через власний інтернет-магазин або платформи електронної комерції. Цей шлях збуту надає можливість привернути широку аудиторію клієнтів і працювати в онлайн-середовищі.

ТОВ «Епіцентр-К» може співпрацювати з іншими оптовими торговцями або дистриб'юторами, які здійснюватимуть продаж продукції великими партіями. Цей шлях збуту зручний для торговельного підприємства, яке спеціалізується на роздрібній торгівлі і не має потрібних ресурсів для оптового збуту.

Співпраця зі спеціалізованими роздрібними магазинами: Підприємство може укласти угоди з іншими спеціалізованими роздрібними магазинами або ланцюжками, де їхні продукти будуть представлені на полицях. Це дає змогу розширити асортимент і привернути цільову аудиторію.

Кожен з вищенаведених шляхів збуту має свої переваги та особливості, і вибір залежить від стратегії підприємства, цілей, ресурсів та потреб ринку.

Розробка плану удосконалення процесу управління якістю діяльності ТОВ «Епіцентр-К» може включати наступні кроки:

1) Аналіз поточного стану. Першим кроком є детальний аналіз поточного стану управління якістю в організації. Включає огляд процесів, ідентифікацію сильних та слабких сторін, оцінку дотримання стандартів якості та задоволення потреб клієнтів;

2) Визначення цілей. Наступним кроком є визначення цілей удосконалення процесу управління якістю. Цілі повинні бути спрямовані на покращення якості продукції та обслуговування, підвищення задоволення клієнтів і впровадження стандартів якості;

3) Розробка стратегії. На основі виявлених проблем і цілей розробляється стратегія удосконалення. Це може включати впровадження системи управління якістю, навчання персоналу, залучення експертів та впровадження нових технологій;

4) План дій. Розробляється детальний план дій з визначенням конкретних кроків, відповідальних осіб, термінів виконання та ресурсів, необхідних для реалізації стратегії;

5) Впровадження та моніторинг. План дій реалізується через впровадження запланованих заходів. Важливо встановити систему моніторингу та контролю, щоб оцінювати ефективність впроваджених змін і вносити корективи, якщо необхідно;

6) Постійне вдосконалення. Управління якістю повинно бути процесом постійного вдосконалення. Регулярний аналіз результатів, отримання фідбеку від клієнтів і персоналу, пошук нових можливостей для покращення – це важливі етапи удосконалення процесу.

Важливо зазначити, що розробка плану удосконалення процесу управління якістю повинна бути індивідуалізованою для конкретного

підприємства, його потреб і специфіки діяльності. Рекомендується залучення професіоналів у галузі якості та менеджменту для розробки і впровадження ефективного плану удосконалення.

Пропонуємо визначити напрями вдосконалення якості торговельного обслуговування в ТОВ «Епіцентр-К» (рис. 3.1).

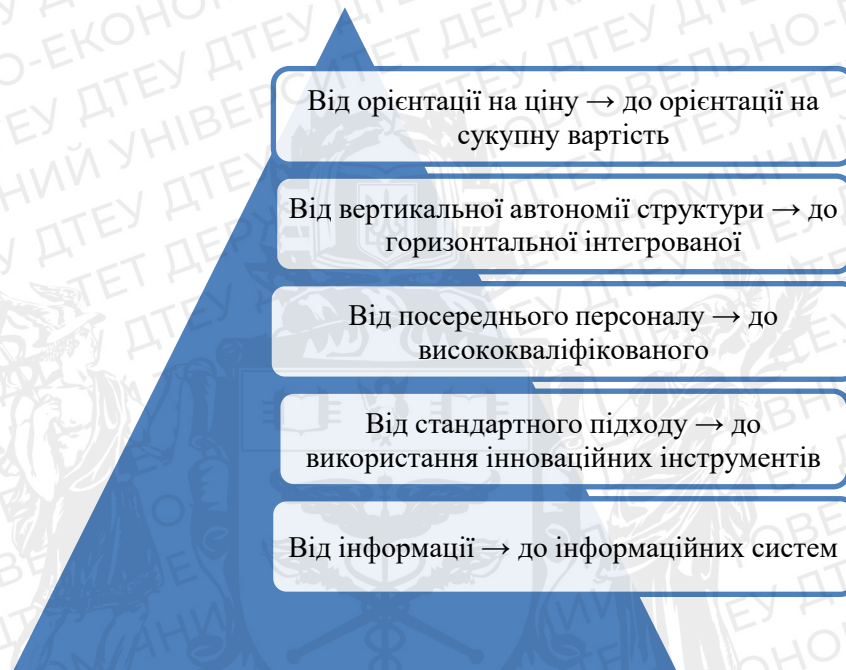


Рис. 3.1. Напрями вдосконалення якості торговельного обслуговування в ТОВ «Епіцентр-К»

*Джерело: розроблено автором.*

Так, налагодивши за запропонованою схемою тіснішу взаємодію між потенційними покупцями та менеджерами зі збуту, ТОВ «Епіцентр-К» зможе істотно покращити рівень організації торговельного обслуговування.

