



УДК 504.05:658.5

**Білявська Ю.В.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту**Київського національного торговельно-економічного університету***Силкіна Ю.О.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту**Київського національного торговельно-економічного університету*

## ЯКІСТЬ ТОРГОВЕЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто та узагальнено основні методи оцінки ефективності управління якістю торговельного обслуговування на підприємстві. Визначено показники оцінки збалансованого методу управління якістю. Сформовано пропозиції щодо вдосконалення оцінювання ефективності управління якістю торговельного обслуговування на підприємствах.

**Ключові слова:** обслуговування, якість, ефективність, функціонування, операційна система, підприємство.

### **Белявская Ю.В., Сылкина Ю.О. КАЧЕСТВО ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ КАК ЭЛЕМЕНТ ОПЕРАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье рассмотрены и обобщены основные методы оценки эффективности управления качеством торгового обслуживания на предприятии. Определены показатели оценки сбалансированного метода управления качеством. Сформированы предложения по совершенствованию оценки эффективности управления качеством торгового обслуживания на предприятиях.

**Ключевые слова:** обслуживание, качество, эффективность, функционирования, операционная система, предприятие.

### **Biliavska Y.V., Sylkina Y.O. QUALITY SERVICE TRADE AS AN ELEMENT OF OPERATING ENTERPRISE**

At the article reviews and summarizes the main methods of evaluating the effectiveness of the quality management of trade services at the enterprise. Indices score balanced method of quality control. Formed proposals for improving the evaluation of the effectiveness of quality management of commercial service enterprises.

**Keywords:** service, quality, efficiency, performance, operating system company.

**Постановка проблеми.** Операційна система як базова складова операційного менеджменту та управлінського механізму будь-якого підприємства відображає функцію виробництва, головний зміст якої полягає в діяльності зі створення продукції споживчого призначення. Особливістю операційної системи є спрямованість на вирішення завдань основної діяльності, які мають стратегічну важливість для функціонування будь-якого суб'єкта підприємництва. Операційний менеджмент має забезпечувати ефективно і раціональне ведення продуктивної виробничої діяльності.

Якість продукції та торговельного обслуговування належить до числа найважливіших критеріїв функціонування підприємства в умовах відносно насиченого ринку і переважної нецінової конкуренції. Підвищення технічного рівня і якості продукції визначає темпи науково-технічного прогресу і зростання ефективності виробництва загалом, робить істотний вплив на інтенсифікацію економіки, конкурентоспроможність вітчизняних товарів і життєвий рівень населення країни. Тому проблема забезпечення загального менеджменту якості і підвищення якості торговельного обслуговування актуальна для всіх країн і підприємств. Від її вирішення значною мірою залежить успіх і ефективність національної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Великий внесок у розробку теорії, методології та історії розвитку управління якістю зробили відомі закордонні вчені: У. Демінг, Дж. Джуран, П. Кросбі, Г. Тагуті, А. Фейгенбаум, К. Ісікава. Питання щодо якості торговельного обслуговування розглянуто в працях Б. Бермана, Дж. Еванса, М. Леві, Б. Вейтца, Р. Віннера, М. Саллівана, Д. Еджока, А. Парасурмана, В. Зейтамла, Л. Беррі та ін. Теоретичні та практичні аспекти проблеми формування в торговельному підприємстві системи обслуговування спо-

живачів розглянуто в працях вітчизняних дослідників та науковців, зокрема В. Апопія, І. Бланка, М. Голованова, Н. Голошубової, І. Міщука, В. Нікішина, В. Платонова, С. Рудницького, В. Снегіррової.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає в обґрунтуванні якості торговельного обслуговування як елемента операційної системи підприємства.

Для досягнення цієї мети сформульовано такі завдання: проаналізувати трактування терміна «торговельне обслуговування», визначити особливості підсистем операційної системи, проаналізувати якість торговельного обслуговування на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління якістю є безперервним процесом впливу на виробництво шляхом послідовної реалізації логічно взаємопов'язаних функцій із метою забезпечення якості [1, с. 10].

