

Державний торговельно-економічний університет
ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж»

Відділення економіки та бізнесу
Циклова комісія економіки, управління та адміністрування

Ганцева Тетяна Валеріївна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ У СФЕРІ
ТОРГІВЛІ

Спеціальність 073 Менеджмент
Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Подається на здобуття кваліфікації: ступінь вищої освіти бакалавр
спеціальність «Менеджмент»

Науковий керівник:
Гурова Капіталіна Дмитрівна,
кандидат економічних наук, доцент

Харків – 2024

ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ

Голова ЦК економіки, управління
та адміністрування,
кандидат економічних наук



М. О. Мельничук

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

рішенням циклової комісії економіки, управління та адміністрування,
протокол від 20.06.2024 р. № 12

Гарант освітньої програми
«Торговельний менеджмент»,
кандидат економічних наук,
доцент



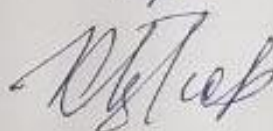
Т. М. Болотова

Нормоконтролер,
викладач



Н. О. Резенкіна

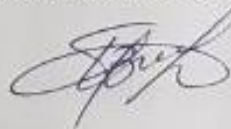
Науковий керівник,
кандидат економічних наук,
доцент



К. Д. Гурова

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів
і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

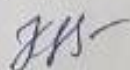
Здобувач



Т. В. Ганцева

Підсумкова оцінка: 92 А (літера / балів)

Секретар екзаменаційної комісії



Н. М. Курилова

Державний торговельно-економічний університет
ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж»

Відділення економіки та бізнесу
Циклова комісія економіки, управління та адміністрування

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття кваліфікації: освітній ступінь бакалавр спеціальність «Менеджмент»,
здобувачу групи МТ-20 Ганцевій Тетяні Валеріївні

1. Тема роботи: Формування системи обслуговування клієнтів у сфері торгівлі

Тему затверджено наказом директора від 30.10.2023 р. № 185-О.

2. Термін подання завершеної роботи до циклової комісії – 21.06.2024 р.

3. Графік виконання роботи

Назва етапів виконання або структурних елементів роботи	Дата закінчення
Вступ	20.05-21.05.2024
Розділ 1 Теоретичні аспекти оптимізації системи обслуговування споживачів	22.05–26.05.2024
Розділ 2 Дослідження якості обслуговування споживачів підприємства сфери торгівлі	27.05–29.05.2024
Розділ 3 Заходи щодо оптимізації системи обслуговування споживачів підприємства сфери торгівлі	30.05–02.06.2024
Висновки	03.06–04.06.2024
Список використаних джерел	05.06.2024
Подання завершеної роботи керівнику	06.06–07.06.2024
Підготовка ілюстративного матеріалу та доповіді	08.06–09.06.2024
Отримання відгуку керівника та рецензій від організації або науковця	10.06–11.06.2024
Нормоконтроль	12.06–14.06.2024
Отримання допуску до захисту у завідувача циклової комісії	17.06–20.06.2024

4. Методичні вказівки щодо виконання

В першому розділі необхідно розглянути існуючі теорії управління якістю обслуговування клієнтів; дослідити методи оцінки задоволеності споживачів.

В другому розділі надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «КЕН»; провести аналіз якості обслуговування споживачів ТОВ «КЕН».

В третьому розділі розробити заходи по оптимізації системи обслуговування споживачів, шляхом впровадження системи менеджменту якості на ТОВ «КЕН»; провести екомічне обґрунтування запропонованих заходів.

При виконанні роботи необхідно використовувати нормативно-правові акти, інформаційні джерела, статистичні дані.

Завдання видав

Науковий керівник,
кандидат економічних наук, доцент
К. Д. Гурова

«20» 05 2024 р.

Завдання отримав

Здобувач

Т. В. Ганцева

«20» 05 2024 р.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота: 39 с., 7 рис., 18 табл., 37 джерел.

Об'єкт дослідження – система обслуговування клієнтів.

Предмет дослідження – підходи щодо формування ефективної системи обслуговування клієнтів на підприємстві сфери торгівлі.

Підприємство, на базі якого виконувалася робота – товариство з обмеженою відповідальністю «КЄН», м. Дніпро, проспект Слобожанський, буд. 12-А. Область діяльності – оптово-роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням.

Мета роботи – розробка заходів по оптимізації системи обслуговування для підвищення якості обслуговування споживачів підприємства сфери торгівлі.

Методи дослідження – системний, порівняльний та структурно-функціональний. Також у роботі застосовувалися методи аналізу звітності підприємства, методи порівняння та узагальнення, розрахунковий метод.

Практична значущість полягає в розробці конкретних рекомендацій з оптимізації системи обслуговування споживачів на торговельному підприємстві. Пропоновані заходи дозволять збільшити кількість реальних і потенційних споживачів, сформувані позитивний імідж підприємства, і як результат сприятимуть росту його прибутковості.

Розглянуто теоретичні аспекти оптимізації системи обслуговування споживачів, проаналізовано якість обслуговування споживачів. Розроблено рекомендації щодо оптимізації системи обслуговування споживачів на підприємстві сфери торгівлі шляхом запровадження системи менеджменту якості.

СПОЖИВАЧ, ОБСЛУГОВУВАННЯ, СИСТЕМА ОБСЛУГОВУВАННЯ, ЯКІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ, ЛОЯЛЬНІСТЬ СПОЖИВАЧІВ.

ABSTRACT

Qualification work: 39 pp., 7 figures, 18 tables, 37 figures.

The object of investigation is the customer service system.

The subject of investigation is approaches to forming an effective customer service system in the trade sector.

The enterprise on the basis of which the robot was formed is a partnership with an interconnected division «KEN», Dnipro metro station, Slobozhanskyi Avenue, bldg. 12-A. Area of activity: wholesale and retail trade of computers, peripheral equipment and software.

Meta-robots - development of approaches to optimize the service system to increase the efficiency of service for retail businesses.

Investigation methods are systematic, level-based and structural-functional. The robot also developed methods for analyzing the value of enterprises, methods of leveling and regularization, and the split method.

Practical significance lies in the development of specific recommendations for optimizing the customer service system in a commercial enterprise. The proposed goal is to increase the number of real and potential partners, formulate a positive image of the enterprise, and as a result, experience an increase in its profitability.

The theoretical aspects of a comprehensive system for servicing residents are examined, and the complexity of servicing residents is analyzed. Recommendations have been developed for optimizing the system of servicing residents in the manufacturing and trading sectors and implementing a quality management system.

COMPANY, SERVICE, SERVICE SYSTEM, SERVICE PERFORMANCE, LOYALTY OF COMPANIONS.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
Розділ 1 Теоретичні аспекти оптимізації системи обслуговування споживачів.....	9
1.1 Теорії управління якістю обслуговування клієнтів.....	9
1.2 Методи оцінки задоволеності споживачів.....	14
Розділ 2 Дослідження якості обслуговування споживачів підприємства сфери торгівлі.....	18
2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «КЄН».....	18
2.2 Аналіз якості обслуговування споживачів ТОВ «КЄН».....	22
Розділ 3 Заходи по оптимізації системи обслуговування споживачів підприємства сфери торгівлі.....	29
3.1 Розробка заходів по оптимізації системи обслуговування споживачів, шляхом впровадження системи менеджменту якості на ТОВ «КЄН».....	29
3.2 Економічне обґрунтування запропонованих заходів	35
Висновки.....	39
Список використаних джерел.....	42
Додатки	
Додаток А Анкета для опитування клієнтів магазину «КЄН».....	47
Додаток Б Анкета для опитування працівників магазину «КЄН».....	48

ВСТУП

Одним із головних результатів переходу України до ринкової економіки стало поступове формування конкурентного середовища, і, як наслідок, стала боротьба підприємств за своїх споживачів. З'явилися необхідні передумови для створення ринку, на якому його учасники шляхом удосконалення продукції або системи обслуговування споживачів завойовують нових клієнтів. Завдяки цій обставині вдосконалення системи обслуговування споживачів підприємств отримує необхідну основу подальшого розвитку. Вітчизняна практика підтверджує, що вдосконалення системи обслуговування споживачів потенційно сприяє найповнішому насиченню ринку необхідними для покупців та найбільш якісними послугами. Розуміння наявних та майбутніх потреб споживачів, володіння інформацією про ринкові зміни, моніторинг задоволеності споживачів та оцінка його рівня порівняно з конкурентами, вибудовування системи управління взаємовідносинами зі споживачами – усе це є основою сучасної ефективної стратегії розвитку підприємства.

Актуальність даної роботи полягає в тому, що удосконалення системи обслуговування споживачів торгових підприємств має велике економічне значення для суспільства загалом. Зростає можливість, що вироблений товар знайде свого покупця. Підприємства торгівлі, позбавлені суттєвих спонукальних економічних мотивів, без системи обслуговування споживачів стають значною мірою індіферентними до потреб споживачів (покупців). Оптимізація системи обслуговування споживачів торгового підприємства є складним процесом, оскільки включає безперервний розвиток таких процесів підприємства, як якість обслуговування клієнтів, якість умов праці.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка заходів по оптимізації системи обслуговування для підвищення якості обслуговування споживачів підприємства сфери торгівлі.

Завдання кваліфікаційної роботи:

- розглянути існуючі теорії управління якістю обслуговування клієнтів;

- дослідити методи оцінки задоволеності споживачів;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «КЄН»;
- провести аналіз якості обслуговування споживачів ТОВ «КЄН»;
- розробити заходи по оптимізації системи обслуговування споживачів, шляхом впровадження системи менеджменту якості на ТОВ «КЄН»;
- провести економічне обґрунтування запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є система обслуговування споживачів.

Предметом дослідження є підходи щодо формування ефективної системи обслуговування клієнтів на підприємстві сфери торгівлі.

Підприємство, на базі якого виконувалася робота – товариство з обмеженою відповідальністю «КЄН», м. Дніпро, проспект Слобожанський, буд. 12-А. Область діяльності – оптово-роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням.

Проблема, суть якої полягає у необхідності безперервного поліпшення якості обслуговування споживачів, як база для ефективної діяльності підприємства, активно досліджується та описується різними авторами, що спеціалізуються на організації роботи з покупцями, до яких належать Грженський Л. М., Аванесова Г. А., Котлер Ф. та інші.

Методи дослідження, що застосовуються у роботі – системний, порівняльний та структурно-функціональний. Також у роботі застосовувалися методи аналізу звітності підприємства, методи порівняння та узагальнення, розрахунковий метод.

Практична значущість полягає в розробці конкретних рекомендацій з оптимізації системи обслуговування споживачів на торговельному підприємстві. Пропоновані заходи дозволять збільшити кількість реальних і потенційних споживачів, сформувати позитивний імідж підприємства, і як результат сприятимуть росту його прибутковості.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ

1.1 Теорії управління якістю обслуговування клієнтів

Вдосконалення системи обслуговування споживачів безпосередньо пов'язане з якістю обслуговування. За кордоном з середини 1960-х років під впливом конкуренції, що посилювалася на ринку, проблеми якості стали обговорювати не лише у виробничих підрозділах, проблема якості потрапляє у сферу інтересів вищих ланок управління, фахівців з менеджменту. Керівництво компаній починає залучати вчених-аналітиків для пошуку способів покращення якості. Розвиток виробництва та зростаюча роль якості продукції і послуг вимагали посилення взаємодії всіх зацікавлених підрозділів та служб. Діяльність, спрямована на поліпшення якості, перетворюється на одну з функцій організації та управління виробництвом, що дозволило інтегрувати ці роботи з усіма іншими напрямками виробничо-господарської діяльності, координуючи дію різних факторів, що впливають на якість.

