

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ

Кафедра економічної теорії, підприємництва та торгівлі

ДИПЛОМНА РОБОТА

другий (магістерський)

Освітній рівень

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Шифр і назва спеціальності

Освітньо-професійна програма Підприємництво
Назва освітньо-професійної програми

на тему: Підвищення культури торговельного обслуговування покупців у підприємствах роздрібною торгівлі (на матеріалах магазину «АТБ»), м.Хмельницький

Шифр: ДР.ПТБпм.022266.22.01

Виконав: студент 2 курсу, група ПТБпм-22-1 Вадим БОСАК
Підпис Ініціали, прізвище

Керівник: канд. екон. наук, доц. Сергій ДРАЖНИЦЯ
Підпис, дата Ініціали, прізвище

Нормоконтролер: канд. екон. наук, доц. Людмила САЧИНСЬКА
Підпис, дата Ініціали, прізвище

До захисту допускаю: Лариса ЛЮБОХИНЕЦЬ
Підпис, дата Ініціали, прізвище

Зав. кафедри економічної теорії,
підприємництва та торгівлі
доктор екон. наук, доц.

Хмельницький, 2023

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра

Підвищення культури торговельного обслуговування покупців у підприємствах роздрібно́ї торгівлі (на матеріалах магазину «АТБ»),

м. Хмельницький

студента гр. ПТБпм-22-1 Босак В.О.

Науковий керівник: к. е. н., доц. Дrajниця С.А.

Загальний обсяг роботи 74 сторінки, з них 70 сторінок основного тексту, 4 таблиці, 7 рисунків, 4 додатки, 21 джерело посилання.

Перелік ключових слів: ТОРГОВЕЛЬНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ, КУЛЬТУРА ТОРГІВЛІ, ТОРГОВЕЛЬНІ ПОСЛУГИ, СЕРВІСНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ, СКЛАДОВІ КУЛЬТУРИ ТОРГІВЛІ, ФАКТОРИ КУЛЬТУРИ ТОРГІВЛІ.

У першому розділі узагальнено теоретичні основи і підходи щодо підвищення рівня культури торговельного обслуговування покупців у підприємствах роздрібно́ї торгівлі.

Другий розділ присвячено аналізу та оцінці рівня культури торговельного обслуговування магазину «АТБ» міста Хмельницький.

У третьому розділі запропоновано альтернативні шляхи та методи підвищення рівня культури торговельного обслуговування досліджуваним підприємством торгівлі.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в узагальненні і конкретизації теоретичних основ та прикладних положень підвищення рівня культури торговельного обслуговування досліджуваним підприємством торгівлі.

Отримані результати у вигляді пропозицій запроваджені в діяльності магазину «АТБ» міста Хмельницький.

Підпис _____

Дата _____

Зміст

Вступ	5
1 Теоретичні основи і підходи щодо підвищення рівня культури торговельного обслуговування покупців у підприємствах роздрібно торгівлі	8
1.1 Суть та значення послуг і культури торговельного обслуговування покупців	8
1.2 Методичні підходи щодо управління якістю торговельного обслуговування покупців	17
1.3 Етика та естетика в культурі торговельного обслуговування покупців	21
Висновки до першого розділу	27
2 Аналіз культури торговельного обслуговування покупців в магазині «АТБ»	29
2.1 Характеристика показників діяльності магазину	29
2.2 Особливості культури та якості торговельного обслуговування покупців в магазині	36
2.3 Оцінка рівня якості обслуговування та задоволення потреб споживачів досліджуваним підприємством торгівлі	42
Висновки до другого розділу	49
3 Шляхи підвищення рівня культури торговельного обслуговування покупців в магазині «АТБ»	51
3.1 Консультування та підвищення інформованості торгового персоналу, як метод підвищення рівня культури торгівлі	51
3.2 Стимулювання торгового персоналу та покращення умов торговельного обслуговування у забезпеченні культури торгівлі	55
3.3 Розширення критеріїв і показників рівня культури торговельного обслуговування	59
Висновки до третього розділу	63
Висновки	65
Перелік джерел посилання	68
Додатки	71

Вступ

Особливістю праці на сучасних торговельних підприємствах в умовах пандемії є те, що кінцевий результат праці - не продукт, а послуга, тобто якісне торговельне обслуговування покупців в тому числі інноваційними методами онлайн замовлення. Тому організація праці на підприємстві повинна бути спрямована на здійснення комплексу організаційно-технічних, економічних і санітарно-гігієнічних заходів, що дозволяють раціоналізувати торгово-технологічний процес, ефективніше використовувати торгові та інші площі, обладнання та персонал магазину, створити сприятливі умови праці впровадження дистанційних онлайн заходів щодо пристосування до умов карантинних обмежень і на цій основі забезпечити високу якість культури торговельного обслуговування населення.

