

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра торговельного підприємництва та логістики

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

СЕРВІСНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ ПОКУПЦІВ ТОВАРІВ

(за матеріалами ТОВ «Дієса», м. Київ)

студентки 2 курсу бм групи
спеціальності 076
«Підприємництво торгівля та
біржова діяльність»
спеціалізації «Організація
Оптової та роздрібною торгівлі»

Ткач

Наталії Валеріївни

Науковий керівник

Мазаракі

д. е. н., професор

Анатолій Антонович

Гарант освітньої програми

Кавун-Мошковська

к. е. н., доцент

Ольга Олександрівна

Київ 2020

АНОТАЦІЯ

Ткач Н. В. Сервісне обслуговування покупців (за матеріалами ТОВ «Дієса», м. Київ). – КНТЕУ. - 2020. – 40 с.

Випускна кваліфікаційну роботу присвячено теоретичним та практичним аспектам управління сервісним обслуговуванням на підприємстві роздрібною торгівлі. У роботі проведено аналіз практики організації сервісного обслуговування покупців та оцінено ефективність управління ним у ТОВ «Дієса». Надано рекомендації щодо удосконалення системи сервісного обслуговування покупців товарів.

Ключові слова: сервісне обслуговування, узагальнюючий коефіцієнт рівня якості обслуговування, стандарти обслуговування, ефективність.

ANNOTATION

Tkach N. Customer service (based on the materials of LLC "Diesa", m. Kyiv). - KNUTE. - 2020. - 40 p.

The final qualification work is devoted to theoretical and practical aspects of service management at the retail enterprise. The paper analyzes the practice of organizing customer service and evaluates the effectiveness of its management in LLC "Diesa". Recommendations for improving the customer service system are provided.

Keywords: service, generalizing coefficient of service quality level, service standards, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПОКУПЦІВ ПІДПРИЄСТВОМ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ.....	8
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПОКУПЦІВ ТОВ «ДІЕСА»	
2.1 Аналіз практики організації сервісного обслуговування покупців ТОВ «Дієса».....	16
2.2 Оцінювання ефективності управління сервісним обслуговуванням покупців ТОВ «Дієса».....	20
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПОКУПЦІВ ТОВАРІВ У ТОВ «ДІЕСА»	
3.1. Розробка плану удосконалення сервісного обслуговування покупців.....	26
3.2. Оцінювання ефективності розробленого проекту сервісного обслуговування покупців.....	39
ВИСНОВКИ.....	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	47
ДОДАТКИ.....	50

ВСТУП

Актуальність. Забезпечення високої якості обслуговування нерозривно пов'язане із задоволенням потреб покупця. Цей взаємозв'язок визначає сьогодні ринкову політику будь-якої фірми, тим більше що права споживача на якісне обслуговування в розвинених європейських країнах мають строгу законодавчу основу. У міжнародному стандарті ISO 9004-2 говориться, що «досягнення і підтримка якості в організації залежить від системного підходу до загального керівництва якістю, покликаного забезпечити розуміння і задоволення потреб споживача.» [1] Досягнення якості робить необхідним дотримання принципів якості на усіх рівнях в організації, а також постійний аналіз і поліпшення створеної системи

Отже, *метою даної роботи* є надання рекомендацій з удосконалення системи сервісного обслуговування покупців товарів ТОВ «Дієса».

Досягнення поставленої мети обумовило вирішення наступних завдань:

- дослідити теоретичні підходи до оцінювання сервісного обслуговування покупців підприємством роздрібною торгівлі;
- проаналізувати практику організації сервісного обслуговування покупців ТОВ «Дієса»;
- оцінити ефективність управління сервісним обслуговуванням покупців ТОВ «Дієса»;
- розробити план удосконалення сервісного обслуговування покупців;
- оцінити ефективність розробленого проекту сервісного обслуговування покупців.

Об'єкт досліджень: процес сервісного обслуговування покупців.

Предмет досліджень: теоретичні, методичні та практичні аспекти сервісного обслуговування покупців товарів.

Методи дослідження. У процесі дослідження застосовувалися загальноекономічні підходи та функціональні системні принципи, зокрема елементи загальнонаукових методів пізнання (аналізу, синтезу, індукції та дедукції) – для утворення понятійного апарату вивчення теоретико-методологічних аспектів організації сервісного обслуговування критеріїв та інструментів його оцінювання; статистичного аналізу – для дослідження тенденцій розвитку підприємства роздрібної торгівлі; а також методи опитування та анкетування – для аналізу роботи персоналу підприємства.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання результатів дослідження, щодо оптимізації сервісного обслуговування покупців, впровадження системи оцінки якості обслуговування та мотивації персоналу у діяльність підприємства роздрібної торгівлі.

Апробація. Тези доповіді на тему «Особливості сервісного обслуговування покупців смартфонів» на міжнародній студентській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми підприємництва торгівлі та маркетингу» (Київ, КНТЕУ, 18 червня 2020р.).

Публікація. Стаття «Теоретичні підходи до оцінювання сервісного обслуговування покупців підприємством роздрібної торгівлі», збірник «Інновації в підприємстві і торгівлі», Київ, 2020.

Обсяг та структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, викладена на 53 сторінках, ілюстрована 4 діаграмами і 4 рисунками, містить 9 таблиць, 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПОКУПЦІВ ПІДПРИЄСТВОМ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Серед показників, що характеризують діяльність підприємств роздрібною торгівлі, важливе місце займає рівень сервісного обслуговування покупців [2, с. 157]. Від нього значної мірою залежить успіх підприємства у конкурентній боротьбі на споживчому ринку, його імідж і навіть ринкова вартість. Рівень обслуговування покупців виявляється у процесі реалізації товарів і характеризує цей процес. Результатом цього процесу є задоволення потреб покупців у товарах. Тому всі внутрішні фактори економічного, організаційно-технічного і технологічного характеру, що впливають на товарооборот підприємства торгівлі, визначають також і стан сервісного обслуговування, відображаючи умови торговельної діяльності. і залежність від роботи відповідних служб апарату управління торговельного підприємства і керівництва. Вони налагоджують механізм комерційних відносин, процес постачання товарів, впровадження прогресивних технологій обслуговування покупців та забезпечують розв'язання інших проблем, що виникають у процесі функціонування торговельної об'єктів.

Поняття «сервіс» походить від англійського «service», яке означає служба, обслуговування. Ф. Котлер визначає сервіс (послугу) як будь-яку діяльність (або благо), яку одна сторона може запропонувати іншій без заволодіння останньою.[3, с. 787] Н. І. Ведмідь трактує поняття «сервіс» як діяльність, пов'язану із виробництвом послуги з метою продажу (товару чи послуги) і спрямовану на задоволення потреб споживачів [5, с. 52]. Більшість авторів розглядають сервіс як складову товару, віддаючи йому допоміжну роль для реалізації основної продукції. Таким чином, трактуючи сервіс із позицій реалізації товарів чи послуг, його можна представити як послугу чи обслуговування, а точніше як сервісне обслуговування. Дехто визначає сервісне обслуговування товару як сукупність функцій та видів діяльності підприємства, які забезпечують зв'язок «підприємство - споживач» та є необхідною складовою маркетингової комунікаційної політики підприємства.

Сервісне обслуговування товару як дійовий інструмент маркетингу дає змогу підприємству вирішувати стратегічні довгострокові завдання, проникнути на нові сегменти та ринки з товарами, вже відомими ринку, та з новими, що тільки вийшли на ринок, виокремити себе серед конкурентів завдяки сервісному обслуговуванню й встановити довготривалі зв'язки з покупцями своїх товарів. [6, с. 113]

Отже, надання більш широкого спектру послуг дає підприємствам торгівлі можливість проникнути на нові сегменти та ринки з товарами, вже відомими, та з новими, що тільки вийшли на ринок, виокремити себе серед конкурентів завдяки сервісному обслуговуванню й встановити довготривалі зв'язки з покупцями своїх товарів. Тобто сервісне обслуговування допомагає створити коло постійних покупців товарів підприємства, перетворюючи їх завдяки підвищенню сервісу та якості використання товару виробника на прихильників товарної марки, що й є метою будь-якого підприємства. [7, с. 78]

Рівень обслуговування покупців виявляється у процесі реалізації товарів і характеризує цей процес. Результатом цього процесу є задоволення потреб покупців у товарах. Тому всі внутрішні фактори економічного, організаційно-технічного і технологічного характеру, що впливають на товарооборот підприємства торгівлі, визначають також і стан торговельного обслуговування, відображаючи умови торговельної діяльності і залежність від роботи відповідних служб апарату управління торговельного підприємства і керівництва. Вони налагоджують механізм комерційних відносин, процес постачання товарів, впровадження прогресивних технологій обслуговування покупців та забезпечують розв'язання інших проблем, що виникають у процесі функціонування торговельної об'єктів. Все це майже не залежить від торговельно-оперативних працівників, а лише створює передумови для успішної їх роботи. Від персоналу торговельного підприємства повністю залежить лише якість самого процесу обслуговування покупців на момент продажу товарів [25]. Тут важливу роль відіграють професійна майстерність продавця, його особиста культура, витримка, такт, зацікавленість у результатах праці. [9, с. 147]

Обслуговування споживача можна розглядати на трьох рівнях (Табл. 1.1)

Таблиця 1.1

Рівні обслуговування споживача

Рівні	Основний зміст
Діяльність	Обслуговування споживача розглядається як окреме завдання, яке підприємство повинно виконати, щоб задовольнити потреби своїх споживачів (обробка замовлень, оформлення транспортних документів, розгляд карг тощо).
Критерій якості роботи	Обслуговування споживача розглядається як певний критерій (набір критеріїв), наприклад, відсоток повністю виконаних замовлень у межах допустимого періоду.
Концепція	Глобальне зобов'язання задовольнити потреби споживача за допомогою сервісу найвищої якості обслуговування, що охоплює всі види діяльності підприємства.

Джерело [4, с. 127]

Таким чином, високий рівень торговельного обслуговування забезпечується ефективним поєднанням належної організації обслуговування з якістю процесу обслуговування.

Поняття «рівень обслуговування покупців» визначається рядом конкретних елементів, які відіграють різну роль у забезпеченні цього рівня. [7, с.25] До найбільш важливих елементів відносяться:

- наявність у магазині широкого і стійкого асортименту товарів, що забезпечує задоволення попиту;
- застосування прогресивних методів продажу товарів, що забезпечують найбільш зручні й мінімальні витрати часу на здійснення покупок;
- надання покупцям додаткових торговельних послуг, пов'язаних зі специфікою реалізованих товарів;
- широке використання засобів внутрішньої реклами й інформації;

- висока професійна кваліфікація персоналу, який безпосередньо здійснює процес обслуговування покупців;
- повне дотримання встановлених правил продажу товарів і правил торговельного обслуговування [8, с. 47].