Еволюція форм та методів організації робіт з якості, взаємопов'язана зі зміною наукових підходів до управління ним. Формування ключових наукових підходів до управління якістю обумовлено тим, що ця діяльність почала охоплювати все більше етапів життєвого циклу продукції (послуг). Введення цього поняття стало одним із фундаментальних досягнень в еволюції науки про якість [1]. Воно породило системний погляд на всі процеси – від виникнення ідеї про створення виробу та маркетингових досліджень, до його випуску, післяпродажного обслуговування, експлуатації та утилізації.

Зарубіжних фахівців, які працювали над питанням якості, прийнято розділяти на дві групи. До першої належать ті, хто вважає, що конкурентний світ вимагає повної відмови від звичних підходів і стилю роботи, щоб створити

абсолютно нову культуру управління. Такі погляди характерні для, здебільшого, японських фахівців і американського вченого У. Е. Демінга [2].

Представники другої групи вважають, що постійне вдосконалення систем з акцентом на якість дозволяє компаніям виживати і зберігати конкурентоспроможність. До цієї групи відносять Дж. Джурана, Ф. Кросбі, А. Фейгенбаума [28].

Також виділяють західну школу управління якістю, відносячи до неї американських та західноєвропейських вчених, та японську школу.

Підхід У. Е. Демінга до управління якістю включає чотири основні складники: статистичне управління процесами; наукові основи управління; психологію управління; системний підхід. Згідно з Демінгом, будь-яка робота – це процес, під час якого люди трансформують отриману від постачальників сировину, матеріали, інформацію на результати, пропоновані споживачеві. Процеси у межах підприємства формують систему, мета якої – створення кінцевого продукту, не просто відповідного очікуванням споживача, а й такого, що перевищить їх. Отже, завдання менеджера полягає в оптимізації всієї системи процесів для підприємства. Для цього менеджери повинні розуміти, що вони керують передусім процесами, а не людьми. Управління процесами передбачає використання статистичного підходу, оскільки будь-який процес мінливий за своєю природою. Будь-який виробничий процес містить різні джерела варіацій. Фізичні та емоційні стреси впливають на точність виконання операторами своїх функцій. Крім того, недостатня точність вимірювальних приладів веде до появи варіацій на стадії технічного контролю за якістю [18].

У. Е. Демінг звертав увагу, що управління має бути спрямовано зменшення варіацій. Споживач у цьому випадку отримує гарантію того, що вся продукція підприємства має стабільну якість. У зв'язку з цим для управління процесами необхідно застосовувати статистичні методи контролю та виявлення варіацій. Подібні методи широко розроблялися зарубіжними та вітчизняними вченими. Науковий підхід до управління заснований на прийнятті рішень та формуванні політики підприємства на основі надійної інформації. Це означає,

що управлінські рішення мають прийматися на основі фактів, а не емоцій чи необґрунтованих припущень.

У. Еге. Демінг був прихильником менеджменту, заснованого на підході про творче співробітництво, на протигагу менеджменту на основі конфлікту. Такий підхід означає, що в організації необхідно створити умови, в яких кожен працівник усвідомлює свій внесок у досягнення якісних результатів діяльності організації. На практиці, по думці вченого, цей принцип часто не дотримується через застосування методів управління, які він вважав «шкідливими. Ці методи провокують конкуренцію та конфлікти між людьми [22].

Найбільш повно погляди У. Е. Демінга [27] відображені у 14 принципах управління (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Принципи управління У. Е. Демінга

Найменування	Зміст принципу
1	2
Постійність цілі	Постійне, безперервне покращення якості продукції, послуг, діяльності організації
Нова філософія	Сприйняття необхідності глибоких фундаментальних змін в організації; лідерство менеджерів
Знищення залежності від масового контролю	Виняток залежності від масових перевірок і інспекцій, як спосіб досягнення якості шляхом «вбудовування» якості в продукцію
Відмова від практики закупівель по самій дешевій ціні	Зменшення числа постачальників одного і того ж продукту шляхом відмови від послуг тих, хто не зміг підтвердити якість своєю продукції
Поліпшення процесу	Постійний пошук та вирішення проблем у рамках кожного процесу
Введення у практику підготовки кадрів	Навчання є такою ж частиною процесу покращення якості, як і власне виробничий процес
Установа лідерства	Важливу роль в процесі покращення діяльності грає система керування персоналом. Процес керівництва співробітниками повинен допомагати їм краще робити свою роботу
Вигнання страхів	Заохочення ефективних двосторонніх зв'язків та інших засобів для викорінення страхів, побоювань та ворожості всередині організації, з тим щоб кожен міг працювати більш ефективно
Руйнування бар'єрів	Дослідження, проектування, виробництво та реалізація повинні здійснюватися разом, щоб передбачити проблеми
Відмова від порожніх гасел та закликів	Відмова від використання плакатів, гасел та закликів до працівників, які вимагають від них бездефектної роботи, нового рівня продуктивності ї, але нічого не кажуть про методи досягнення цих цілей

Закінчення таблиці 1.1

1	2
Усунення довільно встановлених завдань та кількісних норм	Усунення робочих інструкцій та стандартів, які встановлюють довільні норми, квоти для працівників і кількісні завдання для керівників. Заміна їх підтримкою та допомогою з боку вищих керівників, з тим щоб досягати безперервних покращень в якості і продуктивності
Працівники повинні мати можливість пишатися своєю працею	Скасування погодинників серед робітників, керуючих та інженерів; скасування визначення річних і інших рейтингів і управління постановкою завдання
Заохочення прагнення до освіти і вдосконалення	Установа програми освіти і підтримки самовдосконалення для всіх працівників
Дії для здійснення змін	Дозвольте кожному працювати так, щоб досягати змін. Координація робіт всіх людей, пов'язаних з організацією, внесе значимий внесок в зниження варіацій і оптимізацію системи загалом

Джерело: складено автором за [28]

Інший американський вчений – Д. Джуран одним із перших поставив питання комплексного підходу до забезпечення якості. Як і У. Е. Демінг, Дж. Джуран вважав, що 85% недоліків в роботі організації визначаються самою системою, і говорив про необхідність її постійного вдосконалення. Однак на відміну від Демінга, який закликав до зміни культури всієї організації, Джуран вважав, що вдосконалення, що проводяться, повинні максимально відповідати корпоративній культурі та особливостям системи, що вже склалася [18].

Основну роль Дж. Джуран відводив плануванню якості. За його словами, якість не з'являється випадково, вона має плануватися [28].

Найважливішим внеском Дж. Джурана в розвиток теорії і практики управління якістю є розробка моделі системи якості, що отримала назву «спіраль якості». Вона відображає процес безперервного формування та покращення якості продукції на всіх стадіях її життєвого циклу починаючи з етапу обстеження ринку до етапу післяпродажного обслуговування.

Дж. Джуран створив концепцію «тріади якості», згідно з якою управління якістю складається з трьох орієнтованих на якість процесів: планування якості; контроль якості; поліпшення якості. У таблиці 1.2 дана коротка характеристика процесів «тріади якості».

Таблиця 1.2 – «Тріада якості» Дж. Джурана

Процес	Коротка характеристика	Кінцевий результат
Планування якості	Процес підготовки до того, щоб досягти поставлених цілі в області якості	Здатність процесу відповідати цілям, поставленим в області якості, при діючих умовах
Контроль якості	Процес досягнення відповідності поставленим цілям в області якості в ході виконання операцій	Виконання операцій відповідно з планом якості
Поліпшення якості	Розрив із попереднім рівнем характеристик	Виконання операцій на рівні якості вище запланованих характеристик

Джерело: складено автором за [28]

Значну роль у становленні та розвитку сучасних підходів до управління якістю зіграли японські вчені. Розвиток японської школи управління якістю пов'язаний з іменами К. Ісікави, Г. Тагуті, С. Сінго. Її становлення багато в чому обумовлено об'єктивними факторами, а також американським та західноєвропейським впливом [30].

К. Ісікава сформулював такі положення концепції управління якістю:

- впровадження комплексного управління якістю в організації сприяє її процвітанню і ефективній діяльності;
- управління якістю – одне з першочергових завдань підприємства, вона означає перебудову мислення в області управління;
- орієнтація на якість забезпечує довгострокове одержання прибутків;
- орієнтація всіх без винятку підрозділів на досягнення кінцевої цілі;
- комплексне управління якістю – це управління, що орієнтується на факти;
- людина у системі управління – основа комплексного управління якістю;
- управління якістю – це поєднання високого професіоналізму та чіткої організації [30].

Методологія Г. Тагуті значно більше орієнтована на цілеспрямовану оптимізацію продукції та інтереси виробництва, ніж на досягнення якості у вигляді контролю. Вона дозволяє ефективно планувати експерименти з продукцією до фази виробництва.

Таким чином, в даний час є багато теоретичного та практичного матеріалу, накопиченого вченими різних країн світу, який дозволяє на практиці виділити фактори, що формують якість системи обслуговування споживачів.

1.2 Методи оцінки задоволеності споживачів

Про задоволеність споживачів можна судити виходячи з внутрішньої інформації, що формується внаслідок здійснення договірної і всієї виробничо-господарської діяльності. В даному випадку використовується аналіз найважливіших показників організації: зростання числа клієнтів загалом, в тому числі споживачів; тривалості взаємодії з ними; кількості пролонгованих і розірваних договорів; зростання обсягів виробництва та завоювання нових ринків [17].

Високий рівень задоволеності споживача – це одне з основних умов успіху підприємства. Нині фахівці виділяють різні методи оцінки рівня задоволеності споживачів. Серед них можна виділити: опитування; аналіз невідповідностей; метод зважених оцінок [33].

У більшості опитувань споживачів, які проводяться з метою визначення рівня їх задоволеності, респондентам пропонують оцінити продукцію, послуги або ефективність роботи підприємства за певним набором критеріїв. Оцінка може проводитися за семирівневою шкалою Лікерта, або по п'ятибальною шкалою оцінок [27]. Після опитування обчислюється середня оцінка за кожною ознакою. Після цього проводиться удосконалення тих сфер діяльності підприємства, які отримали найнижчі оцінки. Однак, цей метод є ненадійним, тому що в ньому не враховується відносна значимість для споживачів окремих критеріїв, якими проводиться оцінка підприємства. У цій ситуації складно зрозуміти, які сторони роботи підприємства потребують покращення з точки зору споживача.

Аналіз невідповідностей дозволяє з'ясувати не тільки які сфери діяльності найбільше задовольняють клієнта, але і які з них представляють

йому найбільшу важливість. У цьому значимість ознак також оцінюється за шкалою Лікєрта. Цей метод будується на припущенні, що значимість окремих критеріїв відповідає очікуванням клієнта щодо ефективності компанії в кожній із оцінюваних сфер її діяльності [31].

Методом аналізу невідповідностей є модель «значимість-задоволеність». В її основі лежить графічне уявлення, при якому простір оцінок значущості ознак і задоволеності споживачів розбито на чотири квадранта, представлених на рисунку 1.1. Завдання методу полягає в тому, щоб виявити найважливіші сторони діяльності компанії, у яких вона, за оцінкою споживачів, працює гірше всього.