У ринкових умовах господарювання споживач продукції, незалежно чи юридична, чи фізична особа, самостійно вирішує, яку продукцію або товар придбати. Тому на споживчий попит на товар впливають значною мірою якісні показники того чи іншого виробу (зовнішній вигляд, оформлення, гарантії на товар), реклама, можливе його обслуговування тощо.

Для підтримання високої якості та конкурентоспроможності готової продукції на підприємстві необхідно постійно впроваджувати новітні технології та одночасно постійно контролювати якість продукції в процесі технологічного циклу. Проте процес контролю має супроводжуватись певними методиками контролю, класифікацією видів браку та відповідними організаційними прийомами його усунення [6, с. 42].

На сьогодні більшість сучасних ринків є або збалансованими, або ринками покупців, внаслідок чого якість стає найважливішим фактором конкурентоспроможності і дозволяє визначити ефективність

торговельного обслуговування. Крім того, якість продукції (робіт, послуг) є визначальною ланкою в громадській оцінці результатів діяльності кожного підприємства. Випуск ефективної та високоякісної продукції дозволяє підприємству отримати додатковий прибуток і забезпечити самофінансування виробничого і соціального розвитку [3, с. 17].

Ринкові умови вимагають формування якісно нових підходів до управління якістю торговельного обслуговування, що підвищує значення теорії торговельного обслуговування, способів її адаптації в конкурентному середовищі. Для ґрунтовного дослідження сутності управління якістю торговельного обслуговування доцільно проаналізувати трактування категорії «торговельне обслуговування» [8, с. 399]. Аналіз визначення терміну «торговельне обслуговування» вітчизняними науковцями наведено в таблиці 1.

На нашу думку, торговельне обслуговування – це сукупність взаємопов'язаних матеріальних (оформлення торговельного залу) і нематеріальних (соціально-психологічна взаємодія з покупцем) інструментів, які використовуються оператором ринку в процесі переходу товарів зі сфери обігу до сфери споживання. Таке визначення відображає економічний зміст торговельного обслуговування та враховує рівень якості торговельного обслуговування.

В економічній літературі знайшли відображення фактори, які впливають на рівень торговельного обслуговування і відповідно визначають якість послуг підприємств торгівлі.

В. Панченко наводить такий перелік факторів якості торговельного обслуговування: асортимент і якість товарів та послуг, їх відповідності попиту; ефективність організації торгівлі; життєвий рівень населення; культурний рівень обслуговуючого персоналу; місце споживача на ринку; мотивація праці; прогресивність використовуваної технології торговельних процесів; стан матеріально-технічної бази торгівлі; стан розвитку економіки країни, вітчизняного виробництва споживчих товарів; ступінь ефективності взаємодії виробників, оптових посередників і суб'єктів господарювання роздрібною торгівлі; ступінь ефективності забезпечення захисту прав споживачів; ступінь жорсткості конкуренції на споживчому ринку; фінансовий стан суб'єктів ринку та якість чинних правил торгівлі, норм торговельного обслуговування населення; якість трудової діяльності колективів і окремих працівників [8, с. 401]. Одним із основних завдань операційної системи є підготовка своєчасної та достовірної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень щодо мінімізації витрат обігу. Для цього необхідно використовувати економіко-математичні моделі розрахунку [2, с. 90].

ТОВ «Камелія-К» – лідер квіткової галузі України з 1997 р. Її діяльність охоплює всі основні напрями квіткового бізнесу: виробництво, оптово-роздрібні продажі, флористичку, фітодизайн та ландшафтний дизайн. Щоб досягнути високої якості квітів власного виробництва, ТОВ «Камелія-К» контролює всі процеси безперервної операційної системи. Компанія спроектувала таку операційну систему, за умов якої робота здійснюється правильно з самого початку [9]. Операційна система ТОВ «Камелія-К» містить у собі три головні підсистеми: забезпечення, трансформуючу підсистему, планування і контроль, що зображені на рис. 1.