Для кількісної оцінки якості торговельного обслуговування покупців існує система показників, які відображають стан товарної пропозиції, організації процесу продажу товарів і обслуговування покупців:

- коефіцієнт завершеності покупок;
- коефіцієнт, що характеризує рівень надання послуг покупцям;
- коефіцієнт, що характеризує затрати часу покупців на купівлю товарів;
- коефіцієнт, що характеризує якість обслуговування на думку покупців;
- коефіцієнт оновлення товарного асортименту;
- коефіцієнт гармонійності товарного асортименту;
- коефіцієнти широти, глибини, стійкості асортименту. [9, с. 55]

Під час аналізу рівня торговельного обслуговування кожен із основних елементів, що визначають цей рівень, повинен отримати кількісну оцінку і бути врахованим при визначенні узагальнюючого показника.

Для оцінки рівня обслуговування покупців доцільно використовувати такі часткові показники: стійкість асортименту товарів, впровадження прогресивних методів продажу товарів, додаткове обслуговування покупців, затрати часу покупців на очікування обслуговування, завершеність покупки товарів, якість праці колективу.

Коефіцієнт впровадження прогресивних методів продажу товарів розраховується для продовольчих і непродовольчих магазинів окремо або комбінуванням таких методів отримання. Слід зауважити, що на теперішній час онлайн- і оффлайн-бізнес взаємно доповнюють один одного за структурою. Реальний магазин може містити віртуальний торговельний майданчик і навпаки, при розвитку бізнесу в мережі Інтернет надалі з'являється перспектива організації оффлайн-торгівлі. [10, с.93]

Коефіцієнт додаткового обслуговування покупців розраховується на базі порівняння кількості додаткових послуг, які фактично надавались покупцям, і кількості додаткових послуг, передбачених переліком. Надання додаткових послуг у торгівлі споживачам є невід'ємною складовою (чинником) якості торговельного обслуговування. Це може бути консультація фахівців, позамагазинна інформація про товари, демонстрація нових товарів, випробування товарів у дії, підбір і відправка товарів на прохання іногородніх покупців, виставка зразків до свят і попередній прийом замовлень, дегустація виробів, короткочасне зберігання товарів тощо. В умовах загострення конкурентної боротьби реалізація таких послуг дозволяє отримати більший товарооборот при незмінному фізичному обсязі товарів. Крім того, ця складова якісного обслуговування вигідно позиціонує магазини порівняно із стихійною і нецивілізованою торгівлею. [11, с. 48]

Середні фактичні затрати часу покупців на очікування обслуговування визначаються на основі хронометричних спостережень у період найбільш інтенсивного потоку покупців у торговельному підприємстві за елементами затрат часу покупців (очікування обслуговування, консультація, очікування розрахунку, розрахунок на касовому вузлі, отримання товару). За кожним з цих елементів затрат часу проводиться не менше ніж 20 вимірів, на основі яких здійснюють розрахунок середніх значень показників.

Для розрахунку коефіцієнта завершеності покупки товарів $K_{зав}$ проводять вибіркові спостереження потоків покупців. На основі отриманих даних визначають середньоденну кількість відвідувачів торговельних об'єктів. [12, с. 113]

Визначання коефіцієнта якості праці колективу $K_{япк}$ проводиться на основі обліку якості праці підлеглих працівників, у процесі якого фіксують показники, які підвищують і знижують якість праці згідно з нормативними вимогами до якості праці. На основі цієї інформації знаходять суму нормативних коефіцієнтів за всіма підвищувальними і понижувальними показниками якості роботи кожного працівника і розраховують узагальнюючий коефіцієнт якості праці за звітній період. [13, с.123]

Коефіцієнт культури обслуговування на думку покупців вимірюється відношенням кількості покупців, які дали відмінну і добру оцінку культурі обслуговування, до кількості опитаних. Він висвітлює думки самих покупців, має найбільшу вагомість і дорівнює одиниці. Цей коефіцієнт рекомендується визначати щоквартально методами вибіркового опитування в години дослідження потоку покупців.

В останні роки з'явилося нове поняття «управління досвідом» покупця, яке ґрунтується на зацікавленості в будь-якій взаємодії з покупцем, а не лише у формалізованих системах управління клієнтською базою. Воно стосується сприйняття підприємством цінності самого покупця [14, с.15]. У період зниження платоспроможності покупець втрачає лояльність до брендів і з легкістю готовий змінити одну торгову мережу на іншу, якщо йому запропонують вигідніші умови. Тому торговці мають завжди бути в курсі купівельних переваг свого цільового сегменту споживачів і відповідати їм, розуміти портрет свого споживача і моделювати його поведінку. Крім того, треба намагатися передбачати очікування покупців, пропонуючи відповідну опцію.

Таким чином, наведені часткові показники характеризують основні елементи, які визначають рівень торговельного обслуговування. Інформаційною базою для розрахунку цих показників можуть слугувати оперативні дані, отримані шляхом проведення спеціальних вибірових обстежень роботи торговельного підприємства.

Для визначення узагальнюючого показника рівня торговельного обслуговування колишнім Українським науково-дослідним інститутом торгівлі і громадського харчування встановлена така значущість кожного із часткових показників рівня обслуговування (Додаток А) [15, с. 77].

З урахуванням встановленої значущості показників у загальному рівні якості обслуговування розраховують узагальнюючий показник рівня обслуговування покупців $K_{p\text{ обсл}}$ за формулою:

$$K_{p\text{ обсл}} = \frac{(0,21K_{\text{ст}} + 0,14 K_{\text{вмп}} + 0,8 K_{\text{дод}} + 0,18K_{\text{оч}} + 0,18K_{\text{зав}} + 0,21 K_{\text{яп}} + K_{\text{дп}})}{2} \quad (1.1)$$

де $K_{ст}$ – коефіцієнт стійкості асортименту товарів,

$K_{вмп}$ – коефіцієнт впровадження прогресивних методів продажу,

$K_{дод}$ – коефіцієнт додаткового обслуговування покупців,

$K_{оч}$ – коефіцієнт затрати часу покупців на очікування обслуговування,

$K_{зав}$ – коефіцієнт завершення покупки товарів,

$K_{яп}$ – коефіцієнт якості праці колективу,

$K_{дп}$ – коефіцієнт культури обслуговування на думку покупців. (Додаток Б)

Непродовольчий магазин може бути віднесений до підприємств з достатнім рівнем обслуговування, якщо значення $K_{р\ обсл} \geq 0,7$, а продовольчий – якщо $K_{р\ обсл} \geq 0,8$. Перелік нормативних показників, що підвищують чи знижують якість обслуговування, та його кількісні параметри визначають самі менеджери чи інші представники управлінського апарату відповідно до конкретних торгових одиниць [16, с. 193].

При необхідності в формулу узагальнюючого показника рівня торговельного обслуговування можна вводити нові субкоефіцієнти або вилучати ті з них, які втратили свою актуальність. Значущість показників у загальному рівні якості обслуговування також з часом може переглядатися. Однак їх сума повинна залишатися незмінною і дорівнювати одиниці.

Порівняльний аналіз фактичних значень показників рівня обслуговування покупців в однотипних підприємствах торгівлі, відділах, секціях, що працюють приблизно в однакових умовах, дає можливість глибше вивчити вплив факторів, пов'язаних з торгово-технологічними процесами, організацією праці і управління, на результативність роботи [17, с. 107].

У великих зарубіжних торгових компаніях думка клієнтів про якість обслуговування та інші складові високого рівня сервісу є основою для розробки стратегії і тактики комерційної діяльності [12, с.79]. Тому одним з інструментів

визнання рівня обслуговування з боку існуючих і потенційних покупців є анкетування.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПОКУПЦІВ ТОВ «ДІЕСА»

2.1 Аналіз практики організації сервісного обслуговування покупців ТОВ «Дієса»

Ельдорадо — мережа супермаркетів електроніки та побутової техніки, заснована 1994 року в Росії, у 1999 році був відкритий перший магазин в Україні. У 2008 році українська мережа відділилася від засновників і стала 100 % українською компанією офіційно зареєстрованою як ТОВ «Дієса».

Таблиця 2.1

Історія розвитку підприємства ТОВ «Дієса»

Дата	Подія
4 грудня 1999 року	Компанія відкрила перший магазин «Ельдорадо» в Україні в Києві
2005 рік	Функціонував 91 магазин у 39 містах України, середньою площею від 0,9-1,5 тис.м ² , де було представлено більш ніж 15000 найменувань товарів.
2007 рік	Відкрився інтернет-магазин.
2008 рік	«Ельдорадо» поглинає мережі «Домотехніка», «АБВ», «МегаМакс».
Квітень 2013 року	Після об'єднання мережі «Ельдорадо» і «Технополіс» було вирішено закрити бренд «Технополіс» та залишити лише бренд «Ельдорадо», саме з того часу «Ельдорадо» стає роздрібною мережею електроніки і побутової техніки № 1 по товарообігу в Україні з абсолютно українським менеджментом.
Грудень 2016 року	Компанія зробила ребрендинг і змінила написання назви компанії як ELDORADO, а також був запущений новий формат магазинів.
2018 рік	Eldorado увійшла до ТОП-10 кращих роботодавців країни за версією журналу «Бізнес».
2019 рік	Мережа налічувала понад 130 магазинів по всій Україні.
2020 рік	За версією Міжнародного кадрового порталу grc.ua ELDORADO знову стає кращим роботодавцем країни.

Якість обслуговування в умовах однакового асортименту і цін на українському ринку побутової електроніки стає головним інструментом в конкурентній боротьбі.

Протягом року ELDORADO посилено працювали над декількома напрямками, мета яких підвищити рівень сервісу для покупців: це запуск магазинів нового формату, впровадження єдиних стандартів обслуговування, омніканальність і системний бізнес підхід до логістики.

Ключова цінність ELDORADO - це клієнтоорієнтованість, тому з минулого року в компанії почалася розробка стандартів щодо підвищення якості обслуговування покупців.

На старті розробки було проведено широкомасштабне дослідження, яке визначило пріоритети споживачів при виборі магазину побутової електроніки: це швидкість і прозорість обслуговування, індивідуальний підхід, глибина знань характеристик товару консультанта, а також його бажання допомогти у виборі товару, що цікавить. Завдяки отриманій інформації вдалося зібрати в маркетинговий інструмент модель Кано.

Модель Кано - маркетинговий інструмент, який дозволяє визначити рівень емоційної реакції споживача на окремі характеристики продукту або послуги.

Так компанія отримала стандарти сервісу, які підтверджують наше намір втілити системний клієнтоорієнтований підхід. І при цьому врахувати зміни споживчих настроїв і запитів покупців до якості обслуговування.