Висока	3 Збитковий	1 Відмінний
Середня	4 Не потребує покращення	2 Потребує покращення
Низька		
	Низька	Середня
		Висока

Рисунок. 1.1 – Модель «значимість – задоволеність»

Джерело: складено автором за [28]

Метод виважених оцінок. На відміну від перших двох, заснованих на припущеннях, що значущість для споживача окремих критеріїв оцінки підприємства відповідає його очікуванням щодо ефективності компанії в кожній з оцінюваних сфер її діяльності, він будується на іншій концепції. Спочатку розраховують різницю між максимально можливим, за обраною шкалою оцінкою, рівнем задоволеності та отриманими при опитування середніми оцінками ефективності роботи компанії в кожній обраній стороні її діяльності. Так обчислюється рівень незадоволеності споживачів кожної із цих

сторін. Далі оцінки незадоволеності «зважують» відповідно до оцінок значимості окремих ознак, та отримані зважені оцінки використовують для визначення пріоритетів у вдосконаленні різних напрямів роботи компанії [17].

Основні методи визначення значень показників якості задоволеності споживачів можна розбити на дві основні групи, представлені на рисунку 1.2.

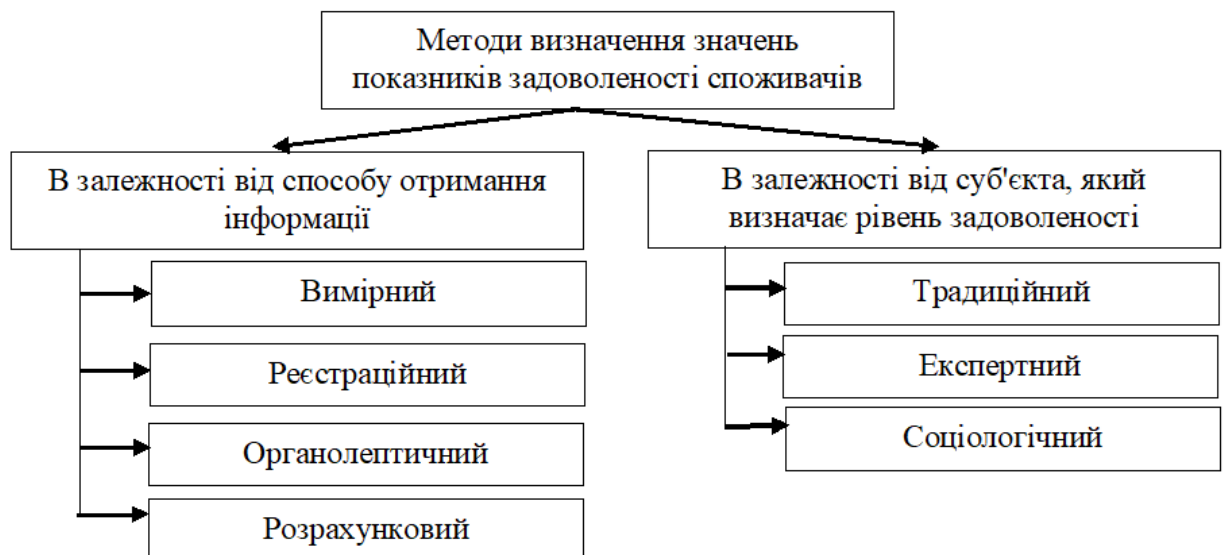


Рисунок 1.2 – Методи визначення значень показників задоволеності споживачів
Джерело: складено автором за [28]

Вимірювальний метод ґрунтується на інформації, що отримується з використанням технічних вимірювальних засобів.

Реєстраційний метод ґрунтується на використанні інформації, що отримується шляхом підрахунку числа певних подій.

Органолептичний метод заснований на використанні інформації, що отримується в результаті аналізу сприйняття органів почуттів, у тому числі зору, слуху, нюху, дотику і смаку, які служать для отримання відповідних відчуттів, а значення цих показників знаходять шляхом їх аналізу на основі наявного досвіду.

Розрахунковий метод заснований на використанні інформації, яка отримується за допомогою теоретичних залежностей.

Залежно від суб'єкта, що визначає значення показника якості продукції, методи поділяються на традиційний, експертний та соціологічний. Визначення значень показників якості послуг, що надаються традиційним методом здійснюється працівниками експериментальних та розрахункових підрозділів підприємства. Вони визначають та постачають інформацію.

Значення показників якості послуг, що надаються експертним методом визначає група фахівців-експертів, наприклад товарознавців, дизайнерів, дегустаторів. За допомогою цього методу знаходяться значення таких показників якості, які не можуть бути визначені об'єктивними методами, наприклад, ергономічних, естетичних.

Визначення задоволеності споживачів соціологічним способом здійснюється її фактичними споживачами. Збір їх думок проводиться шляхом усних опитувань або за допомогою спеціальних анкет-запитальників, а також при проведенні конференцій, виставок [22].

Таким чином, організації можуть використовувати різні способи для оцінки ступеня задоволеності споживачів. Один з них – самооцінка діяльності організації на основі певного набору критеріїв, до складу яких входить і задоволеність споживачів. У цьому розділ кваліфікаційної роботи розглянуто основні теоретичні передумови вдосконалення системи обслуговування споживачів, чинники, що впливають на якість наданих послуг, і навіть методи оцінки задоволеності споживачів. Розглянуті аспекти будуть використані під час виконання роботи, спрямованої на вдосконалення системи обслуговування споживачів підприємства сфери торгівлі.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ТОРГІВЛІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «КЄН»

Товариство з обмеженою відповідальністю «КЄН» – це компанія, яка здійснює оптову та роздрібну торгівлю персональними комп'ютерами, периферійними пристроями до комп'ютерів та програмним забезпеченням. ТОВ «КЄН» здійснює свою діяльність з реалізації високотехнологічної комп'ютерної техніки на ринку м. Києва та м. Дніпро.

Організація була створена в 31.01.1994 р., але і зараз активно розвивається.

Юридичний адреса: м. Дніпро, проспект Слобожанський, буд. 12-А.

Місія ТОВ «КЄН» – це постачання високоякісних, передових товарів та надання послуг за мінімальною ціною для успішного розвитку бізнесу клієнтів. Основною метою підприємства є просування відомих світових брендів електронної техніки за доступними цінами.

Головні асортиментні групи реалізованого товару: продаж комп'ютерів та їх комплектуючих, ліцензійного програмного забезпечення, мережевого та офісного обладнання тощо. ТОВ «КЄН» має надійних партнерів серед провідних постачальників та виробників комп'ютерного та мережевого обладнання.

Організаційна структура управління ТОВ «КЄН» – лінійно-функціональна (рисунок 2.1). Вищим органом управління є генеральний директор. Безпосередньо йому підпорядковуються директор та бухгалтер.

Менеджери проводять консультації по телефону або на офіційному сайті організації з усіх товарів, які продає ТОВ «КЄН».

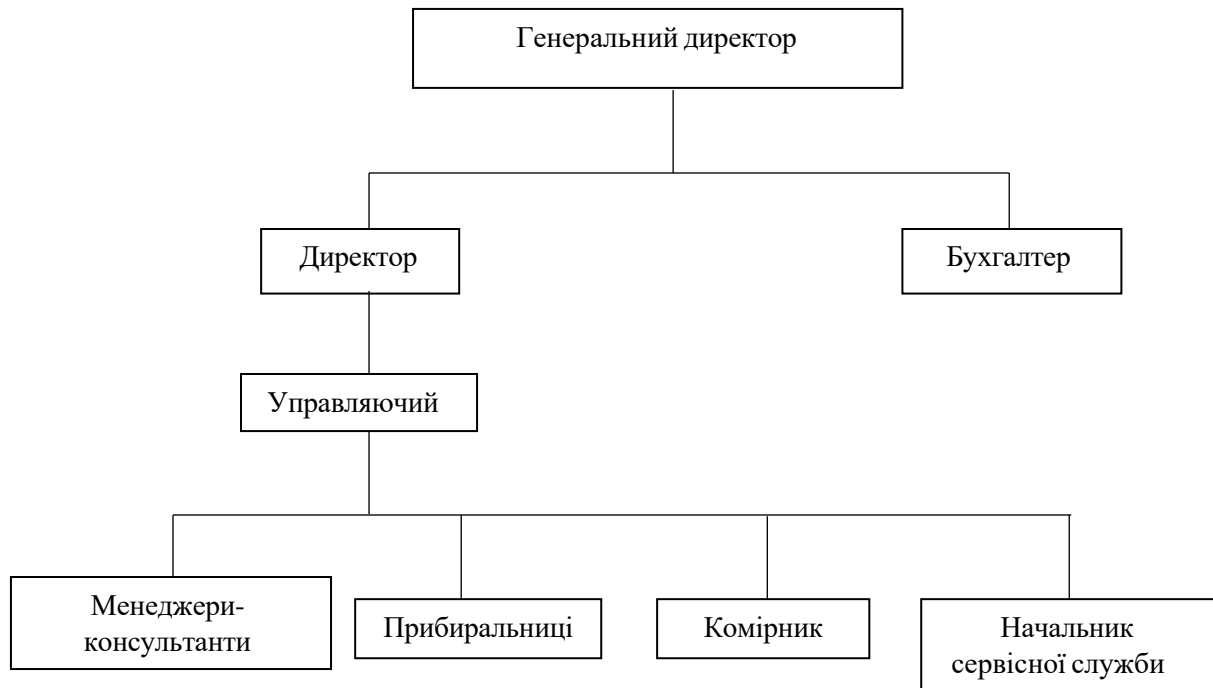


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ТОВ «КСН»

Джерело: складено автором

Транспортно-логістичні роботи ґрунтуються на доставці товарів, яку виконують водії за допомогою службового вантажного транспорту, а також навантаження та вивантаження товару на склад, зберігання товарів відповідним чином, оскільки в основному це надтехнологічна і вкрай уразлива до зовнішніх факторів техніка. Товар зберігається на надійних, стійких стелажах і видається покупцям за допомогою терміналу самообслуговування. У магазині знаходиться одне велике складське приміщення. Загалом, транспортно-логістичні роботи виконуються належним чином.

Основні економічні показники діяльності ТОВ «КСН» за 2021-2023 рр. представлені у таблиці 2.1. Виходячи з даних таблиці, видно, що за розглянутий звітний період відбулися суттєві зміни показників господарської діяльності підприємства. Як показує аналіз, темп приросту виручки від продажу у 2022 р. порівняно з 2021 р. становив 6,5%. У абсолютному значенні виручка збільшилася на 5413 тис.грн. У 2023 р. порівняно з 2022 р. темп приросту виручки зменшився на 12,9%, в абсолютному значенні зниження становило 11368 тис.грн.