Отже, для удосконалення якості торговельного обслуговування в ТОВ «Епіцентр-К» і збалансування між потоками надходження товарів на склад і потоками відвантаження продукції замовникам важливо аналізувати та передбачати попит на товари, щоб забезпечити наявність достатньої кількості товарів на складі і вчасну поставку замовникам. Використання методів прогнозування, аналізу трендів і попередніх замовлень допоможе управляти потоками товарів. Також важливо оптимізувати логістичні процеси, щоб

забезпечити ефективну поставку товарів на склад і швидке відвантаження замовникам. Це може включати удосконалення системи поставок, використання технологій автоматизації та оптимізацію маршрутів доставки. Якщо надходження товарів на склад перевищують його потужність, важливо розглянути можливість збільшення обсягів складської площі. Це дозволить забезпечити достатній простір для зберігання товарів і зменшити ризик нестачі товарів на складі. Ефективне керування запасами допоможе уникнути нестачі або перевищення товарів на складі. Важливо розробити систему замовлень, яка враховує попит, терміни поставки, мінімальні та максимальні рівні запасів. Впровадження сучасних інформаційних систем допоможе автоматизувати процеси управління товарами, замовленнями і контролю за запасами. Це спростить і прискорить роботу з постачальниками, замовниками і внутрішніми процесами. Важливо навчати персонал правильному управлінню потоками товарів, використанню інформаційних систем і технологій. Підвищення кваліфікації співробітників допоможе покращити якість обслуговування та ефективність процесів. Ці практики можуть допомогти ТОВ «Епіцентр-К» збалансувати потоки товарів та вдосконалити управління якістю діяльності, що в свою чергу позитивно позначиться на торговельному обслуговуванні підприємства.

### **3.2. Прогнозне оцінювання результатів впровадження плану удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К»**

Формування організаційно-економічного механізму удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К» у зв'язку з впровадженням нових інформаційних технологій для дослідження ринку є актуальним завданням, вирішення якого стане важливою умовою успішного залучення споживачів, задоволення розмаїття їхніх потреб і стимулювання повторних звернень. Відповідно до проведеного у 2-му розділі

роботи опитування було виявлено, що, на думку більшості опитаних покупців, одним із основних недоліків у торговельному обслуговуванні цього підприємства є недостатність інформації в мережі Інтернету. Впровадження методу «Пошукової оптимізації» в управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К» може бути значущим у контексті використання нових інформаційних технологій для дослідження ринку. «Пошукова оптимізація» відноситься до стратегій маркетингу, спрямованих на підвищення видимості та привабливості підприємства в Інтернеті шляхом покращення його присутності у пошукових системах. Впровадження «Пошукової оптимізації» може включати такі кроки:

- ключові слова та контент. Аналізувати та досліджувати ключові слова, які споживачі використовують для пошуку товарів чи послуг, які пропонує ТОВ «Епіцентр-К». Оптимізувати вміст веб-сайту, включаючи мета-теги, заголовки, описи і текстовий контент, з урахуванням цих ключових слів;

- технічна оптимізація. Виконати технічну оптимізацію веб-сайту, забезпечивши швидкість завантаження, адаптивний дизайн, належну індексацію сторінок пошуковими системами, використання відповідних URL-адрес і т.д.;

- локальний пошук. Якщо ТОВ «Епіцентр-К» має фізичні магазини в різних регіонах, варто оптимізувати веб-сайт для місцевого пошуку, включаючи відповідну інформацію про місцезнаходження, контакти та інші деталі;

- зовнішні посилання. Розвивати стратегію отримання якісних зовнішніх посилань на веб-сайт ТОВ «Епіцентр-К». Це може включати співпрацю з іншими веб-ресурсами, блогерами, відгуками клієнтів та інші методи;

- соціальні медіа. Використовувати соціальні медіа для залучення цільової аудиторії та підвищення свідомості про продукти і послуги ТОВ «Епіцентр-К». Активна присутність у популярних соціальних мережах може збільшити взаємодію зі споживачами та залучити нових клієнтів.



Вищенаведені заходи допоможуть ТОВ «Епіцентр-К» покращити свою онлайн-присутність, збільшити видимість та привабливість своїх товарів та послуг для споживачів, а також підвищити якість торговельного обслуговування.

Також для підвищення ефективності удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К» у зв'язку з впровадженням нових інформаційних технологій для дослідження ринку пропонуємо використовувати лендінг. Використання лендінгу (landing page) в удосконаленні процесу управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К» може бути ефективним підходом в контексті впровадження нових інформаційних технологій для дослідження ринку. Лендінг є окремою веб-сторінкою, створеною з метою привернення уваги потенційних клієнтів та спонукання їх до певної дії, такої як покупка товару, заповнення форми, підписка тощо.

Основні переваги використання лендінгу для удосконалення управління якістю торговельного обслуговування:

- цільова спрямованість. Лендінг може бути створений спеціально для певного товару чи послуги, що дозволяє зосередитися на конкретній меті та привернути увагу цільової аудиторії;
- візуальна привабливість. Лендінги часто мають естетичний дизайн та привабливі візуальні елементи, що сприяють залученню уваги та створюють позитивне враження про продукт чи послугу;
- чіткість та конкретність. Лендінги зазвичай мають просту структуру та зосереджуються на основних перевагах та підтримуючих доказах, що допомагає споживачам швидко зрозуміти пропозицію та прийняти рішення;
- використання інструментів аналітики. Завдяки використанню інструментів аналітики, які часто вбудовані в лендінги, можна відстежувати ефективність кампаній, оцінювати показники конверсії та здійснювати аналіз результатів.

Впровадження лендінгу може допомогти ТОВ «Епіцентр-К» привернути увагу потенційних клієнтів, залучити їх до вивчення товарів та послуг, підвищити конверсію та забезпечити ефективніше управління якістю торговельного обслуговування.

Для оцінювання результатів впровадження плану удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К» побудуємо лінійний тренд рівня валового доходу (рис. 3.2).