В першу чергу змінився підхід до клієнта: дистанція, час спілкування, формат ведення бесіди. Також зазнав змін блок презентації товару, і тепер цей процес проходить за двома сценаріями: консультація онлайн і класична презентація в магазині. Клієнт може на власні очі побачити саме обраний товар і перевірити його складові, зручність і відповідність заявленому зовнішнім виглядом. У багатьох магазинах немає охорони, яка раніше проставляти штамп в чеку на виході - тепер це робить касир. Таким чином був прискорений процес обслуговування і показаний рівень довіри магазину до своїх клієнтів.

Нові стандарти дотримуються усіма співробітниками, незалежно від величини магазину і спрямовані, в першу чергу, на максимальне зниження розбіжностей в обслуговуванні клієнтів і підтримку єдиного корпоративного клієнтського підходу в кожній торговій точці мережі.

Для ELDORADO важливо надавати однаково високий рівень сервісу в офлайн і онлайн та розвивати нові канали взаємодії. Так з'явився омніканальний підхід.

Омніканальність - це об'єднання всіх каналів продажів в єдину систему для того, щоб клієнту було зручно швидко перемикатися з одного виду покупки і спілкування на інший.

Головне завдання для ритейлу - зробити процес покупки максимально простим, мати можливість підлаштуватися під клієнта в різних каналах, комунікувати з ним там, де йому це зручно, дивувати і розважати. Для цього офлайн роздріб і онлайн канали продажів Eldorado працюють в щільній синергії - процес побудований так, щоб покупець легко знаходив потрібний товар або інформацію в будь-якій точці контакту.

На підставі даних, які у компанії є про клієнтів, їх історії покупок і інтересів, підбираються максимально релевантні пропозиції, щоб полегшити пошук. Їх же підтримують в офлайн роздробі засобами трейд маркетингу і персональними консультаціями продавців.

Змінювати підхід до логістики в Eldorado почали ще в 2019 році. Основний акцент зробили на підвищенні рівня сервісу як для клієнтів, які очікують доставку на будинок, так і для магазинів мережі.

Зараз в Eldorado доставка забезпечена за трьома рівнями: 24 години, 48 годин і 72 години. Графіки побудовані за типом розкладу літаків: кожен напрямок відвантажується певний день за суворим розкладом.

Одним з ключових рішень для підвищення рівня сервісу стало розвиток власної служби доставки. Для цієї мети в Eldorado повністю оновили автопарк, автоматизували роботу логістів, провели навчання і забезпечили брендованою формою персонал, а також змінили систему мотивації.

Планування доставки по тимчасових інтервалах надає можливість з максимальною точністю скласти маршрути, завантажувати їх в смартфони екіпажів і в режимі реального часу відслідковувати виконання, прогнозувати можливі збої на маршруті в залежності від трафіку або додаткових чинників, а також інформувати покупців про час прибуття товару за вказаною адресою.

Це дозволило скоротити терміни доставки і істотно зменшити кількість скарг. Якщо компанія починала з рівня задоволеності клієнтів доставкою 60%, то поточний показник не опускається нижче 80% при тому, що кількість доставок продовжує стабільно зростати. Своєчасність доставки на даний момент 95%.

Компанія Eldorado продовжує удосконалювати власні сервіси як для клієнтів, так і для персоналу, щоб і в майбутньому забезпечувати високі стандарти якості обслуговування.

Наступний напрямок, над яким велася робота - розвиток доставки через кур'єрські служби «Укрпошта», «Justin» і почтомати. Це дозволить клієнтам самостійно вибрати зручний і відповідний спосіб отримання товару.

Компанія ELDORADO продовжує удосконалювати власні сервіси як для клієнтів, так і для персоналу, щоб і в майбутньому забезпечувати високі стандарти якості обслуговування.

Компанія Eldorado продовжує удосконалювати власні сервіси як для клієнтів, так і для персоналу, щоб і в майбутньому забезпечувати високі стандарти якості обслуговування.

В організаційній структурі компанії (Додаток А) є відділ сервісу, а в кожному магазині є співробітник на посаді фахівець з якості, що займається питаннями повернення, обміну товару та приймання його на сервісне обслуговування.

В компанії існує відділ HiTechnic, який надає споживачам послуги з налаштування їхньої техніки та обслуговування протягом року в будь-якому магазині Ельдорадо. Окрім цього компанія здійснює реалізацію ліцензійних програмних продуктів та підписок на ТВ телебачення, а також додаткової гарантії від компанії на термін від 1 до 5 років [26].

2.2 Оцінювання ефективності управління сервісним обслуговуванням покупців ТОВ «Дієса»

У магазині ELDORADO застосовують індивідуальний активний продаж. Процес продажу при цьому містить:

- 1) зустріч покупця і виявлення його потреби;
- 2) пропозиція і показ товарів;
- 3) допомога у виборі товарів і консультація;
- 4) пропозиція супутніх і нових товарів;
- 5) розрахункові операції і видача покупок проводяться касиром.

Зустріч покупця і виявлення його потреби. Данна операція є початковим етапом процесу продажу товару. Завдання продавця на цьому етапі - виявлення наміру покупців щодо якості, ціни та інших ознак товару.

Пропозиція і показ. При показі продавець уточнює запити покупців, звертає увагу на особливості окремих товарів, розкриває естетичні властивості, якість виробів. Допомога у виборі і консультація підвищує культуру торгівлі. Консультація при показі і відборі товарів включає:

- відомості про призначення товарів різних марок,
- способи експлуатації та поводження з товарами,
- норми споживання окремих товарів залежно від конкретних умов їх використання [18, с. 68].

Консультація не повинна обмежуватися тільки повідомленням покупцю відомостей про товари, а ще й сприяти пропаганді нових товарів, вихованню естетичних смаків покупців.

Заключний етап процесу обслуговування покупців, оплата вартості товарів, упаковка і видача товарів здійснюється в розрахунковому вузлі, де покупець пред'являє відмічені штрих-кодом продавця товари контролеру-касиру.

Для того, щоб оцінити ефективність управління сервісним обслуговуванням покупців магазину «ELDORADO» (ТОВ «Дієса»), необхідно визначити наступні показники якості обслуговування (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Розрахунок показників якості обслуговування покупців в ТОВ «Дісса»

№ з/п	Показник	Результат розрахунку по підприємству
1.	Коефіцієнт стійкості асортименту товарів, $K_{ст}$	$K_{ст} = \frac{4300 + 4400}{5000 * 2} = 0,87$
2.	Коефіцієнт впровадження прогресивних методів продажу, $K_{вмп}$	$K_{вмп} = \frac{300,92}{835,89} = 0,36$
3.	Коефіцієнт додаткового обслуговування покупців, $K_{дод}$,	$K_{дод} = \frac{28}{35} = 0,8$
4.	Коефіцієнт затрат часу покупців на очікування обслуговування, $K_{оч}$	$K_{оч} = \frac{10}{5} = 2$
5.	Коефіцієнт завершення покупки товарів, $K_{зав}$,	$K_{зав} = \frac{75}{350} = 0,21$
6.	Коефіцієнт якості праці колективу, $K_{яп}$	0,75
7.	Коефіцієнт культури обслуговування на думку покупців, $K_{дп}$.	$K_{дп} = \frac{42}{60} = 0,7$

Отже, узагальнюючий показник рівня обслуговування покупців

$$K_{р\text{ обсл}} = \frac{(0,21K_{ст} + 0,14 K_{вмп} + 0,8 K_{дод} + 0,18K_{оч} + 0,18K_{зав} + 0,21 K_{яп} + K_{дп})}{2} =$$

$$= \frac{0,21*0,87 + 0,14*0,36 + 0,8*0,8 + 0,18*2 + 0,18*0,21 + 0,21*0,75 + 0,7}{2} = 0,78$$

Непродовольчий магазин може бути віднесений до підприємств з достатнім рівнем обслуговування, якщо значення $K_{р\text{ обсл}} \geq 0,7$, отже, досліджуваний магазин «ELDORADO» має достатній рівень обслуговування.

Для кращого уявлення задоволеності покупців рівне обслуговування в магазині ми провели невелике опитування серед покупців (Додаток Г). В опитуванні взяли участь 60 випадкових відвідувачів, що здійснили покупку в «ELDORADO».

Дані діаграми (рис. 2.1) вказують на те, що більшість клієнтів здійснюють покупки в ELDORADO частіше 6 разів на рік.



Рис. 2.1. Структура клієнтів ТОВ «Дієса» за частотою покупок у 2020 р., %

Дані наступної діаграми (рис. 2.2), показують, що до основних критеріїв вибору магазину товарів є рекомендації друзів (31%). Якщо споживач купує електроніку належної якості за вигідною ціною, отримавши при цьому позитивні емоції, він, як наслідок, рекомендує здійснити покупки в даному магазині і своїм друзям.



Рис. 2.2. Структура покупців ТОВ «Дієса» за критерієм вибору магазину

Великий відсоток говорить про присутність якісного сервісного обслуговування в магазині. Наступні позиції зайняли: реклама (23%), зручність розташування (22%), за цінами (14%), випадково (10%).

За допомогою у виборі товарів завжди звертаються до консультантів 35% покупців, 15% уникають допомоги продавця і 50% опитаних обирають товар із консультантами час від часу.



Рис. 2.3. Структура покупців ТОВ «Дієса» за частотою звернень до консультанта

Наступним кроком дослідження є визначення задоволеності споживачів виділеними атрибутами якості. Пропонуються використання наступних критеріїв:

- оцінки задоволеності вище дев'яти балів «висока задоволеність» споживача;
- оцінки у межах сім-вісім балів означають «середню задоволеність» споживачів;
- оцінки від п'яти до семи балів означають «не зовсім задоволені»;
- оцінки менше п'яти балів означає «незадоволеність» споживачів якістю обслуговування.

Результати опитування покупців подані у наступній діаграмі (рис. 2.4).

