

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Кузнецова І.О  
“ ” 2019 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на здобуття освітнього ступеня бакалавр  
зі спеціальності 073 Менеджмент**

за темою:

**«Управління якістю та конкурентоспроможністю послуг на ринку роздрібної  
торгівлі»**

**Виконавець**

Студентка **41 групи ФЕУП**

Артеменко Анастасія Андріївна / /

**Науковий керівник**

к.е.н., ст. викл. Гречкосій Інна Дмитрівна/ /

**Одеса 2019**

ЗМІСТ	
ВСТУП.....	3
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПОСЛУГ.....	5
1.1. Сутність та взаємозв'язок поняття «якість та конкурентоспроможність послуг».....	5
1.2. Особливості управління якістю та конкурентоспроможністю торгівельного підприємства.....	10
1.3. Сучасні методики оцінки якості послуг .....	13
Розділ 2. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПОСЛУГ ТОВ « Сільпо- ФУД	
«.....	19
2.1. Аналіз якості та конкурентоспроможності послуг ТОВ «Сільпо- ФУД» на ринку роздрібно́ї торгівлі.....	19
2.2. Розробка ідей та заходів щодо підвищення якості та конкурентоспроможності послуг ТОВ «Сільпо-ФУД» на ринку конкурентів.....	24
2.3. Оцінка рішень, прийнятих ТОВ «Сільпо-ФУД» з позиції підвищення якості та конкурентоспроможності.....	38
ВИСНОВОК.....	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	52
ДОДАТКИ.....	55

## ВСТУП

В умовах конкурентної боротьби між підприємствами якість послуг є найголовнішим показником, за яким оцінюється рівень закладу, його популярність та спроможність задовольнити найвибагливіші вимоги клієнтів. З метою досягнення конкурентних переваг послуги повинні відповідати світовим характеристикам якості, забезпечувати захист прав, інтересів і безпеку споживачів. В Україні все більше уваги приділяється зазначеним питанням. На сьогодні одним з головних завдань для вітчизняних підприємств є розробка стратегії підвищення якості послуг.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз теоретико-методичних основ і практичних рекомендацій щодо розробки напрямів підвищення якості послуг підприємства. Для досягнення поставленої мети дослідження у процесі виконання роботи необхідно було вирішити наступні завдання:

- дослідити сутність поняття «якість та конкурентоспроможність послуг»
- розглянути особливості управління якістю та конкурентоспроможністю торговельного підприємства
- дослідити сучасні методики оцінки якості послуг
- провести аналіз якості послуг ТОВ «Сільпо-ФУД» на ринку конкурентів
- провести розробку ідей та заходів щодо підвищення якості послуг ТОВ «Сільпо-ФУД»

Об'єктом дослідження є процеси розробки стратегії підвищення якості послуг підприємства. Предметом дослідження є теоретико-методологічні та науково-практичні основи розробки стратегії підвищення якості послуг підприємства.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у випускній роботі використовуються наступні методи: вивчення монографічних публікацій та наукових статей; вивчення нормативно-правової бази;

порівняльний метод; розрахунково-аналітичний та структурно-динамічний методи; метод експертних оцінок; SWOT-аналіз; метод експрес-діагностики; анкетування.

Інформаційна база дослідження. Інформаційною базою дослідження є фахова література, матеріали наукових конференцій та періодичних видань, внутрішня інформація і дані управлінського і фінансового обліку ТОВ «Сільпо-ФУД».

Структура роботи. Випускна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаної літератури. Загальний обсяг роботи становить 58 сторінок.

## ВИСНОВОК

Якість - це поняття, яке характеризує параметричні, експлуатаційні, споживчі, технологічні, дизайнерські властивості виробу, рівень його стандартизації та уніфікації, надійність і довговічність. Якість послуги - це частина задоволення потреб споживача, яка призводить до високого задоволення, отже, і до великого прибутку. Якість стала вирішальним показником конкурентоспроможності, ефективності й надійності підприємств, як наслідок, почав розвиватися новий підхід в управлінні якістю на підприємствах.