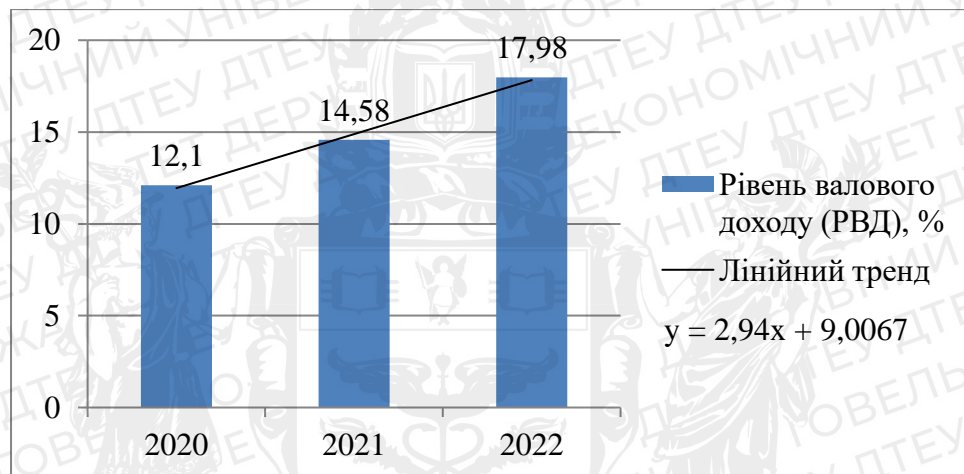


Рис. 3.2. Лінійний тренд рівня доходу ТОВ «Епіцентр-К», %

Джерело: розроблено автором.

Розрахуємо заплановані значення рівня валового доходу ТОВ «Епіцентр-К»:

$$2023 \text{ рік} = 2,94 \cdot 4 + 9,0067 = 20,77\%;$$

$$2024 \text{ рік} = 2,94 \cdot 5 + 9,0067 = 23,72\%;$$

$$2025 \text{ рік} = 2,94 \cdot 6 + 9,0067 = 26,65\%.$$

Отже, у процесі запровадження контекстної банерної реклами, SEO-просування, створення лендінгу та удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К» у зв'язку з впровадженням нових інформаційних технологій для дослідження ринку, прогнозуємо зростання рівня валового доходу ТОВ «Епіцентр-К».

Таким чином, впровадження сучасних інформаційних технологій у програму удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К» може мати значний вплив на збільшення

кількості замовлень. Впровадження електронної комерції дозволить клієнтам здійснювати покупки онлайн, що розширить доступність продуктів і послуг ТОВ «Епіцентр-К» і приверне більше клієнтів. Інтернет-магазин, зручний пошук товарів, онлайн-оплата та доставка – усі ці функції можуть зробити процес купівлі швидшим і зручнішим для споживачів. Застосування аналітики даних дозволить ТОВ «Епіцентр-К» збирати, аналізувати та використовувати дані про покупців для розуміння їх потреб, уподобань та поведінки. Це дозволить підприємству пропонувати персоналізовані пропозиції, просувати акції та знижки, що збільшить імпульс до замовлення товарів. Використання інформаційних технологій може також допомогти в оптимізації внутрішніх процесів ТОВ «Епіцентр-К». Наприклад, впровадження системи управління ланцюгом постачання (Supply Chain Management), автоматизація складського обліку та процесу відвантаження можуть забезпечити ефективнішу обробку замовлень і збільшити швидкість доставки. Впровадження сучасних інформаційних технологій у програму удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К» створить сприятливі умови для збільшення кількості замовлень, поліпшить взаємодію з клієнтами та сприятиме розвитку підприємства.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

В умовах конкурентного середовища якість торговельного обслуговування підприємства є ключовим фактором для залучення та утримання клієнтів. Організація та управління процесами купівлі-продажу відіграють важливу роль у забезпеченні високої якості обслуговування та задоволення попиту споживачів. Підприємство повинно мати чітку та ефективну організацію процесів купівлі-продажу. Це охоплює встановлення ефективних систем прийому замовлень, обробки платежів, управління запасами, доставки товарів та інших етапів, що забезпечують швидке та безперебійне обслуговування клієнтів. Підприємство повинно пропонувати якісні товари та послуги, що відповідають очікуванням споживачів. Це може включати контроль якості продукції, надання гарантій на товари, послуги післяпродажного обслуговування та інші дії, спрямовані на забезпечення високої якості продукції та задоволення потреб клієнтів. Комунікація та взаємодія з клієнтами є важливою складовою якості обслуговування. Підприємство повинно активно спілкуватися з клієнтами, слухати їхні потреби та відгуки, вирішувати проблеми та надавати відповіді на запитання. Використання ефективних каналів комунікації, таких як онлайн-чати, електронна пошта, телефонний сервіс, допомагає покращити взаємодію з клієнтами. Підприємство повинно систематично оцінювати свої процеси, виявляти можливі проблеми та недоліки, вносити відповідні зміни та покращення з метою оптимізації обслуговування та задоволення потреб клієнтів.