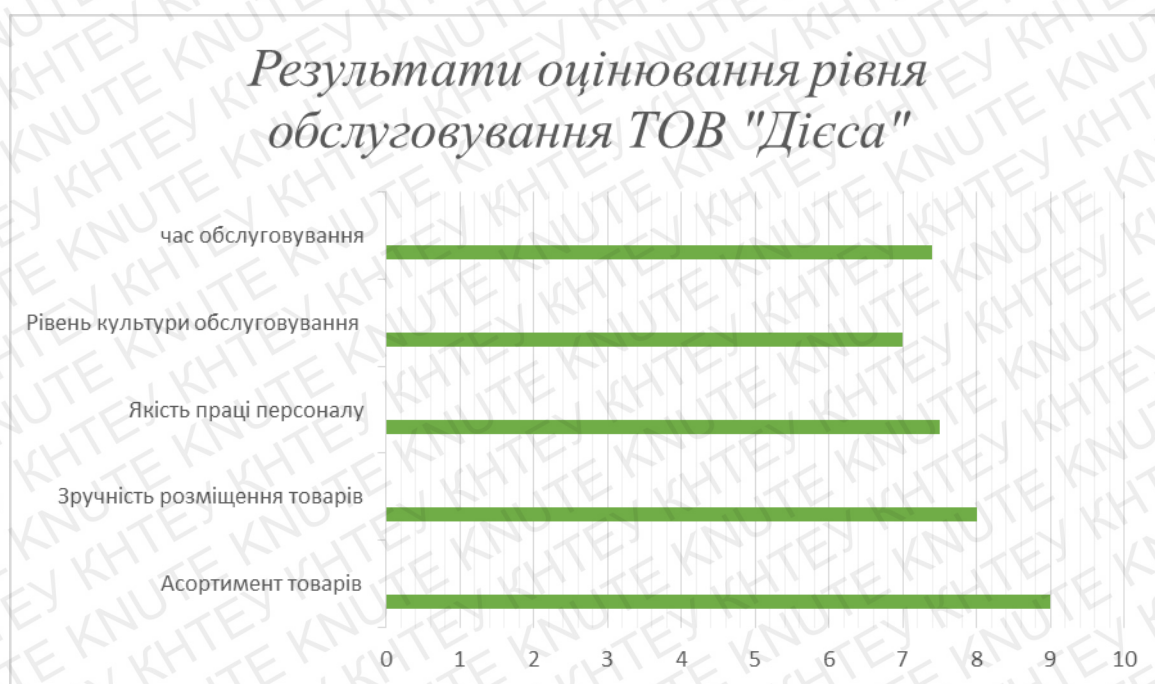


Рис. 2.4. Результати оцінювання загального рівня торговельного обслуговування в ТОВ «Дієса»

З представленого рис. 2.4 можна зробити висновок, що максимальна задоволеність покупців спостерігається по атрибутах «асортимент товарів» -9 балів, «зручність розміщення товарів» -8 балів та «якість праці персоналу» - 7,5 балів, найменша задоволеність покупців це «рівень культури обслуговування» - 7,3 балів та «час обслуговування» -7,4 балів.

Все це вказує на те, що система управління сервісним обслуговуванням на підприємстві ТОВ «Дієса» все ж таки потребує покращення. Особливо по таким критеріям як якість праці персоналу, час обслуговування та рівень культури обслуговування на думку покупців.

Основні показники діяльності підприємства роздрібної торгівлі протягом 2017-2019 років наведені у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка основних показників діяльності ТОВ «Дієса» за 2017-19 рр.

Показники	Роки			Відносне відхилення, %	
	2017	2018	2019	2018/ 2017 рр.	2019/ 2018 рр.
Товарооборот, млн грн	34227,2	34316,72	35981,2	100,26	104,85

Товарооборот на 1 м ² торговельної площі	26,33	26,4	27,68	100,27	104,84
Товарооборот на 1 торгово-оперативного працівника	2139,2	2144,79	2248,83	100,26	104,85
Дохід від реалізації продукції, млн грн	8556,8	8579,18	8995,3	1000,3	104,85
Чистий дохід від реалізації продукції, млн грн	7187,71	7205,51	7556,1	1000,3	104,85
Чистий прибуток, млн грн	143,74	157,13	170,02	109,31	108,2
Рентабельність реалізації, %	1,99	2,18	2,25	109,54	103,21
Витрати обігу, млн грн	1402,75	1479,17	1617,86	105,44	109,38

Отже, товарооборот ТОВ «Дієса» поступово зростає. Але, враховуючи темпи зростання прибутку, можна зробити висновок, що така тенденція зумовлена постійним зростанням цін на товари та розширенням асортименту.

Товарооборот на 1 торгово-оперативного працівника на підприємстві ТОВ «Дієса» досить високим, а його зростання у 2019 році на 104,84%, в порівнянні з 2018 роком, що є позитивною тенденцією.

Рентабельність реалізації у 2017 році становила 1,99% а у 2018 році зросла на 109,54%, що є позитивним результатом. Однак, у 2019 році рентабельність, у порівнянні з 2018 роком, зросла лише на 103,21%, що можна пояснити зростом витрат обігу на 109,38%, у порівнянні з 2018 роком. Витрати обігу зростають через підвищення закупівельної вартості товарів, а також розширення асортименту магазину.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПОКУПЦІВ ТОВАРІВ У ТОВ «ДІЕСА»

3.1. Розробка плану удосконалення сервісного обслуговування покупців

Для підвищення якості сервісного обслуговування на підприємстві ТОВ «Дієса» ми рекомендуємо провести наступні заходи:

1. Введення мотиваційних заходів за результатами щорічних атестацій.
2. Проведення мотивації «Кращий продавець-консультант магазину»: щомісяця обирати серед персоналу співробітника з найкращими балами анкетування і відповідно показниками виконання особистого плану продажів.
3. Проведення тренінгів для персоналу по успішним продажам і психології покупця з наступною перевіркою набутих знань тестуванням і методом «Таємний покупець».
4. Розробка бізнес-процесу з удосконалення інтернет-магазину підприємства.

Важливо, щоб якісне обслуговування здійснювалося на регулярній основі для цього необхідне дотримання ряду умов (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Умови забезпечення якісного обслуговування покупців, рекомендовані для
врахування в ТОВ «Дієса»**

Умова	Характеристика умови
Наявність і використання стандартів	Стандарти - корпоративний документ, в якому містяться правила, що регламентують обслуговування покупців і взаємодію продавців з клієнтами (виконання даних правил - обов'язкове)
Регулярне навчання персоналу магазину (як продавців так і керівників)	Навчання техніці роботи з клієнтом, технічних знань про товар, інформації про компанію, техніці продажів, аспектам, що належать до товарного асортименту. Регулярне навчання можливе або в самому магазині, або в корпоративному навчальному центрі. Навчання вимагає системності. Необхідно: встановлення процедур, термінів, формату; наявність

	супровідних інформаційних матеріалів; призначення співробітників, що відповідають за навчання за різними напрямками.
Постійний контроль якості обслуговування	Важливо забезпечення контролю якості взаємодії продавців з клієнтами за допомогою застосування відповідних методів, один з них - Mystery shopping (Таємний покупець), за допомогою якого видобувається максимально об'єктивна, відносно дешева і оперативна інформація.
Наявність в торговій компанії багатокомпонентної системи атестації працівників на регулярній основі	Атестація – облік підсумків роботи торгових точок або працівників за якістю обслуговування та результатами іспиту працівників по їх знанням таких аспектів, як стандарти сервісу і техніка обслуговування споживачів. Ефективним системам атестації властиво також включати оцінювання співробітників щодо: досягнення ними планових показників продажів за конкретний період; знання асортименту товарів; досягнення якісної взаємодії в команді, надання допомоги новим співробітникам, які потребують адаптації; їх прагнення / здібностей до інновацій та участі в діяльності своєї команди (колективу); підвищення кваліфікації, дисципліни (її дотримання); зовнішнього вигляду і т.д. Важливо, щоб за підсумками атестації формувалася фонд оплати праці працівників. Система атестації повинна дати можливість прив'язки винагороди працівників не тільки до продажів, але і до тих показників, за якими співробітники оцінюються при атестації. Атестації повинні піддаватися не тільки рядові продавці, а й керівники торгових точок

Стандарти обслуговування являють собою комплекс правил, які диктують порядок і якість обслуговування клієнтів (якість стосується обслуговування операцій). Стандарти є для виконання обов'язковими. За допомогою стандартів встановлюються критерії, що слугують базою для оцінювання рівня обслуговування різних клієнтів і діяльності будь-якого із співробітників торгово-роздрібної компанії. Наприклад, критерієм обслуговування може служити час.

Скажімо, згідно зі стандартом клієнти не повинні стояти за товаром в черзі більше ніж 6 хвилин. Або відповідно до стандарту число купівельних скарг в розрахунку на одного продавця не повинно бути більше 3 за місяць. Або відповідно до стандарту магазин повинен розташовувати яскравими, зручними для читання цінниками.

Вимоги в стандартах можуть стосуватися і оформлення документів, і вимог по оформленню документації, і вимог до зовнішнього вигляду співробітників і встановленню взаємодії відносин з покупцями і т.д. Загалом, спектр вимог може бути досить широким.

Забезпечення дієвості стандартів обслуговування можна досягти в ТОВ «Дієса» при виконанні ряду умов:

1. Стандарти обслуговування повинні бути чіткими, докладними, недвозначними, опиратися на споживчі переваги і очікування.
2. Стандарти і тренінги, які застосовуються при навчанні продавців, повинні бути пов'язані між собою.
3. Стандарти повинні бути доступні всім співробітникам роздрібної точки.
4. Якщо в компанії є навчальний центр, навчання в ньому має націлюватися на виконання стандартів.
5. Працівників при атестації потрібно екзаменувати на предмет знання ними стандартів.
6. Оформляти стандарти бажано барвисто і красиво, із застосуванням таких компонентів, як малюнки, корпоративна символіка, фотографії і т.д.
7. Виконання стандартів треба контролювати, наприклад, за допомогою програми Mystery shopping.

Торговельне обслуговування повинно бути на більш високому рівні, тому що саме якість обслуговування і кваліфікація продавців може вплинути на прийняття рішення про покупку і якщо вона буде гірше, ніж у магазинів-конкурентів, то магазин «ELDORADO» може втратити фактичних покупців. В зв'язку з цим, пропонується ввести проектне положення про надбавки за високу професійну майстерність продавців-консультантів.

Надбавки до заробітної плати за високу професійну майстерність встановлюються і виплачуються продавцям-консультантам, що працюють у професії не менше одного року. Надбавки нараховуються за фактично відпрацьований час у відсотках від основної заробітної плати. Встановлюється три види надбавок в розмірі 5%, 10%, 15%. Для першого виду надбавок в розмірі 5% служать показники:

- виконання встановлених завдань з виробленням не нижче середнього рівня при якісному виконанні робіт;
- досвід роботи не менше 1 року в даній професії, здатність приймати самостійні рішення;
- хороша робота без зауважень.

Для другої виду надбавок в розмірі 10% служать показники:

- виконання встановлених завдань з виробленням вище середнього рівня при якісному виконанні робіт;
- досвід роботи не менше 3 років, що дозволяє виконувати точно і своєчасно все вказівки;
- готовність до несподіваних рішень і нових установок, швидке освоєння нових питань і методів, активна співпраця з іншими працівниками та наставництво в трудовому колективі;
- постійне виконання декількох операції (робіт), не передбачених тарифно-кваліфікаційного довідника за даною професією [19, с. 192].