Таблиця 2.1 – Основні економічні показники діяльності ТОВ «КЄН»

Показники	Значення показника			Зміна			
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022 р.-2024 р.		2023 р.-2022 р.	
				абс., +/-	Темп приросту, %	абс., +/-	Темп приросту, %
1. Виторг, тис.грн.	82566	87979	76611	5413,0	6,5	- 11368	- 12,9
2. Собівартість продажів, тис.грн.	75117	80442	70018	5325,0	7,1	- 10424	- 13,0
3. Валовий прибуток (збиток), тис.грн.	7449	7537	6593	88,0	1,2	-944,0	- 12,5
4. Комерційні витрати, тис. грн.	9119	7334	6585	-1785,0	- 19,6	-749,0	- 10,2
5. Прибуток (збиток) від продажів, тис.грн.	- 1670	203	8	1873,0	112,2	-195,0	- 96,1
6. Чистий прибуток, тис. грн.	- 1499	1	4	1500,0	100,1	3,0	300,0
7. Основні кошти, тис.грн.	22	3	3	- 19,0	- 86,4	0,0	0,0
8. Оборотні активи, тис. грн.	11995	10043	8220	- 1952	- 16,3	- 1823	- 18,2
9. Чисельність працівників, чол.	21	21	21	0,0	0,0	0,0	0,0
10. Фонд оплати праці, тис. грн.	7313,6	7313,6	6751,9	0,0	0,0	-561,7	- 7,7
11. Продуктивність праці працюючого, тис. грн.	3913,7	4189,5	3648,1	275,8	7,1	-541,4	- 12,9
12. Фондовіддача, тис. грн.	3753,0	29326,3	25237,0	25573,3	681,4	-4089,3	- 13,9
13. Оборотність активів, разів	6,9	8,8	9,3	1,9	27,5	0,5	- 5,7
14. Рентабельність продажів, %	- 2,0	0,2	0,1	2,2	-110,0	- 0,1	- 50,0

Джерело: складено автором

Собівартість продажів у 2022 р. порівняно з 2021 р. збільшилася на 5325 тис.грн., а темп приросту склав 7,1%. У 2023 р. порівняно з 2022 р. темп зниження собівартості склав 13 %.

Динаміка показників виручки і собівартості продажів ТОВ «КЄН» зображена на рисунку 2.2.

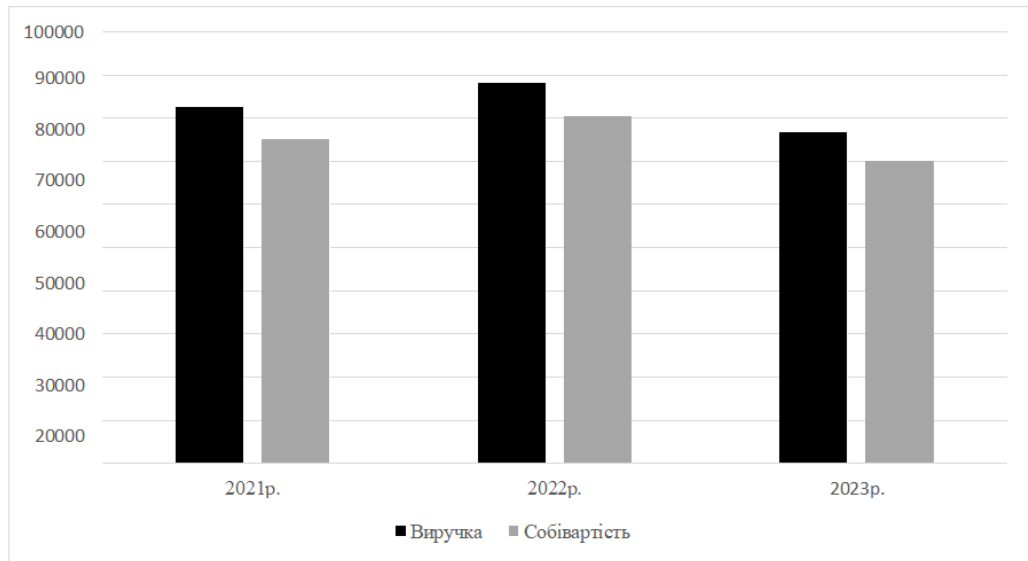


Рисунок 2.2 – Динаміка показників виручки і собівартості продажів
ТОВ «КЄН»

Джерело: складено автором

Чистий прибуток підприємства ТОВ «КЄН» у 2022 р. порівняно з 2021 р. збільшився на 1500 тис.грн., а темп приросту склав 100,1%. У 2023 р. порівняно з 2022 р. чистий прибуток зріс на 3 тис.грн., темп приросту за цей період склав 300%.

В результаті аналізу валового прибутку ТОВ «КЄН» було виявлено, що у 2022 р. порівняно з 2021 р. він збільшився на 88 тис.грн., а темп зростання становив 1,2 %, тоді як у 2023 р. порівняно з 2022 р. валовий прибуток знизився на 944 тис.грн., а темп зниження становив 12,5%. Динаміка показника валового прибутку ТОВ «КЄН» зображено рисунку 2.3.

Головним показником ефективності діяльності підприємства вважається рентабельність продажів.

Аналіз показує, що у 2022 р. порівняно з 2021 р. він збільшився на 2,2 %. У 2023 р., порівняно з 2022 р., рентабельність продажів знизилася на 0,1 %.

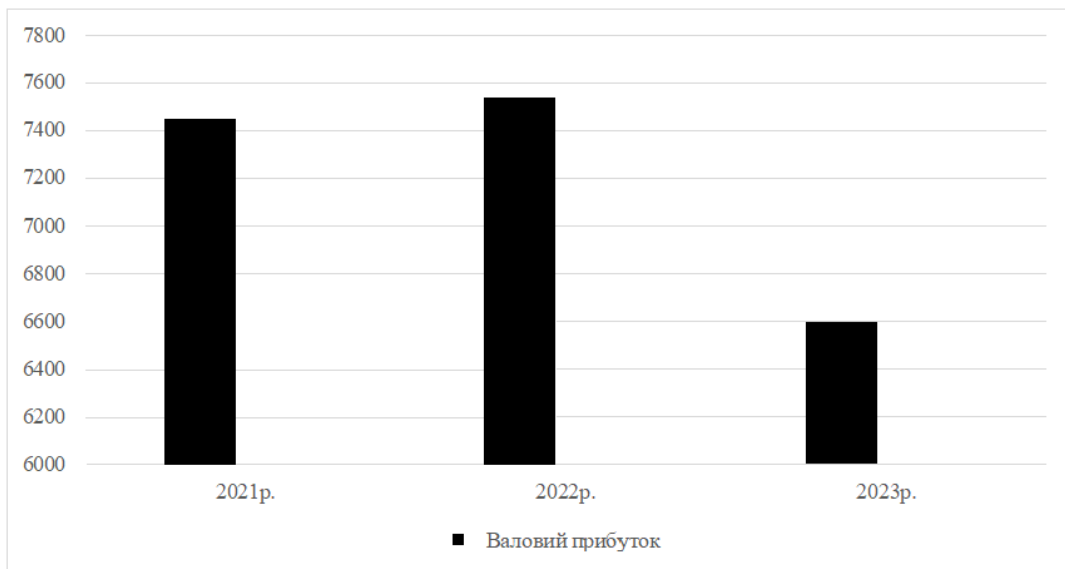


Рисунок 2.3 – Зміни показника валового прибутку ТОВ «КЄН»

Джерело: складено автором

Отже, можна дійти висновку, що організаційно-економічні показники діяльності ТОВ «КЄН» демонструють нестабільну динаміку, що пов'язано з зміною попиту на продукцію.

2.2 Аналіз якості обслуговування споживачів ТОВ «КЄН»

Клієнтами ТОВ «КЄН» є роздрібні та оптові покупці. В основному, роздрібними покупцями є жителі м. Київ м. Дніпро, які забирають свій товар на складі, але є і клієнти, які оформлюють замовлення на сайті підприємства з доставкою за допомогою різних транспортних компаній. Оптові покупці – це різноманітні невеликі та великі фірми, основний вид діяльності яких пов'язаний з роздрібною торгівлею комп'ютерною технікою та електронікою, а також офіси, call-центри тощо.

Для надання послуг з доставки товарів ТОВ «КЄН» співпрацює з такими транспортними компаніями: SFG LOG, ЕФІ-ТРАНС, ГУД ЛОГІСТІК.

Актуальною проблемою для клієнтів ТОВ «КЄН» є те, що підприємство не несе відповідальності за недотримання температурного режиму, цілісності

упаковки електроніки, і навіть збереження товару під час перевезення вищепереліченими транспортними компаніями.

Переважно, роздрібні покупці приїжджають до магазину на особистому чи службовому транспорті, тому для зручності клієнтів, біля будівлі підприємства, обладнано комфортне паркування, здатне вмістити велику кількість автомобілів. У таблиці 2.2 представлені ключові асортиментні групи продуктів підприємства ТОВ «КСН», виходячи з яких проводиться аналіз стійкості і широти асортименту.

Таблиця 2.2 – Асортиментні групи товарів, реалізованих ТОВ «КСН»

Асортиментні групи товарів	Фактична/базова кількість різновидів у однорідній групі товарів	Наявність сталого попиту, оновлення
Мережеве обладнання	14/14	Стійкий попит, оновлення
Гарнітура, навушники та мікрофони	26/28	Стійкий попит, оновлення
БФП та копії	18/19	Стійкий попит, оновлення
Відеообладнання	24/27	Стійкий попит, оновлення
Комп'ютерні крісла	8/10	новий товар
Ліцензійне програмне забезпечення	6/6	Стійкий попит
Звукове обладнання	15/17	Стійкий попит, оновлення
Комп'ютери, моноблоки, ноутбуки	23/24	Стійкий попит, оновлення
Флеш-пам'ять	12/12	Стійкий попит, оновлення
Принтери, плоттери, принт-сервери	9/9	Стійкий попит, оновлення
Пристрої охолодження	5/5	Стійкий попит
Джерела живлення	13/14	Стійкий попит, оновлення
Кліматичні системи	5/5	Стійкий попит
Жорсткі диски та SSD	6/6	Стійкий попит, оновлення
Пристрої введення	13/14	Стійкий попит, оновлення
СКС і монтажне обладнання	9/9	Стійкий попит, оновлення

Джерело: складено автором

У структурі асортименту товарів організації домінують основні групи, на реалізації яких спеціалізується компанія: комп'ютерна техніка різноманітних виробників – 32 %, 28 % – мережне і комунікаційне устаткування, 24 % – пристрої ведення відеоспостереження, 16 % – інші асортиментні групи. Це дозволяє повною мірою задовольнити споживчий попит, а різноманітність товарів дозволяє підібрати необхідний варіант навіть для найвибагливіших клієнтів.

Використовуючи показники, представлені в таблиці 2.2, було розраховано наступні показники: ширину, повноту і стійкість асортименту ТОВ «КЄН».

Аналіз широти асортименту показав, що споживачеві доступно 80% представленого товару, що характеризує високу насиченість товарами та зумовлює високу якість клієнтського сервісу, так як більша частина товарів присутня в магазині, і споживачеві не потрібно чекати поставки чи шукати потрібний товар іншому магазині.

Повнота асортименту ТОВ «КЄН» є досить високою – 95,4% асортименту товарів є в наявності. Чим більша повнота асортименту, то швидше за все, що попит споживачів на товари конкретної асортиментної групи буде задоволений.

Постійним попитом користуються 93,8% товарів. Поточний асортимент здатний задовольнити споживчий попит, що перевищує оптимальне значення і позитивно впливає на якість обслуговування споживачів. Чим більше цей показник наближений до одиниці, тим стійкіший і насиченіший асортимент магазину. 81,3 % всього асортименту підприємства регулярно оновлюється і споживачі завжди можуть знайти як товари, які мають стабільний попит, так і нові моделі комп'ютерної техніки та іншого обладнання.