ТОВ «Епіцентр-К» має значний розмір та охоплює багато регіонів України. Це дозволяє компанії бути доступною для широкої аудиторії клієнтів по всій країні. ТОВ «Епіцентр-К» пропонує широкий вибір будівельних матеріалів, інструментів, сантехніки, електротехніки, меблів та товарів для

дому та господарства. Великий асортимент товарів дозволяє задовольнити потреби різних сегментів клієнтів. Мережа прагне підтримувати конкурентоспроможні ціни на свої товари. Це дозволяє залучати більше клієнтів та забезпечувати їхню відданість магазинам ТОВ «Епіцентр-К». Компанія приділяє увагу якості обслуговування своїх клієнтів. Професійний персонал готовий надати консультації та допомогу покупцям у виборі товарів, а також забезпечити комфортні умови покупки. ТОВ «Епіцентр-К» продовжує активно розширювати свою мережу гіпермаркетів, відкривати нові магазини та впроваджувати нові технології. Компанія також працює над покращенням онлайн-продажів та інтерактивного взаємодії з клієнтами. ТОВ «Епіцентр-К» завдяки своїй розгалуженій мережі, широкому асортименту товарів та увазі до якості обслуговування завоювала велику популярність серед споживачів в Україні та продовжує активно розвиватись на ринку будівельно-господарських товарів

Купівельна аудиторія формується на основі потреб і пріоритетів споживачів. Люди, які цікавляться будівництвом, ремонтом, покупками товарів для дому та господарства, стають потенційними клієнтами ТОВ «Епіцентр-К». Компанія спрямовує свою увагу на цю цільову аудиторію і намагається задовольнити їх потреби. Місцезнаходження магазинів ТОВ «Епіцентр-К» також впливає на формування купівельної аудиторії. Компанія має розгалужену мережу магазинів, що охоплюють різні регіони України. Люди, які проживають або працюють поруч з магазинами, стають потенційними клієнтами. Маркетингові кампанії та рекламні заходи ТОВ «Епіцентр-К» впливають на свідомість споживачів та привертають їхню увагу. Рекламні акції, знижки, програми лояльності та інші маркетингові стратегії сприяють формуванню та залученню купівельної аудиторії. Конкуренція з іншими гіпермаркетами та будівельними магазинами також впливає на формування купівельної аудиторії. ТОВ «Епіцентр-К» намагається зайняти свою нішу на ринку та вирізнитися від конкурентів, пропонуючи широкий вибір товарів, конкурентоспроможні ціни та якісне обслуговування. Усі ці

фактори спільно впливають на формування купівельної аудиторії ТОВ «Епіцентр-К» і допомагають компанії відповідати на потреби та вимоги своїх клієнтів.

Впровадження сучасних інформаційних технологій у програму удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К» може мати значний вплив на збільшення кількості замовлень. Впровадження електронної комерції дозволить клієнтам здійснювати покупки онлайн, що розширить доступність продуктів і послуг ТОВ «Епіцентр-К» і приверне більше клієнтів. Інтернет-магазин, зручний пошук товарів, онлайн-оплата та доставка – усі ці функції можуть зробити процес купівлі швидшим і зручнішим для споживачів. Застосування аналітики даних дозволить ТОВ «Епіцентр-К» збирати, аналізувати та використовувати дані про покупців для розуміння їх потреб, уподобань та поведінки. Це дозволить підприємству пропонувати персоналізовані пропозиції, просувати акції та знижки, що збільшить імпульс до замовлення товарів. Використання інформаційних технологій може також допомогти в оптимізації внутрішніх процесів ТОВ «Епіцентр-К». Наприклад, впровадження системи управління ланцюгом постачання (Supply Chain Management), автоматизація складського обліку та процесу відвантаження можуть забезпечити ефективнішу обробку замовлень і збільшити швидкість доставки. Впровадження сучасних інформаційних технологій у програму удосконалення процесу управління якістю торговельного обслуговування ТОВ «Епіцентр-К» створить сприятливі умови для збільшення кількості замовлень, поліпшить взаємодію з клієнтами та сприятиме розвитку підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бай С. І. Формування потенціалу розвитку підприємств торгівлі; С. І. Бай, І. П. Денисенко. *Вісник Донецького Національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського* : зб. наук. праць. 2008. № 4(40). С. 112-116
2. Благоразумова О. В., Кузьмін С. В. Методичні підходи до оцінювання якості торговельного обслуговування покупців. *Ефективна економіка*. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5331> (дата звернення: 15.05.2023)
3. Бойчик І. М., Собко О. М., Спяк Г. І. Рівень та якість торговельного обслуговування: сутність та співвідношення понять. *Інноваційна економіка*. 2021. № 3-4. С. 118-123.
4. Грибик І. І., Смолінська Н. В. Аналіз етапів та еволюція інструментів менеджменту якості: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Наукові перспективи*. 2022. № 2 (20). С. 239-252.
5. Кирич Н. Б., Співак С. М., Миколайчук І. П. Критерії та показники оцінки ефективності функціонування підприємств в умовах територіального об'єднання. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2017. № 4 (82). С. 51-58.
6. Котлярова В. Г., Бондаренко О. Ю. Ідентифікація та облік витрат на якість на промисловому підприємстві. *Професійний менеджмент у сучасних умовах розвитку ринку: матеріали доповідей VIII науково-практичної конференції з міжнародною участю* (1 листопада 2019 р.). Х. : Монограф, 2019. С. 331.
7. Кузьома В. В., Павлюк С. І. Якість продукції як вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №12. С. 252–258.
8. Куцик П. О., Медвідь Л. Г., Шевчук В. О., Хариневич-Яворська Д. О. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі:

контрольно-аналітичне забезпечення системи управління: монографія.  
Чернівці : Технодрук, 2015. 370 с.

9. Маркіна І. А., Потапюк І. П., Мошенець Д. О. Теоретико-методологічні засади управління якістю продукції. Економічний форум. 2018. № 1. С. 189-193.

10. Медвідь Л. Г., Міценко Н. Г., Черкасова С. В. Класифікація витрат на якість продукції для обліку та контролю в системі управління якістю торговельного підприємства. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2022. № 66. С. 10-21.

11. Підопригора Ю. А. Якість та відповідність продукції нормативним документам: принципи організації. Міжвузівський збірник «Наукові нотатки». Луцьк, 2021, № 71. С. 29-34.