Для третього рівня надбавок в розмірі 15% служать показники:

- якісне обслуговування покупців і прояв активності в поліпшенні організації трудового процесу в колективі, при високій якості виконання робіт;
- досвід роботи не менше 5 років, володіння різнобічним досвідом, поглиблене знання спеціальних питань не тільки у своїй роботі, але і в суміжних областях, здатність швидко і самостійно приймати обґрунтовані рішення у всіх необхідних випадках, створити чіткий порядок в роботі;

- володіння високим почуттям відповідальності , активну участь в пошуку і впровадженні нових прогресивних рішень з питань організації праці і виробництва, вдосконалення технологічних процесів;

- бути прикладом емоційної витримки і коректності, наставництво, створення повної взаємозамінності в колективі.

Виконання всіх перерахованих вище вимог повинно контролюватися керівником магазину, можливо при використанні операції "таємний покупець".

За порушення трудової дисципліни або в зв'язку з погіршенням показників роботи, а також при переході на іншу роботу надбавка за високу професійну майстерність скасовується. При такому стимулюванні співробітників, які безпосередньо займаються збільшенням обсягу продажів, підвищується якість обслуговування клієнтів, що призводить до збільшення числа задоволених покупців, які наступного разу придуть за покупками саме в цей магазин. Цей фактор має важливе значення при формуванні власного іміджу магазину [22, с.67].

Витрати на преміювання працівників складуть близько 12000 грн на місяць тобто 144000 грн у рік.

Більшість працівників, в тому числі і продавці, схильні зменшувати свої старання на роботі при відсутності контролю. З одного боку, можна встановити систему відеоспостереження і аудіо-записи, щоб мати можливість аналізувати процес продажів. Але цей спосіб не дозволить оцінити багато якостей продавця [20, с. 113]. Тому більшість успішних роздрібних торговельних мереж для перевірки якості обслуговування у своїх магазинах користуються сервісом «Таємний покупець».

Що оцінює «Таємний покупець»:

- 1) Як продають – всі етапи продажу від вступу в контакт до завершення продажу;
- 2) Якість товарів – зовнішній вигляд і справність усіх гаджетів на вітрині цілісність упаковки товару;
- 3) Факти шахрайства – видачу чеків, решти та іншого;

4) Стандарти – зовнішній вигляд консультантів, мерчандайзинг, зовнішня і внутрішня реклама;

5) Якість обслуговування – доброзичливість, компетентність, зацікавленість, уважність, швидкість.

Таємний покупець йде в роздрібний магазин з вивіреної легендою, в якій повинні бути присутніми бажання купити, сумніви, заперечення і навіть спроба створення конфліктної ситуації. Якщо все пройде за сценарієм, то власник зможе побачити реакцію продавців на «чисті» проблемні ситуації. Це допоможе зробити співробітникам певні зауваження і поліпшити їх взаємодію з покупцями.

Крім того, таємні покупці завжди різні. І в своїх звітах вони відображають загальне враження від відвідин роздрібного магазину: оформлення залу, манери продавців, якість обслуговування. Цей погляд з боку завжди буде корисний для вдосконалення робочих процесів.

Продавці повинні знати, що магазин регулярно відвідує таємний покупець. Це буде стимулювати їх максимально ретельно ставитися до посадових обов'язків і дотримуватися стандартів обслуговування [27].

Вартість одного візиту таємного покупця варіюється від 50 грн до 100 грн. В місяць достатньо 4-5 перевірок магазину, щоб мати чітке уявлення про якість роботи продавців-консультантів. Тобто витрати на перевірку якості обслуговування у магазині становитимуть близько 500 гривень на місяць тобто 6000 грн на рік.

В якості соціальних прийомів стимулювання працівників пропонуємо ТОВ «Дієса такі заходи:

- привітання персоналу зі святами і подарунки до дня народження,
- щомісяця визначати кращого продавця-консультанта магазину за показниками КРІ,
- проведення корпоративних заходів для персоналу компанії.

Така мотивація персоналу дасть змогу не лише підвищити рівень обслуговування, а і сприятиме вирішенню проблеми плинності кадрів [25].

Для підвищення кваліфікації персоналу рекомендується впровадити систему навчання персоналу ТОВ «Дієса». Необхідно давати знання у сфері психології покупців і про правильне ведення бесіди. Проводити семінари по розбору проблем, що виникають у ході виконання роботи. Найбільш важливі в торгівлі наступні знання:

- 1) Техніка продажів і її основні п'ять елементів: встановлення контакту - виявлення потреб - презентація - робота з запереченнями - закриття угоди.
- 2) Інформація про товар, бренд, виробника. Ці відомості допоможуть клієнту переконатися в компетентності продавця і довіритися його порадам.
- 3) Знання про основних конкурентів. Ця інформація потрібна для грамотної роботи з запереченнями і можливості представлення свого магазину в позитивному світлі.
- 4) Невербальне спілкування. Елементарні поняття про закриті і відкриті позах, ознаки уваги і байдужості повинні бути у кожного продавця [21, с. 384].

Але всі отримані знання повинні обов'язково відпрацьовуватися на практиці. Крім того, регулярно потрібно робити роботу над помилками, використовуючи відео- та аудіо-записи дій продавців. Для підготовки співробітників за програмою «Техніка ефективних продажів». Пропонуємо скористатися послугами сторонньої організації, наприклад тренінгової компанії «Target». Програма тренінгу включає наступні теми:

1. Планування і підготовка до робочого дня:
 - Успіх в простих і складних продажах;
 - 4 категорії результату зустрічі;
 - Постановка цілей по SMART;
 - Розстановка пріоритетів. Принцип "Парето".
2. Встановлення контакту:
 - Логіка та емоції при встановленні контакту з клієнтом;
 - Створення позитивного першого враження на зустрічі.
3. Виявлення потреби покупця:
 - Розгляд основних типів питань;

- Чому питання впливають на успіх в продажах;
- Коли взаємодія може бути успішною без питань.

4. Презентація:

- Способи та приклади ефективної презентації;
- Фрази зв'язки;
- Приклади тверджень для допродажу.

5. Робота з запереченнями:

- Причини виникнення заперечень;
- Типові помилки при роботі з запереченнями;
- Розбір заперечень, що трапляються у роботі найчастіше;
- 4-х ступінчастий підхід в роботі з запереченнями;
- Розгляд способів роботи з запереченнями.

6. Завершення продажу:

- Способи завершення в простих продажах на прикладах;
- Техніка завершення в складних продажах на прикладах;

Очікувані результати для ТОВ «Дієса»:

- професійна і мотивована команда;
- збільшення продажів за рахунок нових знань, підходів і актуальних технік у продажах;
- збільшення числа клієнтів;
- отримання лояльних клієнтів.

Результати учасників після тренінгу:

- уміння ефективно планувати роботу;
- встановлювати контакт і вибудовувати партнерські відносини;
- виявляти потреби клієнта;
- правильно презентувати товар або послуги;
- ефективно працювати з запереченнями клієнтів;
- професійно завершувати продаж.

Вартість курсу складатиме 600 грн за кожного працівника. Таким чином, якщо врахувати, що зараз в магазині працюють 16 продавців, 2 адміністратори й 1 директор, отже, на навчання 19 співробітників буде потрібно 11400 гривень.

Ефект від навчання персоналу ТОВ «Дієса»:

- зростання продажів і виручки від 30%;
- зниження плинності персоналу і витрат на адаптацію нового прийняття;
- підвищення сервісу і якості надання послуг;
- зростання нематеріальної мотивації та залучення;
- мотивація персоналу до саморозвитку і професійного росту [28].

В подальшому зобов'язати адміністраторів і директора проводити регулярні семінари і п'ятихвилинки для повторення вивченого матеріалу та вирішення проблем і питань, що виникають у продавців-консультантів під час роботи з покупцями.

Для стимулювання продажів, а також для зворотного зв'язку з клієнтами мережі «ELDORADO» рекомендуємо створити сторінки в соціальних мережах Facebook та Instagram. Однією з головних переваг соціальних мереж є наявність зворотного зв'язку і оперативна двостороння комунікація між клієнтами і організацією. Встановлення і розвиток відносин з наявними фоловерами допоможе підняти рівень залученості і лояльності цільової аудиторії, а також зацікавити тих, хто випадково зайшов на аккаунт магазину. До того ж зараз в умовах «накрутки» підписників набагато більш важливим показником є кількість коментарів, а не число фоловерів. Тому дуже важливо стимулювати людей на спілкування і пропонувати їм висловити свою думку з будь-якого приводу.

Нами було розроблено перелік різноманітних постів, якими можна підвищити привабливість офіційних акаунтів ТОВ «Дієса»:

1. Пости з опитуваннями. Опитування допоможуть спровокувати підписників залишити коментар під постом і підвищити їх активність. На сторінці Facebook проводити опитування на кращий товар місяця, тижня, або сезону, (наприклад, «який із нових артфонів ва подотя наїлше?» і варіанти відповіді на фотографіях «iPhone», «Sumsung », «Oppo», «Xiaomi» і т.д.). У соціальній мережі Instagram

також можна проводити подібні опитування, створивши пост з усіма гаджетами, що беруть участь в опитуванні. Однак в Instagram необов'язково робити опитування в стандартній формі, можна просто поставити запитання, попросити підписників поділитися своїми роздумами на конкретну тему (про нові моделі звичних приладів, про новинки у світі робототехніки). Питання повинні бути пов'язані з якою-небудь актуальною інформацією, наприклад, про надходження нових товарів або порадами про те, як користуватися тими чи іншими приладами.

2. Пости з корисною інформацією та цікавими новинками. Під фотографією обов'язково повинна бути дана інформація, якому бренду належать пристрої на фото. Також важливі поради, як і для чого використовувати ту або іншу річ. Приклад такого поста може виглядати наступним чином: «На фотографії кавоварка бренду Philips і спінювач молока для найсмачнішого лате у вас вдома». У підписі можна вказувати ціни, щоб підписникам було легше орієнтуватися

3. Заохочувати користувачів підписуватися на офіційний акаунт і згадувати про магазин в своїх акаунтах, надаючи знижки за вчинені дії. Також можна розміщувати на офіційному акаунті магазину фотографії покупців, які розмістили свою фотографію з товаром і відзначили магазин в своєму акаунті.

4. Новини. У таких постах повинна надаватися актуальна інформація про події з життя магазину, наприклад, про нові надходження (Обов'язково розмістити фотографії з новинками), короткий звіт про події, що відбулися, і т.д. Новини необхідно подавати в живій, неформальній манері, а не в офіційній. Так підписники буду відчувати себе частиною життя магазину. Сформувати довірчі і лояльні відносини допоможе прийом залучення передплатників до вирішення проблеми або завдання: можна запитати думку підписників, попросити їх поділитися своїми враженнями, дати пораду, порекомендувати щось, спільний пошук рішень може дати великий позитивний відгук.