Конкурентоспроможність послуги відображає її здатність більш повно відповідати запитам споживачів порівняно з аналогічними послугами, представленими на ринку. На конкурентоспроможність послуг і підприємства впливає низка чинників. Нами виявлені наступні чинники формування конкурентоспроможності послуг: економічні (ціна, собівартість, рівень попиту); класифікаційні (вид послуг, її призначення, зміст, новизна), юридичні або нормативно-правові (правова захищеність послуг на ринку); якісні характеристики (відповідність стандартам якості, вимогам споживачів); технологічні (технологічні властивості послуг, стандарти якості послуг); організаційні (правила та умови надання послуг); маркетингові (імідж підприємства, ринкові позиції, ефективність стратегії просування послуг); нецінові (унікальність, ефективність бази для поширення інформації про послуги, динамізм надання послуг і можливість швидкого реагування на ринкові досягнення). Зазначені вище чинники є достатніми для формування конкурентоспроможності послуг, однак, на нашу думку важливе значення на ринку послуг належить маркетинговим чинникам, що дають змогу сформувати переваги у конкурентній боротьбі.

Супермаркет «Сільпо» є одним із структурних підрозділів ТОВ «ФОЗЗІ-ФУД». Досліджуваний нами магазин «Сільпо» розташований за

адресою: м. Одеса, вул. Генерала Петрова, 51. Магазин працює з вересня 2005 року. У магазині реалізується близько 11 тисяч найменувань товарів. Магазин спеціалізується на продажі продовольчих і супутніх непродовольчих товарів.

Цілями діяльності мережі супермаркетів «Сільпо», зокрема і досліджуваного супермаркету, є здійснення торговельної, комерційної, виробничої, науково-дослідної, благодійної діяльності з метою одержання прибутку та задоволення інших потреб.

Проведений аналіз основних показників ТОВ «Сільпо-ФУД» свідчить про стабільну роботу підприємства з позитивною динамікою росту. Про це свідчить збільшення доходів від операційної діяльності майже вдвічі у 2018 році порівняно з 2017. Про позитивну динаміку росту роботи підприємства свідчить наявність у 2018 році чистого прибутку, оскільки у 2016-2017 роках спостерігалась наявність збиткової діяльності. Служба охорони праці супермаркету «Сільпо» забезпечує постійний контроль у всіх відділах магазину та його підрозділах. Вона стежить за станом техніки безпеки і виробничої санітарії, за виконанням правил і норм, спеціальних інструкцій і постанов з охорони праці, виконанням наказів по підприємству з охорони праці. Для пошуку постачальників для магазину «Сільпо» використовуються як внутрішні, так і зовнішні джерела інформації. Для цього використовуються друковані видання, довідники та ін. Для необхідного товару визначаються ціни різних постачальників. Потім вивчається ринок збуту цього товару, пропозиції існуючі на ринку. У результаті визначається припустима ціна на ринку. Якщо торговельна націнка, можлива для цього товару, говорить про успіх такої угоди, то ведуться переговори з постачальниками з метою вибору найкращих умов і укладання договору. Найдоцільнішою правовою формою регулювання господарських відносин з постачання продукцією і товарами є договір поставки. В здійсненні процесу продажу товарів важливе місце займає аналіз стану мережі покупців.

Досвід діяльності ТОВ «Сільпо» в цій галузі показав, що недостатньо знайти покупця, довести до нього необхідну інформацію і чекати від нього ініціативи до співпраці. За допомогою рекламних агентств, бізнес-центрів, що діють в регіоні збуту підприємство отримує певну інформацію про стан ринку товарів, які воно реалізує, рівень зацікавленості цим товаром покупців, їх потенційні можливості щодо співпраці.