12. Ревунов О., Рижакова Г., Малихіна О., Предун К., Приходько Д., Орленко І. Аналітичні інструменти діагностики систем менеджменту якості підприємств-стейкхолдерів будівельних проектів. *Управління розвитком складних систем*. 2021. № 45. С. 161–169.

13. Томілін О. О. Впровадження системи управління якістю послуг на підприємствах.

URL: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.2/312.pdf> (дата звернення: 22.01.2023)

14. Траченко Л. А. Системи управління якістю підприємств сфери інжинірингу: монографія. Одеса: ОНЕУ, Видавничий дім «Гельветика». 2019. 380 с.

15. Чиркова Ю. Л., Петришин Н. Я., Бортнікова М. Г. Проблеми формування системи менеджменту якості на підприємствах-суб'єктах ЗЕД. *Вісник ХДУ. Серія Економічні науки*. 2020. № 40. С. 41-45.

16. Viet Quan. Hoang Quality Management: The importance of the collaboration between Focal Firm and First-tier Supplier(s). April School of Technology Degree Programme in Logistics Engineering. 2017. 53 p.



17. Flynn J. 16 agile statistics [2022]: what you need to know about agile project management. URL: <https://www.zippia.com/advice/agile-statistics/#:~:text=Agile%20is%20widely%20used%20by,reporting%20that%20they%20use%20it> (дата звернення: 22.01.2023).

18. Francois Knuchen. Innovation and Kaizen. Accessed: 28.04.2021. 2014. URL: <http://caterfly.co.uk/innovation-and-kaizen/> (дата звернення: 22.01.2023).

19. Kotlyk A., Gres G. (2021) Does flexible, agile, adaptive and organic organizational structure mean the same? Suchasni problemy upravlinnia pidpriemstvamy: teoriia ta praktyka [Modern problems of enterprise management: theory and practice] : Proceedings of the international scientific and practical conference (Kharkiv, Ukraine – Torun, Poland, April 16, 2021). Dnipro: Seredniak T. K., p. 13–14.

20. Makroekonomichni ta monetarni ohliad, traven 2022 roku : Zvit Natsionalnoho banku Ukrainy [Macroeconomic and monetary review, May 2022: Report of the National Bank of Ukraine]. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/makroekonomichniy-ta-monetarniy-oglyad-traven-2022-roku> (дата звернення: 22.01.2023).

21. Manifesto for Agile Software Development / K. Beck, M. Beedle, A. van Bennekum et al. URL: <https://agilemanifesto.org/iso/en/manifesto.html> (дата звернення: 22.01.2023).

22. Mohylova I., Grybyk Y. Hlivinska «Estimation of Enterprise’s Investment Attractiveness in the Conditions of Development». *Special Issue: Innovation in the Economy and Society of the Digital Age*. 2021. Vol. 39 № 5. URL: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i5.5181> (дата звернення: 22.01.2023).

23. Pererva I. M. (2021) Perevahy vprovadzhennia protsesnoho pidkhodu do upravlinnia pidpriemstvom [Advantages of implementing a process approach to enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and society]. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/539> (дата звернення: 22.01.2023).

24. Офіційний сайт ТОВ «Епіцентр-К». URL: <https://epicentrk.ua/> (дата звернення: 22.01.2023).

25. Офіційний сайт RAU. URL: <https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/epicentr-servis-komunikacii/> (дата звернення: 15.05.2023).



# ДОДАТКИ

## Додаток А

Таблиця А.1

Показники, які використовуються при аналізі ефективності управління  
якістю торговельного обслуговування

№	Показники	Зміст показника
<b>Соціальні</b>		
1	Коефіцієнт завершеності покупок (Кзп)	Відношення кількості покупців, що здійснили покупки (Пп.), до загальної кількості покупців, що прийшли за покупкою (Пз)
2	Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів (Кзч)	Відношення фактичних затрат часу на придбання товарів у магазині (Зф) до оптимальних (Зо)
3	Коефіцієнт, що характеризує рівень надання послуг покупцям (Кпп)	Відношення кількості послуг, що надаються покупцям у магазині (ППф), до оптимальної (ППо)
4	Кількість скарг покупців, записаних у книгу відгуків за рік	
5	Кількість порушень правил продажу товарів і торговельного обслуговування покупців, зафіксованих службовими особами контролюючих органів	
<b>Економічні</b>		
6	Рівень валового доходу (РВД), %	Відношення обсягу валового доходу (ВД) до обсягу товарообороту (Т), у відсотках до товарообороту
7	Рівень витрат обігу (Роз) у тому числі витрати на: Оплату праці (РВООп) Рекламу (РВОР), %	Відношення витрат обігу (ВО) до обсягу товарообороту (Т), у відсотках до товарообороту
8	Рентабельність товарообороту (Рт), %	Відношення прибутку від реалізації товарів (П) до обсягу товарообороту (Т), у відсотках до товарообороту
9	Коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці на: -товарооборотом (К) -валовим доходом (Квд)	Відношення темпу приросту витрат на оплату праці (ТПвоп) до темпу приросту: - Обсягу товарообороту (ТПм) - валового доходу (ТПвд)
10	Питома вага торгово-оперативного персоналу в загальній чисельності працівників (ПВоп), %	Відношення чисельності торгово-оперативного персоналу (Чоп) до загальної чисельності працівників (Чз), у відсотках
11	Час обігу товарів у днях товарообороту (ЧО), дні	Частка від ділення добутку середніх товарних запасів (ТЗ) і кількості днів у періоді (360) на обсяг товарообороту (Т)
12	Частка доходу, одержаного від надання платних послуг, у загальній сумі доходу (ЧДП), %	Відношення доходу, одержаного від надання платних послуг покупцям (Дпп), до обсягу валового доходу (ВД), у відсотках
13	Рівень втрат товарів, пов'язаних із самообслуговуванням (РВс) %	Відношення суми втрат товарів у секціях самообслуговування (В) до обсягу товарообороту цих секцій (Т), у відсотках
<b>Техніко-технологічні</b>		
14	Частка площі торговельної зали у загальній площі магазину (ЧТП), %	Відношення площі торговельної зали магазину ( $S^{мз}$ ) до загальної ( $S^{зн}$ ), у відсотках
15	Частка товарних запасів, що розміщуються у торговельній залі (ЧТЗ), %	Відношення абсолютної величини товарних запасів, що розміщуються у торговельній залі (ТЗх) до загальної їх суми (ТЗ), у відсотках