Також доцільніше замість офіційної групи у Facebook завести публічну сторінку. Головним аргументом на користь такого рішення виступає той факт, що публічні сторінки відображаються на особистих сторінках підписників в розділі

«Цікаві сторінки», в той час як список груп можна приховати, і його ніхто, крім власника сторінки не побачить.

Захід не потребує витрат, тому що дані пункти будуть представлені в план роботи SMM-менеджера, який уже працює в мережі ELDORADO. За даними ефективності SMM приріст обсягу реалізації послуг складе в середньому 2%.

На ефективність обслуговування також впливає сервіс додаткових послуг. У магазині «ELDORADO» представлені додаткові послуги, але для вдосконалення торговельного обслуговування потрібне подальше розширення додаткових послуг для залучення потенційних покупців і збільшення лояльності нинішніх. В сервіс додаткових послуг можна включити безкоштовну упаковку товарів у фірмові пакети магазину, видачу сувенірної продукції за покупку на певну суму грошей, надавати знижки на товари тижня.

Для зручності покупців у магазині можна розташувати камери схову для особистих речей покупців і придбаних в магазині. Камери зберігання це дуже зручне доповнення внутрішнього інтер'єру торгової точки. Покупець, приходячи в магазин, може залишити свої речі в комірці, а не носити їх в руках під час здійснення покупок. Це продовжить час перебування клієнтів у магазині і дасть змогу покупцям продивитися більшу кількість товарів. Дверцята камери завжди закриваються на замок, ключ від якого покупець зберігає у себе на час прогулянки по магазину. Камери зберігання складаються з модульних блоків по декілька камер в кожному. Завдяки чому можна створити модуль необхідного розміру, з необхідною кількістю камер з дверцятами. Також можна вибрати будь-який колір камер, який буде відповідати фірмовому стилю магазину.

Розрахунок витрат на впровадження камер зберігання: модель - Шафа ШР-312, технічні характеристики: висота – 1850 мм, ширина – 900 мм, глибина – 500 мм. Вартість 9170 гривень, збірка і установка 1200 гривень, разом 10370 гривень.

Всі запропоновані заходи позитивно вплинуть на роботу підприємства як в економічному так і в соціальному плані. При підвищенні рівня якості торговельного обслуговування з боку персоналу буде спостерігатися значне зростання економічних показників і поява нових клієнтів. Безсумнівно,

впроваджуючи запропоновані заходи підприємство понесе незначні збитки, які в результаті окупляться за короткий період часу, адже на якість торговельного обслуговування, безумовно, впливає розумова і психологічна підготовка кадрів, яка в результаті використання вищевикладених пропозицій буде на вищому рівні.

Нами була розроблена авторська методика підвищення якості роботи інтернет-магазину, яка включає виділення бізнес-процесу для підвищення якості роботи інтернет-магазину (Рис. 3.1).

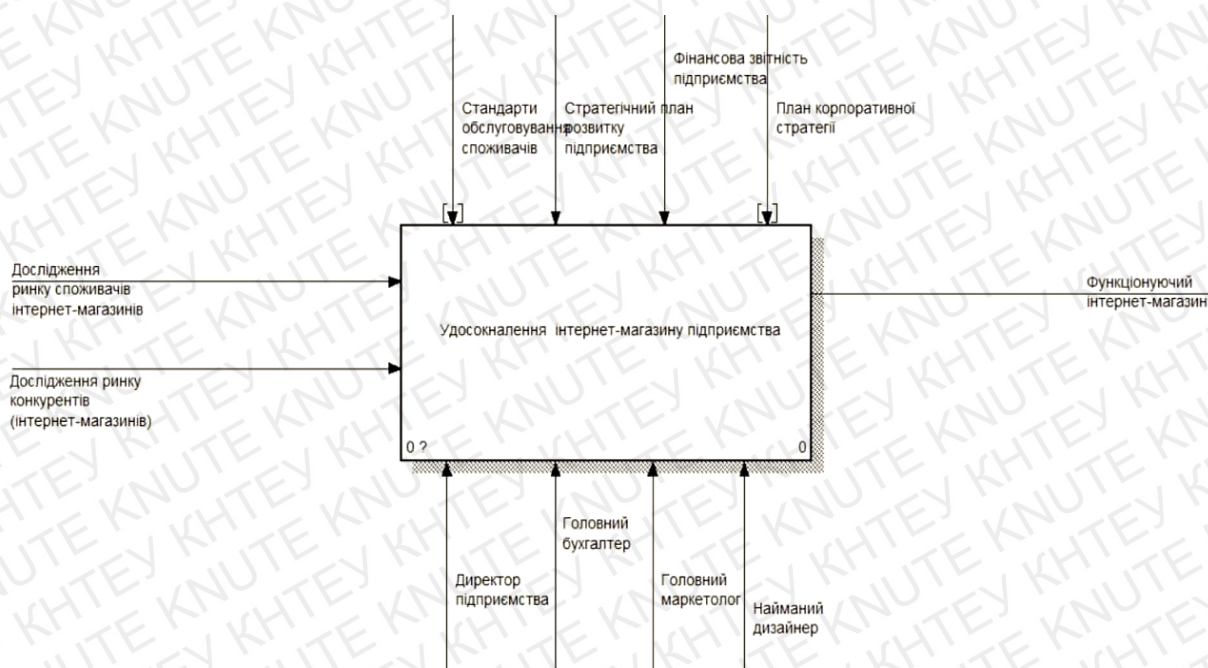


Рис. 3.1. Модель розробки бізнес-процесу для удосконалення інтернет-магазину

Бізнес-процес з удосконалення інтернет-магазину включатиме такі етапи:

1. Визначення цінового сегменту магазину.
2. Створення портрету цільової аудиторії.
3. Оновлення web-дизайну магазину.
4. Удосконалення роботи сайту.
5. Наповнення сайту товарами.
6. Вибір, установка та настройка способів оплати і доставки.
7. Залучення покупців (реклама сайту).

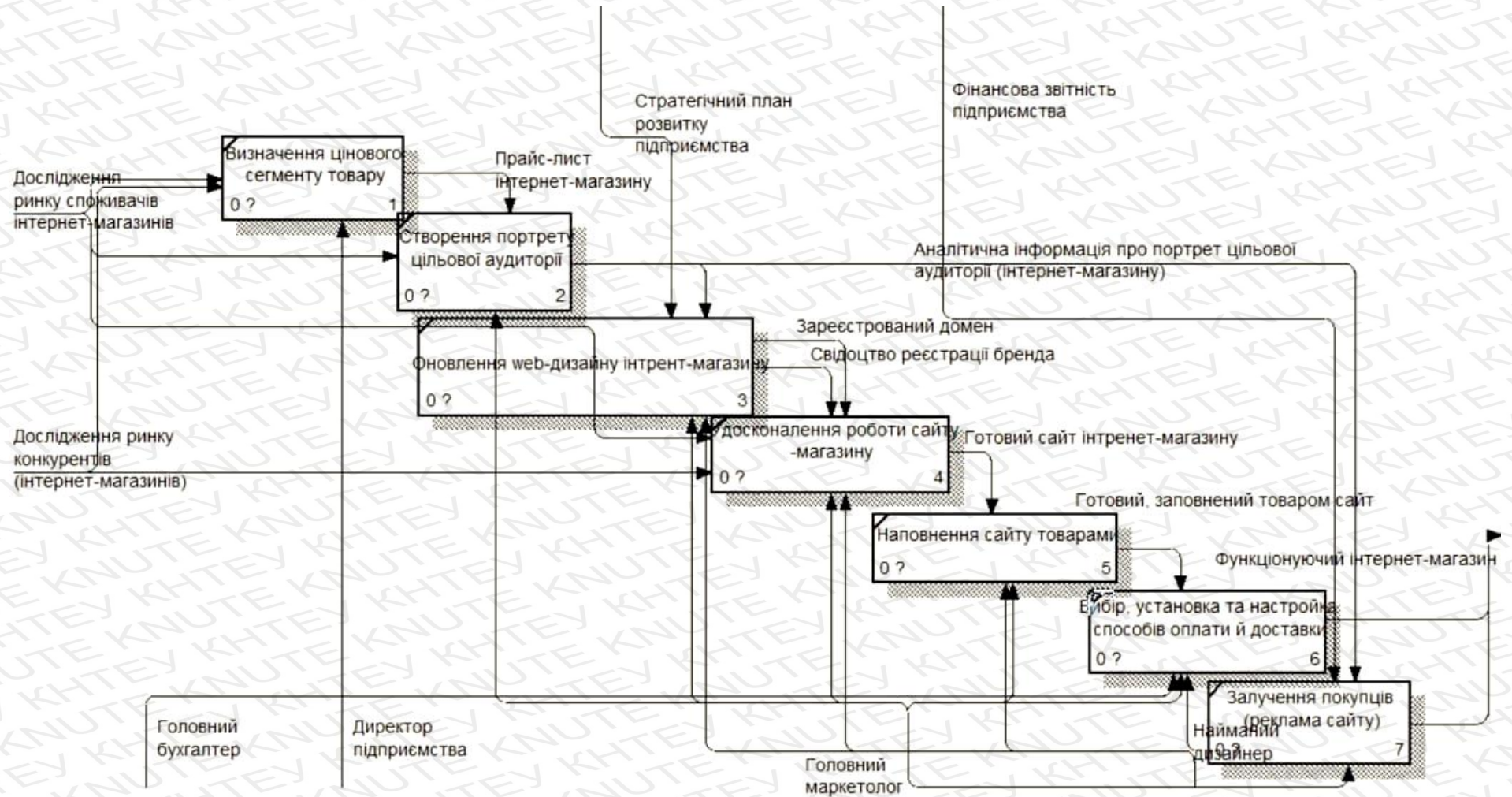


Рис. 3.2. Бізнес-процес з удосконалення роботи інтернет-магазину ELDORADO

3.2. Оцінювання ефективності розробленого проекту сервісного обслуговування покупців

З метою досягненні підприємством якісних кінцевих результатів у роботі пропонується впровадити і сертифікувати систему управління якістю в магазині ELDORADO по стандартах серії ISO 9000 на основі процесного підходу. Процесний підхід виражений як планування діяльності магазину, що виражено у розробленні, впровадженні та поліпшенні результативності системи управління якістю для підвищення задоволеності споживача виконанням його вимог та нагляду за діяльністю магазину від входу до виходу [29, с. 563]. Графічно модель організації системи процесів разом з їх визначенням та взаємодіями, а також управління ними представлена на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Модель системи управління якістю, рекомендована для впровадження в ТОВ «Діеса»