Розглянемо процес реалізації системного підходу більш детально, спочатку виділимо головні завдання менеджменту якості в ТОВ «Камелія-К», адже подальша реалізація цих завдань здійснює вагомий вплив на якість торговельного обслуговування «Камелія»: раціональне використання всіх вихідних ресурсів для операційної діяльності: трудових, фінансових, матеріально-технічних, інформаційних; повне забезпечення всіх стадій процесу виробництва квітів: від вирощування квітів власного виробництва в теплицях до їх розповсюдження і продажу фінальної продукції потенційним споживачам; забезпечення контролю над якістю і собівартістю; пакування, фасування та зберігання продукції рослинного походження; контроль за доставкою продукції до торгових об'єктів; задоволення потреб кінцевих споживачів (таблиця 2).

На сьогодні процес управління якістю торговельного обслуговування для ТОВ «Камелія-К» став чинною узгодженою робочою структурою підприємства і містить ефективні технічні й управлінські методи для забезпечення найвищих результатів праці, найбільш ефективних способів взаємодії людей та техніки, а також інформації з метою задоволення потреб споживачів і партнерів щодо якості продукції і виробничого процесу та економії виробничих витрат.

Аналіз якості торговельного обслуговування для ТОВ «Камелія-К» був здійснений за методикою «Таємний покупець» (Mystery Shopping). Експерти (таємні покупці) оцінювали роботу співробітників мережі магазинів ТОВ «Камелія-К» у м. Києві. Метою дослідження став моніторинг якості торговельного обслуговування споживачів під час телефонних переговорів (замовлення продукції через сайт) і безпосередніх контактів із продавцями (купівля квітів у магазині). Кожний магазин перевірявся тільки один раз із веденням прихованого аудіо запису.

Усі експерти працювали за однією легендою, а саме: вибирали квіти на річницю/весілля/день народження із бюджетом – 600–700 грн. Крім того, були додаткові завдання:

Таблиця 1

Аналіз трактування терміну «торговельне обслуговування»

№ пор.	Автори	Визначення терміну «торговельне обслуговування»
1.	Н. Голошубова	Діяльність (нематеріальна) роздрібною торгівця (продавця) під час безпосередньої взаємодії з покупцем, яка спрямована на задоволення його потреб у процесі придбання товару та/або послуги [4, с.126].
2.	В. Апопій	Комплексна взаємодоповнююча система способів, прийомів, умов і засобів, які забезпечують здійснення операцій продажу товарів їх остаточним споживачам [7, с. 231].
3.	І. Міщук	Цілеспрямована система, яка об'єднує сукупність взаємообумовлених і взаємопов'язаних елементів, що утворюють функціональну єдність, головна мета яких – задоволення особистих матеріальних потреб споживачів за умов високої культури торгівлі [7, с. 232].
4.	С. Курак	Механізм управління, спрямований на оптимальну розробку і реалізацію взаємопов'язаного, погодженого комплексу заходів, що забезпечують необхідне поліпшення якості наданих населенню торговельних послуг із задоволення попиту на товари народного споживання [5, с. 232].

– по-перше, експерт перевіряв чи пропонує продавець альтернативний варіант, наприклад, замість букету троянд продавець запропонував орхідею в горщику (завдання вважалось виконаним, якщо менеджер зміг запропонувати та переорієнтувати споживача на інші напрями);

– по-друге, експерт оцінював професіоналізм продавця-консультанта: уміння зорієнтувати споживача на той продукт, який більше підходить йому за запитом; наявність знань щодо якості квітів, знань про асортимент, наявність додаткових послуг (індивідуальна розробка букета/доставка квітів).

Оцінку якості торговельного обслуговування здійснювали за показниками, які характеризують основні етапи технологічного ланцюжка обслуговування споживачів (таблиця 3). У процесі дослідження використовували бінарну шкалу оцінювання за кожним параметром (так/ні, що відповідало 1/0). Тобто повна відповідність корпоративному стандарту обслуговування складає 100%. Експертами та замовником задовільним рівнем якості визнано значення, рівне або вище за 75%. Загальний рівень якості обслуговування в мережі магазинів ТОВ «Камелія-К» і загалом становив 76.9%, тобто на 23.1 % нижче за корпоративний стандарт.