Суть культури торгівлі найповніше виявляється у взаємодії матеріальних і духовних засад особливо це актуально на тлі загрози вірусу. Матеріальна культура як наслідок реалізації знань, вроджених здібностей людини опосередковується в предметах, технологіях, засобах праці тощо. У торгівлі, як і в інших галузях людської діяльності, не менш важливою є умова пристосування до сучасних умов взаємодії суб'єктів економіки що являє собою важливу умову реалізації послуг. Проте для даної сфери господарювання характерним є спосіб реалізації товарів і послуг у формі безпосереднього спілкування за схемою «людина-людина», або «людина-комп'ютер» а тому тільки матеріальної культури в даному разі недостатньо для досягнення високої якості обслуговування покупців.

Наявність означених проблем та перешкод на шляху забезпечення росту рівня культури торговельного обслуговування вітчизняними роздрібними торговельними підприємствами в умовах сьогодення визначає актуальність даної теми та необхідність проведення її дослідження.

Питанням культури торговельного обслуговування присвячено ряд фундаментальних досліджень видатних вчених-дослідників торговельної галузі. Серед них відомими є праці В. Апопія, Л. Лігоненка, І. Міщука, С. Середи, П. Балабана, Н. Савицької, С. Дразниці, тощо. Дані праці чітко визначають суть та значення культури торговельного обслуговування покупців, її структуру, принципи та фактори впливу. Проте, бізнес-середовище постійно і динамічно змінюється. Змінюються запити споживачів та методи і технологія торговельного обслуговування. З'являються нові торговельні інструменти та обладнання. Відбувається цифровізація економіки вцілому. Значний негативний вплив на організацію торгівлі внесли світова пандемія коронавірусної інфекції та військове вторгнення суміжної держави. Усе це обумовлює необхідність пошуку нових підходів щодо забезпечення високого рівня культури торгівлі. Даний факт і визначив мету та завдання даного дослідження.

Метою даного дослідження є узагальнення та конкретизація теоретичних засад культури торговельного обслуговування покупців в магазинах з метою формулювання альтернативних шляхів підвищення її рівня на сучасному етапі.

Досягнення визначеної мети передбачає вирішення наступних завдань:

- узагальнення та конкретизація суті, значення та структури культури торговельного обслуговування, а також її показників;
- аналіз культури обслуговування покупців магазином «АТБ»;
- формування пропозицій щодо удосконалення культури торговельного обслуговування магазину «АТБ».

Об'єктом дослідження є теоретичні аспекти та прикладні засади забезпечення високого рівня культури торговельного обслуговування в магазині.

Предметом дослідження є структурні елементи та процес торговельного обслуговування магазином покупців на високому рівні культури торгівлі.

Теоретичною і методологічною основами дослідження стали основні положення підприємництва, менеджменту, маркетингу, а також праці вітчизняних і зарубіжних науковців у галузі формування фундаментальних теорій щодо системи менеджменту роздрібних торгових мереж, законодавства України з питань організації і регулювання їх діяльності. В процесі визначення проблеми та аналізу механізмів її вирішення було використано наукову економічну та довідкову літературу, праці провідних вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, періодичні видання, інтернет-ресурси та документацію вітчизняних торговельних підприємств.

Елементи наукової новизни результатів дослідження автора полягають в узагальненні та конкретизації теоретичних положень і прикладних підходів щодо підвищення рівня культури торгівлі магазину «АТБ».

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання в практиці діяльності магазину «АТБ» запропонованих автором підходів щодо підвищення рівня культури торгівлі магазину.

Апробація результатів дослідження відбулась в процесі їх обговорення на міжнародній науково-практичній конференції «Інструменти регулювання національної економіки та стратегічні пріоритети підприємницької, торговельної та біржової діяльності за умов Євроінтеграції» (10–11.11.2023 року, м. Хмельницький, Хмельницький національний університет) та були опубліковані у віснику Хмельницького національного університету (серія економічна, 2023р. (фахове видання)) і матеріалах економічного форуму «Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів», в межах якого проходила вище зазначена наукова конференція.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку джерел посилання, що налічує 21 позицію та додатків. Загальний обсяг роботи – 74 сторінки, з яких 70 сторінок основного тексту. Робота містить 4 таблиці, 7 рисунків та 4 додатки.