Процес придбання товарів виконується у наступній послідовності: спочатку клієнт оформляє замовлення на певний товар на сайті підприємства, потім приїжджає до магазину, де отримує свій товар особисто або оформляє доставку у вигляді однієї з транспортних компаній. Крім того, якщо клієнту необхідно доставити товар до іншого міста, він може також скористатися послугами транспортних компаній. У ТОВ «КЄН» вимогливо ставляться до дотримання технології обслуговування споживачів. Оскільки замовлення оформляється на сайті, а оплата може здійснюватися за безготівковим розрахунком, то при отриманні товару споживачем оплата вже не потрібна і це значно скорочує час на обслуговування.

Процес обслуговування покупців в ТОВ «КЄН» зображено на рисунку 2.4. У процесі обслуговування клієнта приймає участь: менеджер-

консультант – зустрічає клієнта, консультує та розраховує клієнта, видає чек;
комірник – видає товар.

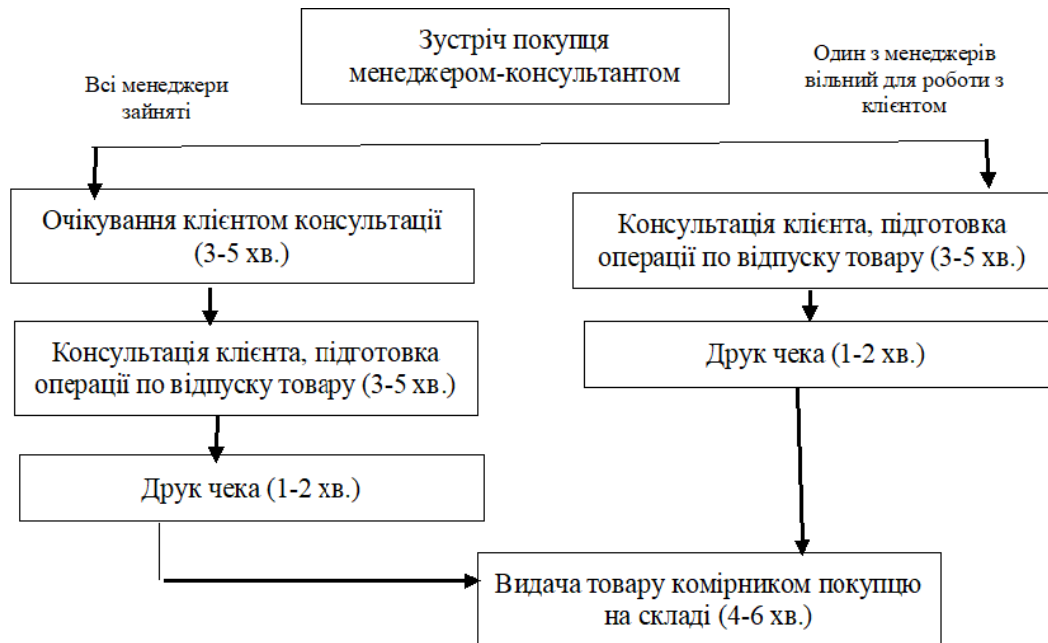


Рисунок 2.4 – Технологія обслуговування клієнтів на ТОВ «КЄН»

Джерело: складено автором

Таким чином, на ТОВ «КЄН» використовуються такі вимоги раціональної технології обслуговування споживача як: своєчасне приймання товару; ретельна підготовка товару до продажу; раціональне розміщення товарів у відповідності з їх особливостями; поповнення товарного запасу відповідно до споживчого попиту; чітке дотримання умов зберігання та реалізації товарів; високий рівень технічного супроводу, а це зумовлює високу якість обслуговування та лояльність споживача.

Проведемо комплексний аналіз ТОВ «КЄН» за допомогою SWOT-аналізу, який представлено в таблиці 2.3. З даних таблиці видно, що найбільшу загрозу для підприємства становлять конкуренти, але є багато можливостей для підвищення якості обслуговування споживачів. Найбільш сильними сторонами підприємства є торгівля, кадри та фінанси, хоча в областях торгівлі та фінансів є деякі проблеми.

Таблиця 2.3 – Матриця SWOT-аналізу ТОВ «КЄН»

<p>Сила і можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> - розширення асортименту продукції, що реалізується, вихід на нові ринки дозволить покращити фінансові результати компанії; - кваліфікація персоналу, контроль якості дадуть можливість встигати за ростом ринку. 	<p>Сила та погрози</p> <ul style="list-style-type: none"> - посилення конкуренції, політика держави, зміна переваг споживачів вплинуть на стратегію підприємства; - поява нових конкурентів спричинить додаткові фінансові витрати.
<p>Слабкість і можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> - слабка рекламна політика створить труднощі при залученні нових споживачів; - неприйняття персоналу до процесу прийняття рішень призведе до зниження працездатності та зацікавленості у діяльності організації. 	<p>Слабкість і погрози</p> <ul style="list-style-type: none"> - поява нових конкурентів, середній рівень цін послабить конкурентну позицію; - непродумана рекламна політика не утримає покупців.

Джерело: складено автором

Для визначення якості обслуговування споживачів ТОВ «КЄН» було проведено вивчення клієнтів магазину шляхом анкетування на сайті (додаток А, додаток Б). Було опитано 180 людей різного віку і соціального становища. Були висунуті наступні гіпотези:

- цінова політика підприємства не влаштовує покупців, і вони частіше роблять покупки в інших магазинах;
- покупці не задоволені рівнем і якістю обслуговування в магазині;
- покупців не влаштовує асортимент магазину.

Результати опитування споживачів представлені на рисунку 2.5.

Результати анкетування показали, що найбільше споживачів влаштовує асортимент продукції – 74% опитаних, і 14% – частково задоволені. Цінова політика підприємства задовольняє 58% респондентів до них можна додати 26% респондентів, які частково задоволені, а ось якістю обслуговування задоволені лише 54%, які приймали участь в опитуванні. Встановлено, що 5% покупців повністю не задоволені обслуговуванням у магазині, 13% – частково не задоволені, 15% – і не задоволені, і не розчаровані, а 13% – частково задоволені.

З представленої діаграми видно, що ТОВ «КЄН» працює на досить високому рівні. Більший відсоток респондентів задоволений повністю чи частково. Проте є й такі споживачі, які незадоволені якістю обслуговування,

ціновою політикою та асортиментом пропонованої продукції, а значить підприємству є над чим попрацювати.

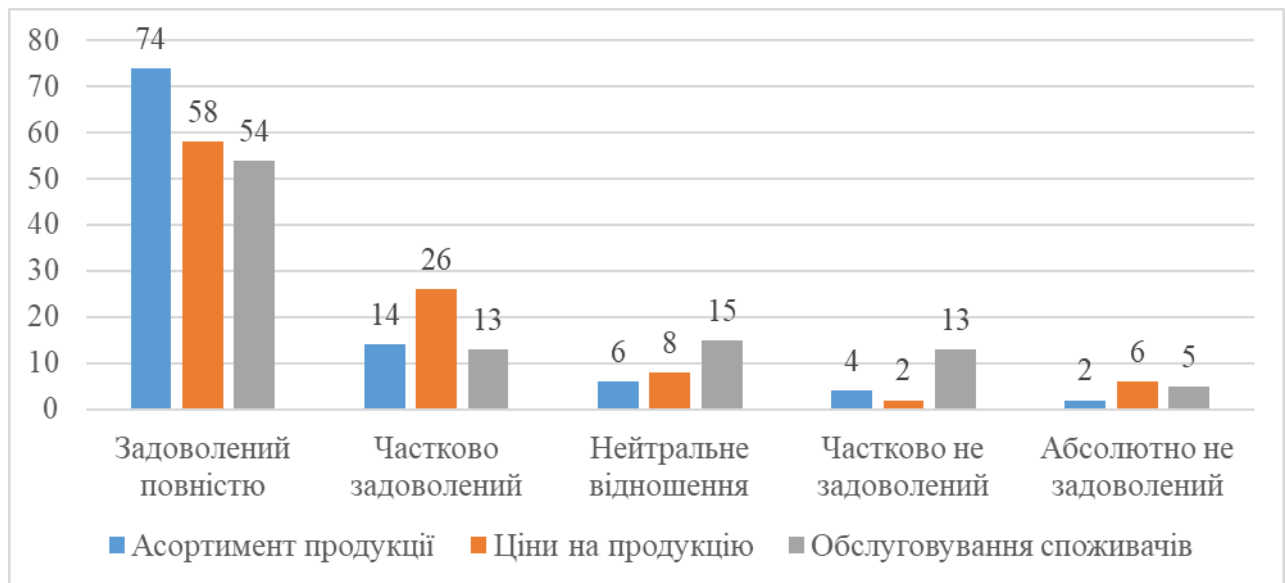


Рисунок 2.5 – Ступінь задоволеності споживачів рівнем обслуговування в магазині ТОВ «КЄН»

Джерело: складено автором

У роботі було проведено розрахунок коефіцієнтів задоволеності споживачів за критеріями, що розглядаються, з урахуванням балів, представлених в таблиці 2.5. Результати показали наступне: коефіцієнтів задоволеності асортиментом магазину склав 90,9 %; коефіцієнтів задоволеності цінами на продукцію – 80,2 %; коефіцієнтів задоволеності рівнем обслуговування споживачів – 80 %. Доречно відзначити, що всі коефіцієнти знаходяться на досить високому рівні. Проте, невдоволення покупців може вилитися у небажання відвідувати магазин ще раз. Для підприємства це небажано, особливо це стосується споживачів, для яких ціновий фактор не є головним, оскільки саме ця категорія клієнтів приносить підприємству значний дохід.

Подальшу оцінку якості обслуговування в магазині було проведено з використанням методу «таємний покупець». «Таємні покупці» робили покупки в магазині і безпосередньо після цього робили записи в анкеті, оцінюючи якості

обслуговування. Відповідям надавалися вагові значення: +1, 0, -1. Результати опитування таємних покупців з оцінки якості обслуговування персоналу торгового підприємства представлені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Результати опитування «таємних покупців»

Візуальний критерій якості обслуговування, що тестується	Кількість відповідей у відповідності з ваговими значеннями		
	+1	0	-1
Інтерес до проблемам покупця	9	12	9
Знання асортименту	25	3	2
Терплячість і витримка	10	15	5
Чесність	24	3	3
Приємний стиль спілкування	14	14	2
Швидкість розрахунку за покупку	10	17	3
Разом	92	64	24

Джерело: складено автором

Подані в таблиці 2.4 результати показують, що найбільше невдоволення «таємних покупців» викликало відсутність інтересу продавців до проблем покупців. Найбільш сприятливе враження справили такі професійні риси як знання товарів і чесність продавців. Приємний зовнішній вигляд, терплячість та витримка і швидкість розрахунку за покупку знаходяться на достатньо високому рівні. Основні проблеми якості обслуговування споживачів полягають у недостатньо правильному характері спілкування в діалозі «продавець-споживач».

З усього вищезгаданого можна дійти висновку, що системи обслуговування споживачів торговельного підприємства ТОВ «КЄН» перебуває на досить високому рівні. Підприємство має достатньо переваг, вони пов'язані з організацією роботи, високою якістю реалізованої продукції та гарним обслуговуванням споживачів. Для вдосконалення системи обслуговування споживачів на підприємстві пропонується впровадити систему менеджменту якості підприємства, яка дозволить підвищити якість послуг на ТОВ «КЄН».