Рис. 1. Модель операційної системи ТОВ «Камелії-К»

Таблиця 2

Достовірність якості торговельного обслуговування ТОВ «Камелія-К»

№ пор.	Показники конкурентоспроможності	Коефіцієнт вагомості (Кваг)	Сума балів	Зважена середня арифметична (М2)	Проста середня арифметична (М1)	Середнє квадратичне відхилення	Коефіцієнт варіації, %
1.	Імідж магазину	0,12	93	3,72	0,45	0,27	1,09
2.	Асортимент та якість товарів	0,2	108	4,32	0,86	0,35	8,08
3.	Ціна та інші комерційні умови	0,17	99	3,96	0,67	0,55	13,79
4.	Якість додаткових послуг	0,17	109	4,36	0,74	0,5	11,62
5.	Організація збуту, компетенція	0,11	115	4,6	0,51	0,34	7,52
6.	Іноваційність підприємства	0,1	113	4,52	0,45	0,21	4,7
7.	Культура обслуговування	0,1	103	4,12	0,41	0,39	9,6
8.	Рекламна діяльність	0,04	55	2,2	0,09	0,39	17,67
9.	Всього:	1	793,3	31,7	4,17	3,18	10,03

Оскільки оцінювали п'ять блоків параметрів, для виявлення високих результатів і проблемних зон необхідно проаналізувати кожну групу (таблиця 4). За результатами моніторингу якість обслуговування за такою групою параметрів як телефонна розмова з продавцем консультантом, презентація компанії, робота із запереченнями, завершення контакту та суб'єктивна думка становили менше ніж 75%.

Аналіз результатів за блоком «Телефонні переговори» свідчить, що високий рівень отримали магазини ТОВ «Камелії-К» на початковому етапі телефонних переговорів. На жаль, проблемними залишаються питання спілкування менеджера зі споживачем: запрошує прийти до магазину (46,8%); пропонує залишити телефон для зв'язку (44,8%); повідомляє контактний телефон (8,6%); домовляється про час та дату зустрічі (29,8%); висловлює вдячність після завершення телефонної розмови – 19,0%.

До сильних боків продавців-консультантів ТОВ «Камелія-К» можна віднести їх вміння інформувати споживача щодо нової продукції, продемонструвати наявні переваги та недоліки тієї чи іншої пропозиції, при цьому висловлювати думку на зрозумілій для клієнта мові, коректно і тактовно повідомити щодо фінансових питань, зорієнтувати на довготривалі співробітництво, уважно вислуховувати заперечення клієнта, не вступати в конфлікт та знаходити компроміс, контролювати свій емоційний стан. Після закінчення операції купівлі-продажу споживачу надають чек.

Недоліки у спілкуванні продавця і споживача спостерігаються під час роз'яснення умов і порядку

оплати продукції, оформлення документів, інформування покупця про спеціальні пропозиції та наявну систему знижок, окреслення переваг компанії порівняно з конкурентами.

Результати ж останнього блоку відображали суб'єктивну оцінку, тобто загальне враження таємного покупця від роботи продавця та його рішення про подальше співробітництво з компанією. Як показали дослідження, 25,9% продавців-консультантів пропонують клієнтам альтернативну продукцію; 54% менеджерів демонструють високий професіоналізм щодо іншої супутньої продукції, кваліфіковано допомагають дібрати квіти, які задовольняють потреби споживача; 53% продавців демонструють знання щодо специфіки продукції, асортиментної лінійки, догляду за квітами.

У результаті моніторингу 20 магазинів ТОВ «Камелії-К» у м. Києві було встановлено, що загальний рівень якості торговельного обслуговування мережі є задовільним (76,9%).

**Висновки.** Отже, під час дослідження якості торговельного обслуговування ТОВ «Камелії-К» на підставі аналізу результатів оцінки було з'ясовано про своєчасне усунення виявлених невідповідностей, здійснення корегуючих дій, впровадження системи заходів щодо подальшого вдосконалення та розвитку компанії.