## Продовження додатку А

## Продовження табл. А.1

№	Показники	Зміст показника
16	Торговельна площа в розрахунку на: <ul style="list-style-type: none"> <li>• - одного торгово-оперативного працівника (Sл)</li> <li>• - один реєстратор розрахункових операцій (S, м<sup>2</sup>)</li> </ul>	Частка від ділення площі торговельної зали (Sл) на чисельність торгово-оперативних працівників Частка від ділення площі торговельної зали (S <sub>е</sub> <sup>м<sup>2</sup></sup> ) на кількість рестораторів розрахункових операцій
17	Коефіцієнт установчої площі (Ку)	Відношення установчої площі (S) до площі торговельної зали (Sm)
18	Коефіцієнт демонстраційної площі (Кд)	Відношення демонстраційної площі (Sд) до площі торговельної зали (Sme)
19	Частка реалізації товарів у секціях самообслуговування у загальному обсязі товарообороту магазину (ЧСт), %	Відношення обсягу товарообороту секцій самообслуговування (Т <sup>с</sup> ) до загального обсягу товарообороту магазину (Т), у відсотках
20	Кількість різновидів товарів, що реалізує магазин (КРТф)	-
21	Кількість різновидів товарів у розрахунку на 1 м <sup>2</sup> площі торговельної зали (КРТф), одиниці	Частка від ділення кількості різновидів товарів, що реалізує магазин(КРТ), на площу торговельної зали (S)
22	Коефіцієнт стабільності товарного асортименту (Кса)	Різниця між одиницею та часткою від ділення кількості різновидів товарів. Що були відсутні в магазині під час перевірки (КРТ) на добуток кількості перевірок (n) і кількості різновидів товарів, визначених в асортиментному переліку товарів (КРТ)
23	Коефіцієнт широти товарного асортименту (Кша)	Відношення кількості товарних груп, що реалізує магазин (КТГ), до кількості товарних груп, визначених в асортиментному переліку товарів (КТГ)
24	Коефіцієнт глибини товарного асортименту (Кга)	Відношення кількості різновидів товарів, що реалізує магазин(КРТ), до кількості різновидів товарів, визначених в асортиментному переліку товарів (КРТ)

*Джерело: побудовано автором на основі джерела [14, с. 98]*

**Значущість показників рівня якості обслуговування в  
ТОВ «Епіцентр-К»**

Назва показника рівня якості обслуговування	Значущість показників у загальному рівні якості обслуговування, бали
Стійкість асортименту товарів, $K_{ст}$	0,21
Впровадження прогресивних методів продажу товарів, $K_{впт}$	0,14
Додаткове обслуговування покупців, $K_{дод}$	0,08
Затрати часу покупців на очікування обслуговування, $K_{оч}$	0,18
Завершеність покупки товарів, $K_{зав}$	0,18
Якість праці колективу, $K_{яп}$	0,21
Коефіцієнт культури обслуговування на думку покупців, $K_{дп}$	1,0

*Джерело: побудовано автором на основі джерела [2]*

Розраховують узагальнюючий показник рівня обслуговування покупців  $K_{р\ обсл}$  за формулою (Б.1):

$$K_{р\ обсл} = [(0,21K_{ст} + 0,14K_{впт} + 0,08K_{дод} + 0,18K_{оч} + 0,18K_{зав} + 0,21K_{яп}) + K_{дп}] / 2, \quad (Б.1)$$

Непродовольчий магазин може бути віднесений до підприємств з достатнім рівнем обслуговування, якщо значення  $K_{р\ обсл} \geq 0,7$ , а продовольчий – якщо  $K_{р\ обсл} \geq 0,8$ .

Показник «затрати часу покупців на очікування обслуговування»:

$$K_{р\ обсл} = [(0,16K_{ст} + 0,14K_{впт} + 0,14K_{дод} + 0,16K_{оч} + 0,18K_{зав} + 0,22K_{яп}) + K_{дп}] / 2, \quad (Б.2)$$

*Джерело: побудовано автором на основі джерела [2]*

## Додаток В



Рис. В.1. Схема етапів упровадження ІСУЯ на підприємстві

Джерело: побудовано автором на основі джерела [14, с. 95]