1 Теоретичні основи і підходи щодо підвищення рівня культури торговельного обслуговування покупців у підприємствах роздрібно́ї торгівлі

1.1 Суть та значення послуг і культури торговельного обслуговування покупців

Сучасні світові тенденції свідчать про те, що частка послуг в загальному обсязі споживчого ринку постійно зростає. Що стосується України, то відставання у сфері послуг значною мірою зумовлено тим, що на підприємствах сфери послуг фактично відсутні методики впровадження і застосування систем управління якістю послуг. Крім того, підприємства не усвідомлюють, що ринок товарів швидкими темпами переростає в ринок послуг.

Послуга – це специфічний товар, який реально проявляється у формі діяльності, роботи, тобто не в матеріально-речовій формі. Так, як послуга, згідно із даним визначенням є формою товару в комерційній діяльності, тоді можемо говорити, що послуга – є об'єктом комерційної діяльності.

Послуги, які у підприємствах роздрібно́ї торгівлі надаються безпосередньо покупцям, дістали назву торговельних послуг.

Торговельні послуги – це різноманітні види корисних дій, які додатково надаються торговельними підприємствами покупцям в процесі здійснення купівлі або споживання товарів. Органічним продовженням торгово-технологічного процесу в роздрібно́ї торгівлі є надання покупцям різноманітних послуг. Це можуть бути послуги трьох видів:

- послуги, що пов'язані із купівлею товарів;
- послуги, що пов'язані з наданням допомоги покупцям щодо використання придбаних товарів;
- послуги, що пов'язані зі створенням сприятливої обстановки для відвідування магазину.

Послуги поділяють на платні і безкоштовні. В останньому випадку витрати по наданню послуг бере на себе торговельне підприємство. Послуги також поділяють на обов'язкові і рекомендовані. Для виконання обов'язкових послуг на підприємствах торгівлі передбачається визначена площа. Ці послуги пов'язані з наданням допомоги під час купівлі і подальшого використання придбаного товару. Послуги, що рекомендуються, пов'язані зі створенням різноманітних зручностей покупцям.

За функціональним призначенням послуги поділяються на виробничі, транспортні, вантажно-розвантажувальні, щодо комплектування купівель, консультативні та інші.

Послуги виробничого характеру – розкроювання тканин, оздоблення країв килимових виробів

Послуги транспортні і вантажно-розвантажувальні – доставка важких і великогабаритних товарів до автотранспортних засобів і їх навантаження; прийом замовлень і доставка важких іта великогабаритних товарів за зазначеною покупцем адресою.

Послуги щодо комплектування купівель – прийом і виконання замовлень з комплектування купівлі з них у продажі товарів, у тому числі подарункового асортименту.

Окремо в комплексі післяпродажних послуг виділяють гарантійні та післягарантійні послуги.

Обсяг і якість послуг впливають на покупців як під час першої купівлі товару, так і під час прийняття рішень про повторну купівлю. Встановлено, що сервіс є найкращим засобом створення довірливих відносин між підприємством та його клієнтами, він сприяє закріпленню клієнтури, формуванню переваги покупця одній товарній марці, а значить, забезпечує стабільний продаж та зростання прибутків підприємства.

Підвищення ролі соціально-економічного фактору часу в сучасному житті набуло жорсткої вимоги, щодо скорочення затрати часу на придбання товарів, змінило уявлення про якість торгівлі і торговельних послуг. Саме

тому сьогодні особлива увага має приділятися впровадженню прогресивних систем торговельного обслуговування. Основна вимога, яка ставиться до цих систем з боку покупців – відчутне зниження затрат часу на придбання товарів за умов розширення асортименту товарів, збільшення обсягів послуг і підвищення їх якості. Однак система масового товаропостачання населення через торгові підприємства орієнтована на потік покупців, самообслуговування, групову, масову рекламу й інформацію покупців. Особливість підприємств роздрібної торгівлі полягає у безпосередньому контакті торговельно-оперативного персоналу із кінцевими споживачами. Це висуває підвищені вимоги до якості обслуговування і кваліфікації персоналу підприємств роздрібної торгівлі. У структурі факторів, що впливають на рівень задоволення послугами підприємств роздрібної торгівлі сервіс займає близько 35%, і лише 26% співвідношення ціни і якості товарів [3, с. 35].

Не дивлячись на те, що на сьогодні помітною стала тенденція підвищення якості обслуговування населення, вона все ще залишається низькою. На думку фахівців, порівнюючи торговельні підприємства України із Європейськими, вітчизняні підприємства роздрібної торгівлі можуть претендувати лише на трійку саме через низький рівень сервісу [4, с. 12].

Тому конструктивним є знаходження шляхів підвищення продуктивності праці торговельно-оперативного персоналу та якості обслуговування споживачів послуг в цілому.