Таким чином, об'єднана система оцінки якості торговельного обслуговування, яка враховує специфічні особливості функціонування конкретної соціально-економічної системи, сприятиме належному виконанню цього завдання в наступному розділі випускної кваліфікаційної роботи.

Таблиця 3

## Блок параметрів оцінювання якості торговельного обслуговування ТОВ «Камелії-К»

№ пор.	Назва параметрів	Характеристика
1.	Телефонні розмови	10 критеріїв телефонного контакту з продавцем-консультантом.
2.	Зовнішнє середовище	Зручність розташування магазину, чистота приміщень, наявність режиму роботи на вході, робота магазину в режимі «відкритих дверей».
3.	Внутрішнє середовище	Чистота приміщення, освітлення в магазині, корпоративні стандарти в одязі працівників, чистота робочих місць, наявність та доступність рекламних матеріалів.
4.	Організаційне середовище	23 критерії для загальної оцінки продавця-консультанта: зустріч споживача, виявлення потреб, презентація продукції, презентація компанії, робота із запереченнями та ін.
5.	Загальне враження	Особисте емоційне враження експерта від візиту до магазину, результатом якого є позитивне або негативне рішення про придбання квіткової продукції та рекомендації послуг знайомим.

Таблиця 4

## Результати оцінювання методом «Таємний покупець» ТОВ «Камелія-К»

№ пор.	Назви параметрів	Окремі параметри.	Результати, %
1.	Телефонні переговори	Початок телефонних переговорів. Розмова з продавцем. Усереднена оцінка.	92 59,3 65
2.	Зовнішнє середовище	Зручність розташування роботи магазину.	94,3
3.	Внутрішнє середовище	Чистота і порядок.	90,6
4.	Організаційне середовище	Зустріч споживача в магазині. Презентація продавця-консультанта. Виявлення потреб споживачів. Характеристика асортиментної лінійки. Презентація компанії. Робота з запереченнями. Завершення контакту. Усереднена оцінка.	80,6 96,6 85,2 89,3 59,5 74,0 61,0 78,4
5.	Суб'єктивна оцінка	Продавець самостійно пропонує альтернативний варіант. На запитання споживача щодо купівлі іншої продукції продавець демонструє високий професіоналізм, здійснює добір товарів, що більше за все підходять за запитом. Продавець демонструє знання щодо специфіки компанії, асортименту продукції, свіжості та якості квітів.	25,9 54,4 53,6

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Алехин П. Подходы к созданию систем управления качеством продукции / П. Алехин // Экономика. 2012. – № 4. – С. 10–12.
2. Білявський В. Моделювання операційної системи підприємств / В. Білявський // Науковий вісник РУЕТ : Economic Sciences, 2015. – № 2 (64). – С. 85–93.
3. Боженко Л. Управління якістю, основи стандартизації та сертифікації продукції : навчальний посібник / Л. Боженко, О. Гурта. – Львів : Афіша, 2012. – 157 с.
4. Голошубова Н. Організація торгівлі : підруч. для студентів вищих навчальних закладів / Н. Голошубова. – К. : Книга, 2004. – 560 с.
5. Курак С. Системное управление качеством обслуживания в торговле / С. Курак. – Ірпінь : Техніка, 2008. – 167 с.
6. Мишко О. Управління якістю – запорука підвищення конкурентоспроможності продукції / О. Мишко // Економіка, фінанси, право, 2014. – № 3. – С. 41–44.
7. Організація торгівлі: підручник. – 2-ге вид., перер. та доопр. / В. Алопій, І. Міщук, В. Ребицький, С. Рудницький, Ю. Хом'як. – К : Центр навчальної літератури, 2005. – 616 с.
8. Панченко В. Теоретичні аспекти управління якістю торговельного обслуговування на засадах системного підходу / В. Панченко // Наукові праці Кіровоград. нац. техн. ун-ту. Екон. науки. – 2009. – Вип. 15. – С. 399–407.
9. Корпорація квітів «Камелія-К». [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://camellia.ua>.