У супермаркеті «Сільпо» при організації продажу товарів керуються такими принципами як:

- максимальне скорочення операцій по підготовці товарів до продажу в зоні обслуговування або на робочому місці продавця, тобто товари для продажу надходять у торгову залу порізані, оброблені, запаковані, зважені, готові для придбання покупцями і не потребують додаткових операцій збоку продавця;

- наближення товарів до покупців і створення їм якнайкращих умов для вільного ознайомлення з товарами і їх відбору, тобто викладка усіх товарів на стелажах та полицях у торговій залі з вільним доступом для покупців, споживачі можуть ознайомитися з товаром особисто, прочитати інформацію на товарі;

- необмежений вхід покупців в торговий зал, тобто супермаркет працює без перерви та вихідних, з можливістю постійного обслуговування покупців;

- об'єднання в одному пункті операцій за розрахунком за продані товари і відпустці їх покупцям, тобто у супермаркеті покупці можуть обрати всі необхідні для них продукти різних товарних груп і розрахуватися за один раз.

Для поліпшення товарознавчо-комерційної діяльності у супермаркеті «Сільпо» необхідно підтримувати постійний контакт зі споживачами, які дають виключно важливу інформацію, це можна робити за допомогою розроблених заздалегідь анкет з невеликою кількістю запитань, де можуть

бути як закриті, так і відкриті відповіді. Також можна проводити опитування, особисто спілкуючись з покупцями. Це дасть змогу коригувати організацію продажу товарів, задовольняти таким чином потреби споживачів, а отже і отримувати більший прибуток.

У супермаркеті «Сільпо» здійснюється продаж товарів власних торгових марок за доступними цінами, тому потрібно розширювати їх асортимент та для їх більшої реалізації необхідно привернути увагу покупців за рахунок реклами. Також у магазині необхідно розширювати власне виробництво і відділах кулінарії, кондитерських виробів, пекарнях та можливо запроваджувати цехи з виготовлення інших продуктів.

Важливе значення також має реклама як самого супермаркету, так і його продукції, бо саме вона є найдієвішим засобом впливу на споживачів. Тому потрібно постійно робити рекламу, за допомогою її різних носіїв. Особливо треба звернути увагу на рекламу в газетах, що має такі переваги як своєчасність, широке охоплення місцевого ринку, широке визнання і довіра читача, достатність часу на ознайомлення та місткість інформації. Також можна збільшити рекламу на телебаченні, що поєднує звук, рух, зображення, кольори та диктаторський текст, має високий рівень впливу та привертання уваги, проте має високу вартість та швидкоплинність рекламного контакту. Можна використати й такі засоби реклами як радіо, журнали, вуличну рекламу(рекламні щити, плакати), а також різні презентаційні засоби такі як каталоги, проспекти, брошури.

В результаті проведеного аналізу підходів до оцінки конкурентоспроможності встановлено, що метод порівняльної характеристики є найдоцільніший у сфері освітніх послуг. ТОВ «Сільпо-Фуд» - структурна одиниця Fozzy Group. Fozzy Group - це мережа гіпермаркетів Fozzy, працюючих у форматі Cash and Carry з асортиментом від 30000 до 50000 позицій, що об'єднують продуктові та непродуктові напрями. Ми змогли виявити, що найбільшими конкурентами ТОВ «Сільпо-



Фуд» (мережа супермаркетів «Сільпо») на роздрібному продовольчому ринку України є «Еко-маркет», «Фуршет», «Велика Кишеня», АТБ-маркет.

Отже, нам вдалося з'ясувати, що сильними сторонами ТОВ «Сільпо-Фуд» є: впізнаваність організації позитивний імідж, кваліфікований персонал, великий досвід функціонування на ринку, значний спектр товарів, що виробляються, великі обсяги виробництва, продукція переважно є конкурентоспроможною поряд з продукцією розвинутих країн.