РОЗДІЛ 3

ЗАХОДИ ПО ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ТОРГІВЛІ

3.1 Розробка заходів по оптимізації системи обслуговування споживачів, шляхом впровадження системи менеджменту якості на ТОВ «КЄН»

Вдосконалення системи обслуговування споживачів торгового підприємства дозволить підвищити задоволеність постійних клієнтів та залучити нових, що спричинить зростання прибутку. Для вдосконалення системи обслуговування споживачів в даній роботі пропонується впровадити систему менеджменту якості (СМЯ). Впровадження СМЯ буде проводитися в п'ять етапів, представлених в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 Заходи по впровадженню системи менеджменту якості в діяльність ТОВ «КЄН»

Захід	Коротка характеристика
Підготовка до впровадження	- ознайомлення персоналу з документацією СМЯ; - навчання персоналу роботі в умовах функціонування СМЯ.
Введення в дію документації СМЯ	- апробація документації СМЯ; - здійснення діяльності відповідно до розробленої процесної моделі підприємства; - здійснення діяльності у відповідності до зрозроблених документів СМЯ.
Проведення внутрішнього аудиту СМЯ	- перевірка відповідності розробленої СУЯ організації вимогам ДСТУ ISO 9001: 2015
Аналіз даних (виявлення невідповідностей функціонування СМЯ, доопрацювання СМЯ)	- визначення, збирання та аналіз даних для демонстрації придатності і результативності СМЯ підприємства.
Аналіз з боку керівництва	- проведення систематичного (не рідше одного разу на рік) оцінювання придатності, достатності та результативності СМЯ.

Джерело: складено автором

Пропоновані заходи дозволять забезпечити внутрішнє визнання СМЯ підприємства, показати рівень її відповідності та адекватності вимогам внутрішньої і зовнішньої нормативної документації.

У ТОВ «КЄН», відповідно до запропонованих заходів, буде проведено внутрішній аудит якості. Внутрішній аудит (аудит першої сторони) проводиться самою організацією для цілей аналізу з боку керівництва. Його результати формуватимуть основу для декларації організації про відповідність (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Характеристика видів внутрішнього аудиту

Вид аудиту	Коротка характеристика
Аудит якості послуг	Проводиться для встановлення відповідності послуг вимогам до якості, регламентованим договорами, контрактами та іншими нормативними документами, дія яких поширюється на дані послуги.
Аудит процесів	Проводиться для оцінки: <ul style="list-style-type: none"> – стабільності процесу, у тому числі його здатності забезпечувати вимоги до якості, регламентовані договорами, контрактами і іншою нормативною документацією, дія якої поширюється на даний процес; – результативності процесу.
Аудит функціонування СМЯ	При проведенні такого аудиту в структурних підрозділах підприємства оцінюються: <ul style="list-style-type: none"> – якість документації СМЯ (у тому числі зміст документів, їх відповідність політці і цілям в області якості, а також процес управління документацією); – фактичне виконання вимог, викладених у документації СМЯ; – досягнення структурними підрозділами організації встановлених цілей у галузі якості.

Джерело: складено автором

Внутрішній аудит СМЯ підприємства повинен здійснюватися відповідно до річної програми внутрішнього аудиту, що формується на календарний рік. У цій програмі визначено перелік елементів системи менеджменту якості, область аудиту, терміни проведення перевірок, що перевіряються. Програма внутрішнього аудиту складається таким чином, щоб кожен елемент СМЯ був перевірений не рідше одного разу на рік. При цьому при визначенні періодичності проведення внутрішніх аудитів враховується статус і важливість

видів діяльності, що перевіряються в СМЯ, а також результати попередніх перевірок.

Під час підготовки до аудиторської перевірки керівник групи заздалегідь, не менше, ніж за 1 тиждень до її початку, повинен повідомити керівника структурного підрозділу, що перевіряється про її проведення. Аудитор аналізуватиме наявну в службі якості інформацію про діяльність структурного підрозділу, що перевіряється, а за потреби запитати необхідні додаткові відомості. За результатами аналізу аудитор повинен підготувати план проведення внутрішнього аудиту. Річна програма внутрішнього аудиту СМЯ підприємства сформована за погодженням з управляючим магазином і головним бухгалтером, та затверджена керівником підприємства. Затверджену програму було доведено до всіх зацікавлених сторін ТОВ «КЄН». У ТОВ «КЄН» аналіз здійснюватиметься управляючим магазином, до обов'язків якого належить збір, обробка та аналіз зареєстрованих даних про якість послуг, що надаються. Для цього використовуються різні методи та інструменти менеджменту.

Таким чином, аналіз функціонування системи менеджменту якості здійснюється на всіх рівнях за певними напрямками з метою встановлення причинно-наслідкових зв'язків та оцінки альтернативних пропозицій щодо запобіжних та коригувальних дій, які можуть належати до різних аспектів діяльності підприємства. За результатами аналізу вносяться відповідні зміни до документації СУЯ та розробляється план заходів, спрямованих на поліпшення якості послуг та обслуговування споживачів.

Основними даними, використовуваними в даній методиці, є: узагальнення результатів внутрішніх аудитів СМЯ; думки споживачів продукції, містяться в звітах про оцінку їх задоволеності; показники якості наданих послуг; результати виконання цілей в області якості; результати оцінювання і вибору постачальників; інформація про показники результативності та ефективності процесів, їх динаміки.

Оцінку результативності СМЯ будемо розраховувати як середньозважену оцінку трьох приватних критеріїв. Вагові коефіцієнти приватних критеріїв формуються експертним шляхом та приймаються рівними значенням, наведеним у таблиці 3.3. Як експерти виступили генеральний директор ТОВ «КЄН», головний бухгалтер підприємства і товарознавець.

Таблиця 3.3 – Приватні критерії оцінки результативності СМЯ ТОВ «КЄН»

Позначення приватних критеріїв	Призначення приватних критеріїв	Ваговий коефіцієнт (β)
R ₁	Характеризує задоволеність споживачів якістю наданих послуг.	1,0
R ₂	Характеризує ступінь виконання вимог ДСТУ ISO 9001:2015, залежних від виду діяльності підприємства.	0,9
R ₃	Характеризує ступінь виконання встановлених критеріїв результативності процесів.	0,9

Джерело: складено автором

Визначення приватних критеріїв оцінки результативності СМЯ ТОВ «КЄН» вироблятимемо на основі розрахунку показників, представлених у таблицях 3.4 та 3.5.

Визначення приватного критерію R₁, величина якого знаходиться як середньозважена оцінка показників, проводимо за даними таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Показники для розрахунку приватного критерію R₁

Позначення показника	Об'єкт, що підлягає оцінці	Ваговий коефіцієнт показника (γ)
S ₁	Частка актів клієнтів, задоволених якістю наданих послуг	1
S ₂	Частка послуг, наданих неналежного якості, але на них не отримано негативного відгуку	0,6

Джерело: складено автором

Розрахункова формула для приватного критерію R₁:

$$R_1 = \frac{\gamma_i \times S_i}{\gamma_i}, \quad (3.1)$$

де S_i – значення i -го показника (S_1, S_2);

γ_i – ваговий коефіцієнт i -го показника.

За результатами внутрішнього аудиту отримано $S_1 = 0,9$; $S_2 = 0,1$, тоді $R_1 = 0,6$.

Далі визначимо значення приватного критерію R_2 . Основою для розрахунку якого є вимоги ДСТУ ISO 9001-2015 та кількість виявлених за результатами аудиту невідповідностей:

$$R_2 = \frac{K_{\text{невід}}}{K_{\text{вимог}}}, \quad (3.2)$$

де $K_{\text{вимог}}$ – кількість вимог;

$K_{\text{невідп.}}$ – кількість виявлених невідповідностей.

Для ТОВ «КЄН» коефіцієнт R_2 дорівнює 0,9.

Для визначення приватного критерію R_3 необхідно визначити процеси СМЯ ТОВ «КЄН» (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5 – Список процесів системи менеджменту якості ТОВ «КЄН»

Найменування процесу СМЯ	Ваговий коефіцієнт процесу(λ)
Управління документацією СМЯ	1
Вивчення попиту і очікувань споживачів	0,8
Управління політикою і цілями в області якості	1
Планування СМЯ	1
Аналіз СМЯ керівництвом підприємства	1
Управління персоналом	1
Технічне обслуговування і ремонт обладнання	0,9
Управління виробничим середовищем	0,9
Надання послуг	1
Взаємодія з споживачами	1
Управління закупівлями	1
Управління технічної документацією	0,9
Оцінювання задоволеності споживачів	0,9
Внутрішній аудит СМЯ	1
Вхідний контроль якості	1

Джерело: складено автором

На основі розрахованої оцінки результативності кожного процесу визначається приватний критерій R_3 по формулі:

$$R_1 = \frac{\lambda_i \times P_i}{\lambda_i}, \quad (3.3)$$

де P_i – результативність i -го процесу;

λ_i – ваговий коефіцієнт i -го процесу

Результативність процесів ТОВ «КЄН» для розрахунку критерію R_3 представлені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Результативність процесів системи менеджменту якості ТОВ «КЄН»

Найменування процесу СМЯ	Результативність процесу (P)	Ваговий коефіцієнт процесу (λ)	Значення $P \cdot \lambda$
Управління документацією СМЯ	0,8	1	0,8
Вивчення попиту і очікувань споживачів	1,0	0,8	0,8
Управління політикою і цілями в області якості	0,4	1	0,4
Планування СМЯ	0,3	1	0,3
Аналіз СМЯ керівництвом організації	0,7	1	0,7
Управління персоналом	0,7	1	0,7
Технічне обслуговування і ремонт обладнання	0,6	0,9	0,54
Управління виробничої середовищем	0,7	0,9	0,63
Надання послуг	0,8	1	0,8
Взаємодія з споживачами	0,6	1	0,6
Управління закупівлями	0,5	1	0,5
Управління технічної документацією	0,7	0,9	0,63
Оцінювання задоволеності споживачів	0,8	0,9	0,72
Внутрішній аудит СМЯ	0,6	1	0,6
Вхідний контроль якості	0,8	1	0,8
Разом		14,4	9,52

Джерело: складено автором

Для ТОВ «КЄН» коефіцієнт R_3 дорівнює 0,661.

Оцінка результативності СМЯ ТОВ «КЄН» ($R_{СМЯ}$), розраховується як середньозважена оцінка приватних критеріїв R_1, R_2, R_3 , і складає 0,716.

Заключний етап – це інтерпретація оцінки результативності СМЯ ТОВ «КЄН» на основі даних, представлених в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Інтерпретація отриманих значень результативності системи менеджменту якості ТОВ «КЄН»

Отримана оцінка результативності СМЯ	Результативність СМЯ
$R_{СМК} < 0,60$	неприпустима
$0,60 < R_{СМК} < 0,75$	допустима
$0,75 < R_{СМК} < 0,95$	достатня
$R_{СМЯ} > 0,95$	висока

Джерело: складено автором

У нашому випадку $R_{СМК} = 0,716$, що говорить про достатню результативність системи управління якістю на ТОВ «КЄН». Для тільки що впровадженої СМЯ результат досить гарний, проте показник знаходиться близько до нижньої межі, що говорить про необхідність подальшого розвитку політики підприємства в напрямку покращення роботи з клієнтами.