## Інші види діяльності ТОВ «Епіцентр-К» за КВЕД:

- 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.
- 10.11 Виробництво м'яса.
- 10.12 Виробництво м'яса свійської птиці.
- 10.13 Виробництво м'ясних продуктів.
- 10.20 Перероблення та консервування риби, ракоподібних і молюсків.
- 10.31 Перероблення та консервування картоплі та ін. [24].
- У цієї компанії значно більше видів діяльності за КВЕД (рекомендую створити окремий додаток!) Там ще:
- 10.32 Виробництво фруктових і овочевих соків
- 10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання
- 10.73 Виробництво макаронних виробів і подібних борошняних виробів
- 10.82 Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів
- 36.00 Забір, очищення та постачання води
- 37.00 Каналізація, відведення й очищення стічних вод
- 38.11 Збирання безпечних відходів
- 41.10 Організація будівництва будівель
- 42.11 Будівництво доріг і автострад
- 42.21 Будівництво трубопроводів
- 43.21 Електромонтажні роботи
- 43.22 Монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування
- 43.29 Інші будівельно-монтажні роботи
- 43.31 Штукатурні роботи
- 43.32 Установлення столярних виробів
- 43.33 Покриття підлоги й облицювання стін
- 43.34 Малярні роботи та скління
- 43.39 Інші роботи із завершення будівництва
- 43.91 Покрівельні роботи
- 51.10 Пасажирський авіаційний транспорт
- 77.35 Надання в оренду повітряних транспортних засобів
- 46.18 Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами
- 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту
- 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин
- 46.22 Оптова торгівля квітами та рослинами
- 46.31 Оптова торгівля фруктами й овочами
- 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами
- 46.34 Оптова торгівля напоями
- 46.36 Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами
- 46.37 Оптова торгівля кавою, чаєм, какао та прянощами
- 46.38 Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками
- 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
- 46.41 Оптова торгівля текстильними товарами
- 46.42 Оптова торгівля одягом і взуттям
- 46.43 Оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворення звуку й зображення
- 46.44 Оптова торгівля фарфором, скляним посудом і засобами для чищення
- 46.45 Оптова торгівля парфумними та косметичними товарами
- 46.46 Оптова торгівля фармацевтичними товарами
- 46.47 Оптова торгівля меблями, килимами й освітлювальним приладдям
- 46.48 Оптова торгівля годинниками та ювелірними виробами
- 46.49 Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення
- 46.51 Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням
- 46.52 Оптова торгівля електронним і телекомунікаційним устаткуванням, деталями до нього
- 46.65 Оптова торгівля офісними меблями
- 77.21 Прокат товарів для спорту та відпочинку
- 77.31 Надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування
- 77.32 Надання в оренду будівельних машин і устаткування
- 77.33 Надання в оренду офісних машин і устаткування, у тому числі комп'ютерів

77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у.  
77.40 Лізинг інтелектуальної власності та подібних продуктів, крім творів, захищених авторськими правами  
79.11 Діяльність туристичних агентств  
79.12 Діяльність туристичних операторів  
79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність  
81.30 Надання ландшафтних послуг  
82.19 Фотокопіювання, підготування документів та інша спеціалізована допоміжна офісна діяльність  
82.30 Організування конгресів і торговельних виставок  
82.92 Пакування  
82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у.  
85.51 Освіта у сфері спорту та відпочинку  
86.90 Інша діяльність у сфері охорони здоров'я  
88.99 Надання іншої соціальної допомоги без забезпечення проживання, н.в.і.у.  
93.11 Функціонування спортивних споруд  
93.12 Діяльність спортивних клубів  
93.19 Інша діяльність у сфері спорту  
93.29 Організування інших видів відпочинку та розваг  
95.22 Ремонт побутових приладів, домашнього та садового обладнання  
95.29 Ремонт інших побутових виробів і предметів особистого вжитку  
96.02 Надання послуг перукарнями та салонами краси  
96.04 Діяльність із забезпечення фізичного комфорту  
96.09 Надання інших індивідуальних послуг, н.в.і.у.  
46.69 Оптова торгівля іншими машинами й устаткуванням  
46.71 Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами  
46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням  
46.74 Оптова торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням і приладам до нього  
46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами  
46.90 Неспеціалізована оптова торгівля  
47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами  
47.19 Інші види роздрібною торгівлі в неспеціалізованих магазинах  
47.21 Роздрібна торгівля фруктами й овочами в спеціалізованих магазинах  
47.24 Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах  
47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах  
47.29 Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах  
47.41 Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах  
47.42 Роздрібна торгівля телекомунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах  
47.43 Роздрібна торгівля в спеціалізованих магазинах електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворення звуку й зображення  
16.10 Лісопильне та стругальне виробництво  
47.52 Роздрібна торгівля залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах  
47.53 Роздрібна торгівля килимами, килимовими виробами, покриттям для стін і підлоги в спеціалізованих магазинах  
47.54 Роздрібна торгівля побутовими електротоварами в спеціалізованих магазинах  
47.59 Роздрібна торгівля меблями, освітлювальним приладдям та іншими товарами для дому в спеціалізованих магазинах  
47.61 Роздрібна торгівля книгами в спеціалізованих магазинах  
47.62 Роздрібна торгівля газетами та канцелярськими товарами в спеціалізованих магазинах  
47.64 Роздрібна торгівля спортивним інвентарем у спеціалізованих магазинах  
47.65 Роздрібна торгівля іграми та іграшками в спеціалізованих магазинах  
47.71 Роздрібна торгівля одягом у спеціалізованих магазинах  
47.72 Роздрібна торгівля взуттям і шкіряними виробами в спеціалізованих магазинах  
47.73 Роздрібна торгівля фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах  
47.75 Роздрібна торгівля косметичними товарами та туалетними принадлежностями в спеціалізованих магазинах  
10.91 Виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах  
47.77 Роздрібна торгівля годинниками та ювелірними виробами в спеціалізованих магазинах  
47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу інтернет