До слабких сторін ми віднесли: недостача оборотних коштів, відсутність достатньої автоматизації праці, потреба в знаннях суміжних професій, застарілість технологічного обладнання.

Дослідження показало, що основними ризиками діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» є економічні (інфляція, зокрема, зростання курсу долара), політичні (зростання невпевненості в умовах ведення бізнесу). Фактори, які позитивно впливають на діяльність ТОВ «Сільпо-Фуд», це, в основному, залучення нових технологій, розширення асортименту послуг та продукції, мотивація трудової діяльності в товаристві

Проведений аналіз основних показників ТОВ «ФОЗЗІ-ФУД» свідчить про стабільну роботу підприємства з позитивною динамікою росту. Про це свідчить збільшення доходів від операційної діяльності майже вдвічі у 2018 році порівняно з 2017, але зменшення збитків майже в 3 рази. У 2018 році спостерігається збільшення адміністративних витрат у 7 разів та інших операційних втрат порівняно з 2016-2017 роками. Про позитивну динаміку росту роботи підприємства свідчить наявність у 2018 році чистого прибутку, оскільки у 2016-2017 роках спостерігалась наявність збиткової діяльності. Чистий прибуток збільшився у 2018 році на 138,59% порівняно з 2017 роком, де спостерігався найбільший збиток у діяльності підприємства.

З метою підвищення конкурентоспроможності підприємства, підвищення прибутку, підвищення ефективності його діяльності та успішного просування на ринку було запропоновано створити електронну послугу замовлення доставки товарів. Для розрахунку оцінки ефективності

маркетингових заходів та планового економічного ефекту від впровадження даної пропозиції було використано формулу, впровадженою Ж.-Ж. Ламбеном.

Звідти ми отримали приріст валового доходу, який складав 30559 грн.

Як результат, дана маркетингова програма забезпечить підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства до вищих позицій, а також, сприятиме просуванню послуг на ринку.

Можемо зробити висновки, що нам вдалося розглянути особливості управління якістю та конкурентоспроможністю торгівельного підприємства; дослідити сучасні методики оцінки якості послуг; провести аналіз якості та конкурентоспроможності послуг ТОВ «Сільпо-ФУД» на ринку конкурентів та провести розробку ідей та заходів щодо підвищення якості послуг ТОВ «Сільпо-ФУД».

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- 1) Безродна С. М. Управління якістю : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей / Безродна С. М. – Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. – 174 с.
- 2) Блонська В.І., Депа Н.Т. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції» [Електронний ресурс] / В.І. Блонська, Н.Т. Депа // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.15. – С. 115-120
- 3) Бондаренко С. М., Леус А. Ю. Оцінка рівня якості продукції на підприємстві // Ефективна економіка . - № 4. - 2017 [Електронний ресурс]. - Режим доступу <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5527#>
- 4) Брінь П.В., Чорна В.В. Теоретичні засади оцінювання конкурентоспроможності // Вісник НТУ «ХП». – 2013. - № 69(1042). – С. 77-83
- 5) Вареник І.В. Конкурентоспроможність сфери послуг України / І.В. Вареник // Економіка та суспільство. – 2016. – №2. – С. 45 – 48.
- 6) Виноградова О.В. Методологічні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств сфери послуг / О.В. Виноградова, О.В.Куценко // Економіка. Менеджмент. Бізнес. - 2015. - № 2. - С. 97-101
- 7) Гринько Т. В. Фактори конкурентоспроможності підприємств / Т. В. Гринько // Держава та регіони. – 2016. – № 2. – С. 50–53.
- 8) Грицишин Н. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / Н.Грицишин // Вісник Львівського університету. Серія економічна. Вип. 33. – 2014. – С.431–436.
- 9) Довбуш Р.А. Управління конкурентоспроможністю підприємств: Підручник / Р.А. Довбуш, А.Л. Зозуля. – Х.: Основа, 2003. – 250 с.
- 10) ДСТУ 2926-94. Системи якості. Комплекси керування якістю: системні технологічні. Основні положення. – К., 1994