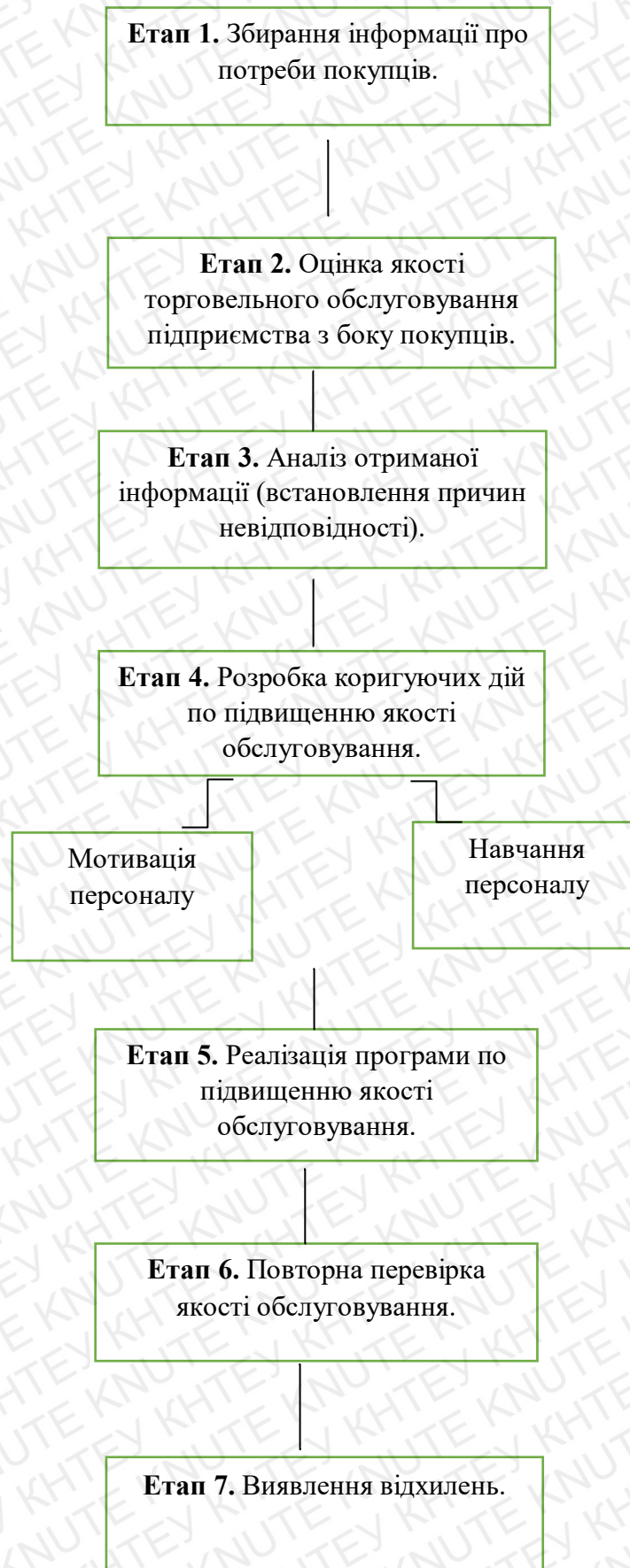


Рис. 3.4. Модель управління якістю торговельного обслуговування, рекомендована для ТОВ «Дісса»

У сучасних умовах господарювання якість послуг в сфері торгівлі стала ключовим чинником виживання та розвитку організації. Вирішення проблеми підвищення якості обслуговування споживачів тісно пов'язане з результативним та ефективним процесом розвитку системи менеджменту якості (СМЯ) організації. Результативність можна визначити, як ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів, ефективність - зв'язок між досягнутим результатом і використаними ресурсами [29, с. 567].

В магазині ELDORADO пропонується будувати управління якістю обслуговування на основі «процесного підходу». В організаціях для реалізації процесного підходу в торговельній організації пропонується ввести основні види діяльності (торговельну, управлінську, фінансову, господарську, маркетингову та інші види діяльності) розглядати як процеси.

На основі проведеного дослідження управління якістю обслуговування, ми розробили універсальну модель управління якістю торговельних послуг у торгівлі (рисунок 3.4).

Дана модель включає в себе сім послідовних етапів, які дозволяють менеджерам торгового підприємства досить ефективно управляти якістю торговельного обслуговування.

Модель представляє замкнуту систему, спрямовану на постійний процес вдосконалення менеджменту якості торговельних послуг. Зупинимось детальніше на значенні кожного етапу в запропонованій моделі:

1. Маркетингові дослідження ринку припускають набір дій, спрямованих на збір необхідної маркетингової інформації у вигляді:

- інформації про стан справ у конкурентів (бенчмаркінг);
- інформації про побажання, смаки, соціальної приналежності споживачів;
- інформації про нових інформаційних технологіях роботи торгових підприємств та інше.

Аналіз всіх вищезгаданих видів інформації дозволяє оцінити стартові позиції підприємства і подальші напрямки розвитку.

2. Первісна оцінка якості торговельних послуг споживачами проводиться з метою отримання важливої інформації з боку основних споживачів. В цьому випадку можна використовувати метод анкетування і інтерв'ювання. Можливо застосування представленої в даному дослідженні анкети, яка відрізняється компактністю і точним формулюванням питань.

3. На цьому етапі проводиться оцінка та аналіз отриманої інформації.

4. Розробка плану дій щодо підвищення якості торговельних послуг включає в себе дії з розподілу повноважень і відповідальності, мотивації персоналу, навчання ефективним прийомам роботи, планування орієнтирів в роботі з метою підвищення якості торговельних послуг.

5. Реалізація плану з підвищення якості торговельних послуг одночасно передбачає процедури контролю і коригувань, що є цілком природним процесом на шляху формування якості торговельних послуг.

6. Повторна оцінка якості торговельних послуг необхідна для отримання повної картини досягнутого рівня якості послуг в результаті реалізації плану по підвищенню їх якості.

7. Виявлення відхилень у реалізації плану і оцінках споживачів дозволяють менеджменту торгового підприємства отримати реальну картину, по тому, що відбувається в організації змін. Застосування даної моделі матиме позитивний вплив для конкретного досягнення найбільш повного ступеня задоволеності споживачів – це нескінченний процес самовдосконалення і розвитку підприємства.

Реалізація даної моделі дозволить досягти таких результатів у торговельній діяльності:

- високий ступінь лояльності з боку споживачів;
- максимальне зниження числа конфліктних ситуацій;
- стабільності роботи торгового персоналу;
- підвищення конкурентоспроможності торгового підприємства за рахунок поліпшення якості представлених послуг;

– забезпечення стабільних економічних показників діяльності підприємства за рахунок задоволення вимог споживачів в області якості товарів і послуг.

Розрахунок економічної ефективності запропонованих заходів

Витрати на впровадження запропонованих заходів щодо покращення якості торговельного обслуговування на підприємстві ТОВ «Дієса» включають витрати по виплаті надбавок за високу професійну майстерність, витрати на навчання персоналу, а також витрати на купівлю та установку камер схову.

У табл. 3.2 викладені всі витрати на впровадження мотиваційних заходів для персоналу та для надання додаткових послуг.

Таблиця 3.2

Витрати на впровадження заходів по підвищенню якості обслуговування в ТОВ «Дієса»

Найменування витрати	Сума, тис грн
Навчання техніці ефективних продажів	11,4
Витрати по преміюванню за рік	144
Витрати на перевірку сервісу «Таємний покупець» за рік	6
Витрати на встановлення камер схову для покупців	10,37
Всього	171,77

По прогнозу введення запропонованих заходів підвищить особистий товарооборот одного торгово-операційного працівника на 30%. Отже, прогнозований товарооборот одного працівника $TO_{роб2}$ буде дорівнювати:

$$TO_{роб2} = TO_{роб1} * 1,3 = 2248,83 * 1,3 = 2923,47 \text{ (млн грн/рік)}$$

Тоді загальний товарооборот на підприємстві дорівнюватиме, $TO_{заг2}$:

$$TO_{заг2} = TO_{роб2} * 16 = 2923,47 * 16 = 46775,56 \text{ (млн грн/рік)}$$

Для того, щоб визначити ефективність запропонованих нами заходів, розрахуємо наступні показники: економічний ефект від запропонованих заходів, прогнозований показник виручки після реалізації заходів, ефективність витрат.

Таблиця 3.3

Ефективність впровадження в ТОВ «Дієса» запропонованих заходів

Показник	До введення запропонованих заходів	Прогнозна оцінка	Абсолютне відхилення
Товарооборот, млн грн	35981,2	46775,56	10794,36
Дохід від реалізації продукції, млн грн	8995,3	11693,89	2698,59
Витрати на впровадження заходів, тис грн	-	171,77	171,77
Економічний ефект, млн грн	-	-	2698,418
Економічна ефективність, %	-	-	130

Отже, введення запропонованих заходів підвищить ефективність діяльності ТОВ «Дієса» в перший рік, дані зміни повинні спричинити за собою не тільки підвищення лояльності постійних покупців, позитивну динаміку основних економічних показників, а і стійке конкурентне становище на ринку.

ВИСНОВКИ

У випускній кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне та науково-практичне узагальнення щодо особливостей управління сервісним обслуговуванням покупців. Була досягнута мета роботи – надання рекомендацій з удосконалення системи сервісного обслуговування покупців ТОВ «Дієса». Під час дослідження були виконані наступні завдання:

1. Було визначено основні підходи до оцінювання якості сервісного обслуговування підприємства роздрібної торгівлі. Проаналізовано досвід вітчизняних та зарубіжних країн щодо управління якістю сервісного обслуговування. Встановлено такі основні показники якості обслуговування:

- наявність у магазині широкого і стійкого асортименту товарів, що забезпечує задоволення попиту;
- застосування прогресивних методів продажу товарів, що забезпечують найбільш зручні й мінімальні витрати часу на здійснення покупок;
- надання покупцям додаткових торговельних послуг, пов'язаних зі специфікою реалізованих товарів;
- широке використання засобів внутрішньої реклами й інформації;
- висока професійна кваліфікація персоналу, який безпосередньо здійснює процес обслуговування покупців;
- повне дотримання встановлених правил продажу товарів і правил торговельного обслуговування

2. Проаналізовано практику організації сервісного обслуговування покупців ТОВ «Дієса». На підприємстві діє індивідуальна форма продажу, процес продажу при цьому включає:

- 1) зустріч покупця і виявлення його потреби;
- 2) пропозиція і показ товарів;
- 3) допомога у виборі товарів і консультація;
- 4) пропозиція супутніх і нових товарів;
- 5) розрахункові операції і видача покупок проводяться касиром.

Основними пріоритетами роботи компанії є орієнтація на потреби покупця, швидкість та якість сервісу.

3. Оцінено ефективність управління сервісним обслуговуванням покупців ТОВ «Дієса». Було розраховано узагальнюючий показник якості обслуговування на підприємстві, який становить 0,78, що є в межах норми. Однак проведене опитування покупців товарів на ТОВ «Дієса» виявило, що 15% опитаних категорично незадоволені якістю роботи персоналу. Отже, система обслуговування покупців на ТОВ «Дієса» потребує вдосконалення.