47.99 Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами  
49.31 Пасажирський наземний транспорт міського та приміського сполучення  
49.39 Інший пасажирський наземний транспорт, н.в.і.у.  
49.41 Вантажний автомобільний транспорт  
49.42 Надання послуг перевезення речей (перезїзду)  
52.10 Складське господарство  
52.21 Допоміжне обслуговування наземного транспорту  
52.24 Транспортне оброблення вантажів  
52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту  
53.20 Інша поштова та кур'єрська діяльність  
55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розмішування  
55.20 Діяльність засобів розмішування на період відпустки та іншого тимчасового проживання  
55.90 Діяльність інших засобів тимчасового розмішування  
56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування  
56.21 Постачання готових страв для подій  
56.29 Постачання інших готових страв  
56.30 Обслуговування напоями  
58.19 Інші види видавничої діяльності  
59.11 Виробництво кіно- та відеофільмів, телевізійних програм  
59.12 Компонування кіно- та відеофільмів, телевізійних програм  
59.13 Розповсюдження кіно- та відеофільмів, телевізійних програм  
59.20 Видання звукозаписів  
60.10 Діяльність у сфері радіомовлення  
60.20 Діяльність у сфері телевізійного мовлення  
63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність  
63.12 Веб-портали  
63.91 Діяльність інформаційних агентств  
63.99 Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.  
66.19 Інша допоміжна діяльність у сфері фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення  
66.22 Діяльність страхових агентів і брокерів  
68.10 Купівля та продаж власного нерухомого майна  
68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна  
69.10 Діяльність у сфері права  
69.20 Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування  
70.21 Діяльність у сфері зв'язків із громадськістю  
70.22 Консультування з питань торговельного обслуговування й керування  
71.11 Діяльність у сфері архітектури  
73.11 Рекламні агентства  
73.12 Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації  
73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки  
74.10 Спеціалізована діяльність із дизайну  
74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.  
77.11 Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів  
77.12 Надання в оренду вантажних автомобілів  
33.11 Ремонт і технічне обслуговування готових металевих виробів  
41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель  
93.13 Діяльність фітнес-центрів  
82.20 Діяльність телефонних центрів  
74.20 Діяльність у сфері фотографії  
62.02 Консультування з питань інформатизації  
62.01 Комп'ютерне програмування  
58.29 Видання іншого програмного забезпечення  
47.74 Роздрібна торгівля медичними й ортопедичними товарами в спеціалізованих магазинах  
47.63 Роздрібна торгівля аудіо- та відеозаписами в спеціалізованих магазинах  
47.26 Роздрібна торгівля тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах  
47.23 Роздрібна торгівля рибою, ракоподібними та моллюсками в спеціалізованих магазинах  
47.22 Роздрібна торгівля м'ясом і м'ясними продуктами в спеціалізованих магазинах  
46.76 Оптова торгівля іншими проміжними продуктами  
46.66 Оптова торгівля іншими офісними машинами й устаткуванням  
46.62 Оптова торгівля верстатами  
46.61 Оптова торгівля сільськогосподарськими машинами й устаткуванням  
46.35 Оптова торгівля тютюновими виробами

- 46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами
- 46.23 Оптова торгівля живими тваринами
- 45.11 Торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами
- 23.44 Виробництво інших керамічних виробів технічного призначення
- 23.43 Виробництво керамічних електроізоляторів та ізоляційної арматури
- 10.89 Виробництво інших харчових продуктів, н.в.і.у.
- 10.85 Виробництво готової їжі та страв
- 10.62 Виробництво крохмалів і крохмальних продуктів
- 10.61 Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості
- 10.41 Виробництво олії та тваринних жирів
- 10.92 Виробництво готових кормів для домашніх тварин
- 47.51 Роздрібна торгівля текстильними товарами в спеціалізованих магазинах
- 80.20 Обслуговування систем безпеки
- 18.11 Друкування газет
- 18.12 Друкування іншої продукції
- 21.20 Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів
- 23.20 Виробництво вогнетривких виробів
- 23.31 Виробництво керамічних плиток і плит
- 23.32 Виробництво цегли, черепиці та інших будівельних виробів із випаленої глини
- 23.41 Виробництво господарських і декоративних керамічних виробів
- 23.42 Виробництво керамічних санітарно-технічних виробів
- 23.49 Виробництво інших керамічних виробів
- 42.99 Будівництво інших споруд, н.в.і.у.
- 43.11 Знесення
- 43.12 Підготовчі роботи на будівельному майданчику
- 43.99 Інші спеціалізовані будівельні роботи, н.в.і.у.
- 45.19 Торгівля іншими автотранспортними засобами
- 45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів
- 45.31 Оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів
- 45.32 Роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів
- 45.40 Торгівля мотоциклами, деталями та приладдям до них, технічне обслуговування і ремонт мотоциклів
- 46.11 Діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами
- 46.12 Діяльність посередників у торгівлі паливом, рудами, металами та промисловими хімічними речовинами
- 46.13 Діяльність посередників у торгівлі деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами
- 46.14 Діяльність посередників у торгівлі машинами, промисловим устаткуванням, суднами та літаками
- 46.15 Діяльність посередників у торгівлі меблями, господарськими товарами, залізними та іншими металевими виробами
- 46.16 Діяльність посередників у торгівлі текстильними виробами, одягом, хутром, взуттям і шкіряними виробами
- 46.17 Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
- 47.76 Роздрібна торгівля квітами, рослинами, насінням, добривами, домашніми тваринами та кормами для них у спеціалізованих магазинах
- 95.23 Ремонт взуття та шкіряних виробів
- 96.01 Прання та хімічне чищення текстильних і хутряних виробів

*Джерело: побудовано автором на основі джерела [24]*