- 11) ДСТУ ISO 9000:2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (чинний від 01.01.2008). – К. : Держспоживстандарт України, 2008. – 36 с.
- 12) Економіка підприємств: Підручник/ за заг. ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге, переоб. та доп. – К.: КНЕУ, 2005.-528с.
- 13) Желіховська М.В. Методи оцінки ринкових позицій підприємства / М.В. Желіховська // Вісник ХНУ. – 2015. – № 6. – Т. 1. – С. 75-79
- 14) Зайцева Л. О. Якість продукції – необхідна передумова конкурентоспроможності підприємства // Актуальні проблеми економіки №9(159). – 2014. - с. 196-200
- 15) Карпенко Л.М. Методичні підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства / Л. М.Карпенко // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2013. - Вип. 3(2). - С. 24-31..
- 16) Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства / С.М. Клименко, О.С. Дуброва, Д.О. Барабась – К.: КНЕУ, 2006. – 527с.
- 17) Коваленко О.В. Барабаш Ю.О. Економічна діагностика. Навчально-методичний посібник. - Запоріжжя ЗДІА, 2010. - 212 с.
- 18) Ковальчук С.В. Підвищення якості продукції в контексті маркетингової логістики. // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010.– №2, Т. 2. – С. 60–63.
- 19) Концепція оцінювання якості сервісу банківських установ / О. О. Синявська // Бізнес Інформ. - 2015. - № 7. - С. 103-108.
- 20) Кублікова Т. Б. Система казначейства: управління фінансовими ресурсами: монографія / Т. Б.Кублікова, Е. І. Курганська. – Одеса: ОНЕУ, 2015. – 323 с.
- 21) Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник / Т. Б. Кублікова. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.
- 22) Науменко М.О. Підвищення якості послуг підприємства в системі ринкових відносин / М. О. Науменко, Т. В. Гура, В. С. Ковширко // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2015. - Вип. 42. - С. 319-322.
- 23) Портер М. Конкуренція. М.: ИНФРА-М, 2002. 325 с.

- 24)** Русин-Гриник Р.Р. Сутність та структура організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.5 . – С. 240-247.
- 25)** Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посіб. - 2-е вид., випр.і доп. – К.: Знання, 2005. – 662с.
- 26)** Смоленюк П.С Формування і оцінка конкурентоспроможності товарної продукції // Інноваційна економіка — 2012 — №4(30) — С. 99-107.
- 27)** Степанкова А. А. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції // Ефективна економіка . - № 2 - 2017 [Електронний ресурс]. - Режим доступу
- 28)** Степанкова А. А. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції // Ефективна економіка . - № 2 - 2017 [Електронний ресурс]. - Режим доступу <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=954#>
- 29)** Ткачук Л.М. Якість продукції: методологічні та прикладні аспекти / Л.М. Ткачук, Т.К. Калугаряну [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2018>.
- 30)** Управління конкурентоспроможністю підприємства: [навч. посіб.] / [С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась та ін.] – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
- 31)** Фатхутдінов Р.А. Конкурентоспроможність організації в умовах кризи: економіка, маркетинг, менеджмент. М .: Видавничо-книготорговий центр «Маркетинг», 2002. 892 с.
- 32)** Харченко Т.Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства як засіб ринкового реформування. // Актуальні проблеми економіки. – 2003.- №2. – с.70.
- 33)** Чубата О. Ю. Особливості управління конкурентоспроможністю продукції підприємства // [Електронний ресурс]. - Режим доступу [http://www.economy-confer.com.ua/full\\_article/1226/](http://www.economy-confer.com.ua/full_article/1226/)
- 34)** Шлюсарчик Б. Еволюція і співвідношення понять конкуренції та конкурентоспроможності / Б. Шлюсарчик // Академічний огляд. - 2016. - № 1. - С. 20-26.