4. Розроблено план удосконалення сервісного обслуговування покупців та надано наступні рекомендації:

- 1) Введення мотиваційних заходів за результатами щорічних атестацій.
- 2) Проведення мотивації «Кращий продавець-консультант магазину»: щомісяця обирати серед персоналу співробітника з найкращими балами анкетування і відповідно показниками виконання особистого плану продажів.
- 3) Проведення тренінгів для персоналу по успішним продажам і психології покупця з наступною перевіркою набутих знань тестуванням і методом «Таємний покупець».

Розроблено бізнес-процес для вдосконалення роботи інтернет-магазину підприємства ТОВ «Дієса».

5. Оцінено ефективність розробленого проекту сервісного обслуговування покупців на ТОВ «Дієса». Після введення рекомендованих заходів на підприємстві прогнозується збільшення товарообороту на 30%. Отже, введення запропонованих заходів підвищить ефективність діяльності ТОВ «Дієса» в перший рік, дані зміни спричинять за собою не тільки підвищення лояльності постійних покупців, позитивну динаміку основних економічних показників, а і стійке конкурентне становище підприємства на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Система управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT), ДСТУ ISO 9000:2007. — [Чинний від 2008-01-01]. — К. : Держспоживстандарт України, 2008. — 29 с. — (Національний стандарт України).
2. Економічний механізм регулювання підприємницької діяльності в роздрібній торгівлі : монографія / Н. О. Власова, М. В. Чорна, М. В. Беляєва. — Харків : ХДУХТ, 2013. — 157 с.
3. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенс – М.: Юнити, 1998. – с. 787.
4. Сахно Є.Ю. Менеджмент сервісу: теорія та практика. Навч. Посіб. / Є.Ю. Сахно, М.С. Дорош, А.В. Ребенок. – К.: ЦУЛ, 2010. – с. 328.
5. Ведмідь Н.І. Термінологічні підходи до визначення категорії «сервіс» та його роль в економіці. / Н.І. Ведмідь // Економічний часопис – ХХІ. – 2012. – №3/4. – с. 52-53.
6. Бібленко С.Б. Державне регулювання розвитку сервісного обслуговування технічних засобів виробництва / С.Б. Бібленко // Теорія та практика державного управління. – К: 2010. – Вип. 4. – с. 238.
7. Чорний А. Ю. Статистичне оцінювання якості обслуговування у роздрібній торгівлі : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : спец. 08.03.01 «Статистика» / А. Ю. Чорний ; Київ. нац. екон. ун-т. — К., 2005. — 20 с.
8. Порядок впровадження торговельної діяльності та правила торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів : затв. постановою КМУ від 15 черв. 2006 р. № 833 // Уряд. кур'єр. — 2006. — 5 лип. (зі змінами та допов.).
9. Височин, І. В. Управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі : монографія / І. В. Височин. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. — 544 с.

10. Підприємницькі мережі в торгівлі : монографія / [Н. О. Голошубова, О. О. Кавун, В. М. Торопков та ін.] ; за ред. Н. О. Голошубової. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. — С. 305-315.
11. Леви, М. Основы розничной торговли / М. Леви, Б. Вейтц ; [Пер. с англ.]. — СПб. : Питер, 1999. — 448 с.
12. Гринів Б. В. Економічний аналіз торговельної діяльності : навч. посіб. / Б. В. Гринів. — 2-ге вид., перероб. та доп. — К. : Центр учбової літератури, 2012. — С. 143-149.
13. Берман Б. Розничная торговля: стратегический поход / Б. Берман, Дж. Єванс. — М. : Издательский дом «Вильямс», 2003. — 1184 с.
14. С. Н. Виноградова, С. П. Гурська, О. В. Пігунова та ін. Організація комерційної діяльності. За заг. ред. С. Н. Виноградової. - Мн.: Виш. шк., - 464 с., 1997
15. Гаркушова М.В. Качество услуги по реализации товаров в розничной торговой сети потребительской кооперации: теория, оценка и направления повышения: монография. – Белгород: Издательство БУПК, 2010. – 290 с.
16. Голова А.Г. Управление продажами. – М.: Дашков и К°, 2010. – 279 с.
17. Дубровин И.А. Поведение потребителей. – М.: Дашков и К°, 2009. – 279 с.
18. Даниляк В.И. Человеческий фактор в управлении качеством: инновационный подход к управлению эргономичностью. – М.: Логос, 2011. – 332 с.
19. Никишин, В. В. Маркетинг в розничной торговле. Теория и методология: Монография / В. В. Никишин. М. : Экономика. 2003. 210 с.
20. Николаева, Т. И. Адаптация торговли к условиям рынка: Учебное пособие // Т. И. Николаева. Екатеринбург : Издательство Урал. государственный университет. 2005. 168 с.
21. Решетняк О. Сучасні методи управління підприємством сфери послуг: Підручник / О. Решетняк. Харків : Фактор. 2008. 544 с.

22. Тарасова, Е. Е., Кадацкая, Д. В. Оценка качества торгового обслуживания в предприятиях розничной торговли потребительской кооперации: теория и практика: Монография Е. Е. Тарасова, Д. В. Кадацкая. Белгород: Издательство БУКЭП. 2013. 197 с.
23. Леманн, Д. Р. Управление товаром: Учебное пособие / Д. Р. Леманн, Р. С. Виннер; пер. с англ.; 3-е изд. М. : Вильямс. 2004. 622 с.
24. <https://nauchkor.ru/pubs/otsenka-kachestva-torgovogo-obsluzhivaniya-v-sfere-roznichnoy-torgovli-5a402bc97966e104c6a3e35d>
25. <https://library.if.ua/book/126/8331.html>
26. <https://nv.ua/biz/markets/eldorado-povyshaet-uroven-servisa-v-magazinah-bytovoy-elektroniki-podrobnosti-50113456.html>
27. <https://www.ekam.ru/blogs/pos/povysheniya-effektivnosti-raboty-prodavtsov>
28. <https://1target.com.ua/pcorporate/aktivnye-prodazhi-tovarov-i-uslugh->
29. Апопій В. В. Організація торгівлі: [підручник]. – 2-ге вид., перер. та доопр. / І. П. Міщук, В. М. Ребицький, С. І. Рудницький, Ю. М. Хом'як. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 616 с.

Значущість показників рівня якості обслуговування

Назва показника рівня якості обслуговування	Значущість показників у загальному рівні якості обслуговування
Коефіцієнт стійкості асортименту товарів, $K_{ст}$	0,21
Коефіцієнт впровадження прогресивних методів продажу, $K_{вмп}$	0,14
Коефіцієнт додаткового обслуговування покупців, $K_{дод}$	0,08
Коефіцієнт затрати часу покупців на очікування обслуговування, $K_{оч}$	0,18
Коефіцієнт завершення покупки товарів, $K_{зав}$	0,18
Коефіцієнт якості праці колективу, $K_{яп}$	0,21
Коефіцієнт культури обслуговування на думку покупців, $K_{дп}$	1,0



Показники оцінювання якості сервісного обслуговування

Показник	Опис	Формула
Коефіцієнт стійкості асортименту товарів	Стійкість асортименту (стабільність асортименту) характеризує постійна наявність товару відповідного виду (різновиду) у продажу.	$K_{\text{ст}} = \frac{N_1 + N_2 + \dots + N_n}{N_a \cdot n}$ де $N_1, N_2, \dots, N_n$ — фактична кількість різновидів товарів у момент окремих перевірок; N_a — кількість різновидів товарів, передбачена обов'язковим асортиментним переліком; n — кількість перевірок.
Коефіцієнт впровадження прогресивних методів продажу	Можна визначити як частку обороту товарів, реалізованих за допомогою прогресивних методів продажу в загальному обсязі товарообігу магазину.	$K_{\text{вмп}} = \frac{TO_{\text{пмп}}}{TO_{\text{заг}}}$ де $TO_{\text{пмп}}$ — оборот товару, що продано за допомогою прогресивних методів продажу, $TO_{\text{заг}}$ — загальний товарооборот.
Коефіцієнт додаткового обслуговування покупців	Розраховується на базі порівняння кількості додаткових послуг, які фактично надавались покупцям, і кількості додаткових послуг, передбачених переліком.	$K_{\text{дод}} = \frac{N_n}{N_a}$ де N_n — кількість фактично наданих послуг, N_a — загальна кількість можливих послуг магазину.
Коефіцієнт затрат часу покупців на обслуговування	Обчислюється як співвідношення фактичних затрат часу покупців на обслуговування до оптимального розміру часових затрат на обслуговування.	$K_{\text{оч}} = \frac{t_{\text{факт}}}{t_{\text{опт}}}$ де $t_{\text{факт}}$ — фактичні затрати часу покупців на обслуговування, $t_{\text{опт}}$ — оптимальний розмір часових затрат на обслуговування.

Коефіцієнт завершеності процесу покупки	Співвідношення кількості покупців, що здійснили покупку в результаті відвідання магазину, до загальної чисельності відвідувачів за період спостереження.	$K_{зав} = \frac{N_{зп}}{N_{вм}}$ де $N_{зп}$ – кількість відвідувачів що здійснила покупку, $N_{вм}$ – загальна кількість відвідувачів магазину.
Коефіцієнт якості праці працівників магазину	Є суто якісною характеристикою роботи персоналу торговельного підприємства, що визначається на основі опитування покупців і має при цьому доволі суб'єктивний характер.	
Коефіцієнт культури обслуговування на думку покупців	Встановлюється на основі опитування як співвідношення оцінок «добре» і «відмінно» до загальної кількості опитаних відвідувачів даного магазину.	$K_{дп} = \frac{N_{дв}}{n}$ де $N_{дв}$ – кількість оцінок «добре» і «відмінно», n – загальна кількість опитаних.

Анкета для оцінювання рівня обслуговування в магазині «ELDORADO»

1. Ваш вік

А) до 25 років

Б) 25-34 роки

В) 35-44 роки

Г) більше 44 років

2. Як часто ви купуєте товари в магазині ELDORADO?

А) 1 раз у рік

Б) 2-3 рази на рік

В) 4-6 разів на рік

Г) більше 6 разів у рік

3. Яким критерієм керувалися при виборі ELDORADO?

А) за цінами

Б) зручність розташування

В) реклама

Г) рекомендації друзів

Д) випадково

4. Чи звертаєтесь ви до консультанта за допомогою при виборі?

А) так

Б) ні

В) іноді

5. Оцініть, будь ласка, за 10-бальною шкалою, де 1 - погано, 10 - відмінно, рівень обслуговування в ELDORADO по таким критеріям:

[illegible]