3.2 Економічне обґрунтування запропонованих заходів

Проведемо оцінку економічної ефективності запропонованих заходів. Як зазначалося вище, внутрішній аудит планується проводити два рази на рік. Роботу проводитиме керуючий магазином ТОВ «КЄН». Було ухвалено рішення проводити навчання дистанційно, без відриву від роботи, щоб мінімізувати витрати підприємства. У таблиці 3.8 представлені найпопулярніші on-line курси.

Таблиця 3.8 – Затрати на навчання проведення внутрішнього аудиту

Назва програми	Вид освітньої програми	Тривалість курсу	Вартість, грн.
Внутрішній аудит і контроль в комерційних організаціях	Проф. перепідготовка	1 міс.	3000
Внутрішній контроль	Проф. перепідготовка	3 міс.	12 000
Контрольно-ревізійний практикум	Підвищення кваліфікації	10 днів	15 000

Джерело: складено автором

Оскільки всі курси проводяться фінансовими академіями, які мають ліцензію на освітню діяльність, то було ухвалено рішення, що навчання буде проводитися по програмі «Внутрішній аудит і контроль в комерційних організаціях».

Витрати на використання і проведення СМЯ з обліком затрат на навчання внутрішньому аудиту на ТОВ «КЄН» представлені в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 – Витрати на впровадження та проведення системи менеджменту якості ТОВ «КЄН»

Стаття витрат	Вартість од., грн.	Кількість разів на рік	Затрати, грн.
Навчання управляючого (online)	3000	1	3000
Оплата проведення аудиту	5 000	2	10 000
Соціальні відрахування (26%)	1 300	2	2 600
Канцелярські товари	250	2	500
Разом			16 100

Джерело: складено автором

З таблиці 3.9 видно, що витрати використання системи менеджменту якості складуть 32,2 тис.грн. Ці кошти планується взяти із чистого прибутку підприємства. Передбачається, що із запровадженням системи менеджменту якості обсяг послуг, що надаються, збільшиться на 10-15%. Для розрахунку економічної ефективності приймемо мінімальний обсяг зростання – 10%, тоді збільшення виручки складе: $9789 \cdot 10/100 = 978,9$ тис.грн. Очікуване зростання прибутку від продажів складе: $195 \cdot 10 / 100 = 19,5$ тис.грн.

Для того щоб з'ясувати, чи є пропонований проєкт економічно привабливим, проведемо розрахунки коефіцієнта загальної економічної ефективності та терміну окупності капітальних вкладень. Загальна ефективність складе 1,21, термін окупності 0,83 року або 9,96 місяці. Результати розрахунків показують, що запропонований проєкт є економічно ефективним, однак проведені розрахунки не враховують фактор часу, що насправді грає дуже велику роль. Для того, щоб прогноз щодо ефективності проєкту був найбільш

точним, зробимо розрахунок динамічним методом, тобто з урахуванням часу. Для цього потрібно вибрати ставку дисконтування в 25%.

В таблиці 3.10 представлені грошові потоки від застосування системи менеджменту якості у ТОВ «КЄН». Проект розрахований на 3 роки, прийємо відсутність зростання прибутку в перший рік проекту, так як його реалізація почнеться ближче до кінця 2024 року. З таблиці видно, що максимальний відтік готівки спостерігається в перше півріччя проекту – 9 550 грн. Це пов'язано з витратами на взучення товарознавця. У надалі планується підвищення його кваліфікації один раз в чотири роки.

Таблиця 3.10 – План грошових потоків

Грошові потоки	Час проекту, роки			
	0	1	2	3
Підвищення прибутку від впровадження СМЯ, тис.грн.	19,5	19,5	19,5	19,5
Відтік готівки, тис.грн.	9,55	13,1	13,1	13,1
Чисті грошові потоки	-9,55	6,4	6,4	6,4

Джерело: складено автором

Розрахунок коефіцієнта дисконтування і дисконтованих грошових потоків представлений у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – Коефіцієнт дисконтування і дисконтовані грошові потоки

Рік реалізації проекту	Коефіцієнт дисконтування при ставці 25%	Чистий грошовий потік, тис.грн.	Дисконтовані грошові потоки, тис.грн.	Дисконтовані грошові потоки нарастаючим підсумком, тис.грн.
0	1	-9,55	-9,55	-9,55
1	0,8	6,4	5,12	-4,43
2	0,64	6,4	4,096	-0,334
3	0,512	6,4	3,2768	2,9428

Джерело: складено автором

З таблиці 3.11 видно, що інтегральний економічний ефект проекту є позитивним і дорівнює 2,9428 тис.грн., що говорить про його ефективність.

У роботі було розраховано внутрішню норму прибутковості, яка показує ставку дисконтування, за якої інтегральний економічний ефект проекту

дорівнює нулю. Прийємо верхню ставку дисконтування 70%. Результати розрахунок внутрішньої норми прибутковості зведені в таблицю 3.12.

Таблиця 3.12 – Розрахунок внутрішньої норми прибутковості

Рік реалізації проекту	Коефіцієнт дисконтування, при ставці 70%	Чисті грошові потоки, тис.грн.	Дисконтовані грошові потоки, тис.грн.	Дисконтовані грошові потоки наростаючим підсумком, тис.грн.
0	1	-9,55	-9,55	-9,55
1	0,588235	6,4	3,764706	-5,78529
2	0,346021	6,4	2,214533	-3,57076
3	0,203542	6,4	1,302666	-2,26809

Джерело: складено автором

Видно, що за ставки дисконтування 70 % інтегральний економічний ефект проекту є негативним і становить -2,26809 тис.грн. Внутрішня норма прибутковості при даній ставці дисконтування рівна 50,41 %, відповідно інтегральний економічний ефект буде дорівнює нулю.

Ще один показник, який досить ефективно дозволяє оцінити інвестиційний проект – це індекс рентабельності (PI). У нашому випадку вийшло, що на 1 грн. інвестицій ТОВ «КЄН» отримає 0,01 грн. збитків. При цьому період окупності складе 2,11 роки, або приблизно 770 днів. Так як перший рік – це рік інвестування, то період повернення інвестицій складе 1,11 року або 405 днів.

В результаті виконаної роботи, зіставлення результатів розрахунків ефективності проекту статичними і динамічними методами можна зробити висновок, що річний економічний ефект вийшов позитивним, інтегральний економічний ефект більший за нуль і становить 2,9428 тис.грн. Внутрішня норма доходності приблизно 50%, що вдвічі більше прийнятої у проекті ставки дисконтування. Пропонований проект є прибутковим та окупиться приблизно за 307 днів при розрахунку без урахування фактора часу, та за 770 днів з обліком такого.

ВИСНОВКИ

1. Розглянуто існуючі теорії управління якістю обслуговування клієнтів. Визначено, що удосконалення системи обслуговування споживачів пов'язане з якістю обслуговування. Зарубіжних фахівців в області якості прийнято розділяти на дві групи. До першої відносяться ті, хто вважає, що конкурентний світ вимагає повної відмови від звичних підходів та стилю роботи, для того щоб створити абсолютно нову культуру управління. Такі погляди характерні в основному для японських фахівців і для американського вченого У.е. Демінга. Представники другої групи Дж. Джуран, Ф. Кросбі, А. Фейгенбаум вважають, що постійне вдосконалення наявних систем з акцентом на якість дозволяє компаніям виживати і зберігати конкурентоспроможність.

2. Досліджено методи оцінки задоволеності споживачів. Виділено ряд методів оцінки рівня задоволеності споживачів: опитування; аналіз невідповідностей; метод зважених оцінок. Основні методи визначення значень показників якості задоволеності споживачів розбито на дві основні групи – в залежності від способу отримання інформації (вимірювальний, реєстраційний, органолептичний та розрахунковий методи) і залежно від суб'єкта, що визначає значення показника якості продукції (традиційний, експертний, соціологічний методи).

3. Надано організаційно-економічну характеристику ТОВ «КЄН». Визначено, що ТОВ «КЄН» – це компанія, яка здійснює оптову та роздрібну торгівлю персональними комп'ютерами, периферійними пристроями до комп'ютерів та програмним забезпеченням. Організаційна структура управління ТОВ «КЄН» – лінійно-функціональна. Аналіз показників ефективності діяльності ТОВ «КЄН» показав, що ключові фінансово-економічні показники діяльності підприємства демонструють нестабільну динаміку, що пов'язано зі зміною попиту на продукцію. У 2023 р. порівняно з 2022 р. чистий прибуток зріс на 3 тис.грн., темп приросту за цей період склав 300%. Однак валовий прибуток знизився на 944 тис.грн. – темп зниження

становив 12,5%. Рентабельність продажів в 2023 р., порівняно з 2022 р., знизилася на 0,1 %. Товарний асортимент ТОВ «КЄН» систематично поповнюється та оновлюється, унаслідок чого зростає кількість споживачів, задоволених широтою, повнотою, новизною асортименту, підвищується якість обслуговування. Підприємство має низку конкурентоспроможних показників, таких як широкий асортимент реалізованої продукції, застосування оптових продажів нарівні з роздрібними, додаткове обслуговування споживача.

4. Проведено аналіз якості обслуговування споживачів ТОВ «КЄН». Надано процес обслуговування покупців в ТОВ «КЄН». Комплексний аналіз ТОВ «КЄН» показав, що найбільшу загрозу для підприємства становлять конкуренти, а сильними сторонами є торгівля, кадри та фінанси. Для визначення рівня обслуговування на підприємстві було проведено опитування шляхом анкетування і з залученням «таємного покупця». Результатами показали, що системи обслуговування споживачів ТОВ «КЄН» перебуває на досить високому рівні. Підприємство має достатньо переваг, вони пов'язані з організацією роботи, ретельною підготовкою товару до продажу; раціональним розміщенням товарів у відповідності з їх особливостями; поповненням товарного запасу відповідно до споживчого попиту; високим рівнем технічного супроводу, а це зумовлює високу якість обслуговування та лояльність споживача.

5. Розроблено заходи по оптимізації системи обслуговування споживачів, шляхом впровадження системи менеджменту якості на ТОВ «КЄН». Впровадження СМЯ буде проводитися в п'ять етапів: підготовка до впровадження; введення в дію документації СМЯ; проведення внутрішнього аудиту СМЯ; аналіз даних (виявлення невідповідностей функціонування СМЯ, доопрацювання СМЯ); аналіз з боку керівництва. Результативність СМЯ доцільно розраховувати як середньозважену оцінку трьох приватних критеріїв: R 1 – характеризує задоволеність споживачів якістю наданих послуг; R 2 – характеризує ступінь виконання вимог ДСТУ ISO 9001: 2015, залежних від виду діяльності підприємства; R 3 – характеризує ступінь виконання

встановлених критеріїв результативності процесів. Визначено, що зважений показник результативності процесів СМЯ склав 0,716, що говорить про достатню результативність системи управління якістю на ТОВ «КЄН». Проте показник знаходиться близько до нижньої межі, що говорить про необхідність подальшого розвитку політики підприємства в напрямку покращення роботи з клієнтами. З урахуванням проведеної в роботі оцінки результативності системи менеджменту якості на ТОВ «КЄН» можна зробити висновок, що впровадження СМЯ дозволить покращити систему обслуговування споживачів торговельного підприємства. За рахунок впровадження системи менеджменту якості відбудеться вдосконалення системи обслуговування споживачів торговельного підприємства і, як наслідок, збільшення числа клієнтів та підвищення прибутку.

6. Проведено економічне обґрунтування запропонованих заходів. В результаті виконаної роботи, зіставлення результатів розрахунків ефективності проекту статичними і динамічними методами можна зробити висновок, що річний економічний ефект вийшов позитивним, інтегральний економічний ефект більший за нуль і становить 2,9428 тис.грн. Внутрішня норма доходності приблизно 50%, що вдвічі більше прийнятої у проекті ставки дисконтування. Пропонований проект є прибутковим та окупиться приблизно за 307 днів при розрахунку без урахування фактора часу, та за 770 днів з обліком такого.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарова А. О., Писаренко К. М. Методи оцінювання споживчого капіталу. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія : Економічні науки.* 2017. № 2. С. 189-193.
2. Аксьонова Л. Вимірювання процесів системи управління якістю з використанням методики «Шість сигм». *Стандартизація, сертифікація, якість.* 2015. № 6. С. 51-54.
3. Алопій В. В. Організація торгівлі : підручник / укладачі: Міщук І. П., Ребицький В. М., Рудницький С. І., Хом'як Ю. М. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 616 с.
4. Астахов А., Хриплива Л. Система управління якістю – інструмент удосконалення загальної системи управління організацією (підприємством). *Стандартизація, сертифікація, якість.* 2015. № 4. С. 60-64.
5. Балджи М. Д., Допіра І. А., Однолько В. О. Економіка та організація торгівлі : навчальний посібник. Київ : Кондор-видавництво, 2017. 368 с.
6. Бай С. І. Менеджмент організації [Електронний ресурс] : електронний підручник / С. І. Бай. Київ : КНТЕУ, 2013. 1 електрон. опт. диск. (CD-R). Назва з етикетки диску.
7. Безпарточний М. Г. Використання світового досвіду торговельного обслуговування споживачів роздрібних мереж. Матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Теорія і практика забезпечення ефективного розвитку суб'єктів ринку». 30 листопада 2013 року. Полтава : Інтерграфіка, 2013. С. 151-152.
8. Безродна С. М. Управління якістю: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Чернівці : ПВКФ «Технодрук», 2017. 174 с.
9. Безродний М. Ю. Категорія «якість» – зміст та розуміння. *Автошляховик України.* 2016. № 6. С. 9-10.

10. Бойченко М. В., Іванова М. І., Кудрявцева Н. В. Сучасні підходи до управління якістю на підприємстві. *Економічний простір*. 2014. № 89. С. 150-158.
11. Білявська Ю. В, Силкіна Ю. О. Якість торговельного обслуговування як елемент операційної системи підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. Економічні науки*. 2015. Вип. 22, ч. 1. С. 81–85.
12. Благоразумова О. В., Кузьмін С. В. Методичні підходи до оцінювання якості торговельного обслуговування покупців. *Ефективна економіка*. 2016. № 12.
13. Власова Н. О., Гросул В. А., Краснокутская Н. С. Економіка торгівлі : навчальний посібник. Харків : Світ книг, 2016. 473 с.
14. Ведмідь Н. І. Термінологічні підходи до визначення категорії «сервіс» та його роль в економіці країн. *Економічний часопис-XXI*. 2012. № 3/4. С. 49-52
15. Векслер Е. М. Менеджмент якості: ентропійний і статистичний підходи: навчально-методичний посібник. Київ : Наша справа, 2014.
16. Весперіс С. З. Особливості формування і управління якістю послуг. *Актуальні питання сталого розвитку економіки*. 2012. Том 1. С. 75-80.
17. Гольцев Д. Г. Сутність та маркетинговий підхід до поняття «якість» у системі управління якістю. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 79-87.
18. Гуткевич С. О., Кравченко О. В. Ефективність функціонування системи менеджменту якості на підприємстві з позицій попроцесного підходу. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 75-84
19. Дикань В. В., Гречана О. І. Методичні підходи до оцінки якості послуг. *Бізнес-інформ*. 2018. Вип. 55. С-97-106.
20. ДСТУ ISO 9001-2015. Міждержавний стандарт. Системи менеджменту якості. Вимоги.
21. Друзюк В., Федак О. Система управління якістю – інвестиція в майбутнє. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2014. № 1. С. 51-54.

22. Єрмошенко М. М., Гольцев Д. Г. Система управління якістю як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. № 1. С. 89-92.

23. Іванків О. Я. Сучасні підходи до оцінки якості послуг. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 399–403.

24. Кабаков Ю. Системи менеджменту якості: з чого розпочати: вісім принципів, що лягли в основу міжнародних стандартів ISO. *Синергія*. 2015. № 1. С. 40-45.

25. Кальченко В. М. Маркетинг послуг : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2016. 360 с.

26. Коваленко І. І., Дубовий О. М., Бідюк П. І. Методи аналізу якості : підручник. Миколаїв: НУК, 2013. 208 с.

27. Мазаракі А. А. Внутрішня торгівля в Україні: економічні умови ефективного розвитку : монографія / укладачі: Мазаракі А. А., Бланк І. О., Лігоненко Л. О. [та ін.] ; за ред. А. А. Мазаракі. Київ : КНТЕУ, 2006. 195 с.

28. Менеджмент : підручник / укладачі: Бірюченко С. Ю., Бужимська К. О., Бурачек І. В. та ін. ; під заг. ред. Т. П. Остапчук. Житомир : Вид-во «Рута», 2021. 856 с.

29. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 368 с.

30. Науменко М. О. Шляхи забезпечення якісного обслуговування споживачів на підприємствах ресторанного господарства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 36. С. 179-181.

31. Панченко М. О. Управління якістю: теорія та практика : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 228 с.

32. Панченко В. А. Теоретичні аспекти управління якістю торговельного обслуговування на засадах системного підходу. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. 2019. Вип. 15. С. 399-407.

33. Порядок провадження торговельної діяльності та правила торговельного обслуговування населення : Постанова Кабінету Міністрів

України від 15.06.2006 р. № 833. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/39919996> (дата звернення: 05.06.2024).

34. Савчук І. А. Аналіз становлення системи менеджменту якості: перспективи розвитку в Україні. *Містобудування та територіальне планування*. 2019. № 6. С. 516-524.

35. Світлична А. В., Дем'яненко Н. В., Кучеренко Ю. О. Шляхи підвищення якості торговельного обслуговування споживачів книгарні. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 35. С. 273-277.

36. ТОВ «КСН» : матеріали компанії YuoControl. 24.05.2024 р. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/20267461/ (дата звернення 25.05.2024 р.)

37. Харченко Т. Б. Методика впровадження системи управління якістю на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 12. С. 152-156.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А
АНКЕТА ДЛЯ ОПИТУВАННЯ КЛІЄНТІВ МАГАЗИНУ «КЄН»

1. Як часто ви відвідуєте магазин «КЄН»?
 - a. Щодня
 - b. Кілька разів на тиждень
 - c. Раз в тиждень
 - d. Декілька разів на місяць
 - e. Раз в місяць

2. Порадили б Ви відвідати магазин «КЄН» своїм знайомим?
 - a. Так
 - b. Можливо
 - c. Навряд чи
 - d. Ні

3. Ваша стать:
 - a. Чоловіча
 - b. Жіноча

4. Ваша вікова група:
 - a. 20 і молодше
 - b. 21-35
 - c. 36-60
 - d. 56 і старше

5. Позначте Ваш рівень задоволеності кожним показником

Показник	Абсолютно не задоволений	Частково не задоволений	Ні задоволений, ні розчарований	Частково задоволений	Задоволений повністю
Асортимент продукції					
Ціни на продукцію					
Обслуговування покупців					

ДОДАТОК Б

АНКЕТА ДЛЯ ОПИТУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ МАГАЗИНУ «КЄН»

1. Як довго Ви працюєте в торгівлі
2. Скільки Ви працюєте в магазині «КЄН»
3. «Магазин «КЄН» – це група висококваліфікованих фахівців» Вкажіть у відсотках (від 0 до 100%) наскільки Ви згодні з цим твердженням

Соціально-психологічний клімат

1. Є чи в Вашому колективі люди, з якими Ви могли б поділитися особистими проблемами?

Так

Ні

2. Чи можете Ви сказати, що працюєте в дружньому колективі?

Так

Ні

3. Порадили б Ви фахівцям з високою кваліфікацією працювати в магазині «КЄН»?

Так

Ні

4. Оцініть загалом ступінь задоволеності роботою Вашого колективу (від 1 до 5)

5. Охарактеризуйте свій колектив, відзначте один з варіантів відповіді:

- помітні зусилля по згуртуванню колективу, але не все виходить у керівництва;
- все разом і в той ж час кожен окремо, загальні інтереси відсутні;
- ділова співпраця, порозуміння, товариські відносини;
- дружня участь і зацікавленість справами один одного поєднуються з взаємною вимогливістю;

- переважає бажання працювати спільно, допомагати один одному.

6. Коли Ви перевантажені роботою бувають випадки, що колеги пропонують Вам свою допомога?

Так

Іноді

Ні

Мотивація, задоволеність працею

7. Ви чітко уявляєте собі, як Ваша робота впливає на успішну роботу всього магазину

Так

Ні

8. Ваші погляди на вирішення тієї або іншої проблеми зазвичай приймаються во увага Вашими колегами та керівниками?

Так

Періодично

Рідко

Ні

9. Вам зрозумілі критерії оцінки Вашого внеску у роботу магазину?

Так, зрозумілі

Ні, не зрозумілі

10. Якщо Вам підвищили (або зменшили) розмір основної або додаткової оплати праці, то ви точно знаєте чому це сталося?

Так

Ні

11. Під час постановки завдання чи обговорюються з Вами способи її виконання?

Так

Іноді

Ні

12. У роботі кожного співробітника можливо знайти переваги і недоліки.

Що частіше відзначав Ваш керівник за останні три місяці?

- і переваги і недоліки
- переваги Вашої роботи
- недоліки Вашої роботи
- нічого не відзначав

13. Наскільки часто керівник інформує колектив про успіхи і невдачі у роботі?

Часто

Періодично

Рідко

Ніколи

14. Чи хочете Ви продовжувати роботу в магазині «КЕН»?

Так

Як тільки з'явиться можливість піду

Ніколи не думала про звільнення, але, напевно, залишуся працювати тут

Я вирішив (ла) піти з цього магазину

Система управління

15. Який тип керівництва Ви вважаєте оптимальним в даний момент?

- ділові короткі розпорядження без обговорення в колективі;
- розпорядження керівника в формі пропозицій, які підлягають обговорення;
- накази як такі відсутні, керівник опирається на відповідальність виконавців.

16. Який тип керівництва реалізує на практиці Ваш директор?

- ділові короткі розпорядження без обговорення в колективі;
- розпорядження керівника в формі пропозицій, які підлягають обговорення;
- накази як такі відсутні, керівник опирається на відповідальність виконавців.

17. Коли виникають важливі проблеми, чи проводяться в Вашому магазині наради чи обговорення?

Постійно

Іноді

Не проводяться, але це не потрібно

Ніколи, але хотілося б

18. Чи часто в магазині виникають проблеми при розподіл завдань між співробітниками?

Часто

Час від часу

Ніколи