Під торговельним обслуговуванням розуміють діяльність (іноді й «невідчутну», бо нематеріальна) роздрібного торговця (продавця) при безпосередній взаємодії з покупцем, яка спрямована на задоволення його потреб у процесі придбання товару та/або послуги.

Торговельне обслуговування – це, з одного боку, обслуговування споживачів, надання послуг, безпосередньо спрямованих від людини до людини, а з іншого боку – це обслуговування матеріального характеру, яке спрямоване не на людину, а на переміщення предметів (товарів) і побічно діє на населення як на споживачів в цілому і конкретно на кожну окрему

людину. Ці форми торговельного обслуговування мають моральний зміст і моральний вплив, оскільки безпосередньо стосуються людей. Торговельне обслуговування для покупців, що входять в торговий зал починається з посмішки продавця, з чистоти і порядку, з асортименту товарів у магазині [6, с. 498].

Іншими словами, рівень торговельного обслуговування є відображенням (кореляційною одиницею) культури торгівлі. Рівень торговельного обслуговування на макрорівні обумовлює низка факторів:

- місце споживача на ринку. В умовах ринкової економіки споживач є його господарем;
- ступінь жорсткості конкуренції на споживчому ринку;
- стан розвитку економіки країни, ступінь її стабільності, рівень інфляції та життя населення;
- стан розвитку вітчизняного виробництва споживчих товарів;
- життєвий рівень населення, спосіб його життя;
- стан організації товаропросування і ступінь ефективності взаємодії виробників, оптових посередників і суб'єктів господарювання роздрібною торгівлі;
- фінансовий стан усіх суб'єктів ринку, ланок, що доводять товари від виробників до споживачів;
- мотивація праці, система її оплати і стимулювання;
- рівень професіоналізму і в цілому культурний рівень обслуговуючого персоналу;
- ступінь ефективності державного регулювання в сфері роздрібною торгівлі і забезпечення захисту прав споживачів [1].

Чим краще вирішується усе зазначене на макро- та мікрорівнях, тим досконалішою буде система торговельного обслуговування в країні та, відповідно, вищим буде і рівень його якості у конкретному торговому об'єкті.

Система торгового обслуговування це цілісна єдність взаємопов'язаних елементів, що забезпечують здійснення торгового обслуговування в об'єктах торгівлі. Якість обслуговування це комплексна категорія, один з найважливіших показників ефективності функціонування підприємств, об'єкт аналізу, планування і управління. Головною складовою всієї системи якісного обслуговування є якість послуг. У міжнародному досвіді щодо визначення якості обслуговування виділяється два підходи: якість обслуговування визначається на основі оцінки корисних характеристик процесу надання послуг; оцінка недоліків в процесі обслуговування клієнтів. Згідно першого підходу критерієм високої оцінки якості обслуговування є наявність корисних властивостей і особливостей процесу надання послуг, які зумовлюють задоволення у клієнтів. Сутність другого підходу пов'язується з відсутністю недоліків обслуговування, що сприяє досягненню високого рівня якості обслуговування [7, с. 560].

Щодо визначення структури якості обслуговування, насамперед виділяється японський і американський підходи. Японські фахівці виділяють п'ять структурних категорій якості обслуговування:

- внутрішню якість (непомітна для споживачів) виявляється у якості організації послуг, технології обслуговування, функціональній взаємодії підрозділів;
- матеріальна якість (помітна для споживачів) відображається в особливостях оформлення інтер'єру дизайні, умеблюванні, використовуваних пакувальних матеріалах, тощо;
- нематеріальна якість представлена рівнем загального комфорту, естетичним оформленням, реклами;
- психологічна якість проявляється у дотримванні принципів гостинності обслуговуючим персоналом;
- тривалість обслуговування охоплює час очікування, оперативність та швидкість обслуговування.

Якість торговельного обслуговування це сукупність ознак і показників, які дозволяють встановити ступінь відповідності основних і допоміжних торгово-технологічних процесів у торговельному підприємстві вимогам споживачів. Якість торговельного обслуговування можна охарактеризувати також як сукупність елементів, що визначають стан матеріально-технічної бази, застосування прогресивних методів продажу, повноти і стійкості асортименту, витрат часу на покупку товару, товарообігу. У загальному розумінні якість торговельного обслуговування в роздрібній торгівлі – це відповідність рівня сервісу зовнішнім або внутрішнім стандартам обслуговування торговельного підприємства. При цьому, зовнішні стандарти обслуговування формуються спільними зусиллями всіх суб'єктів споживчого ринку і коригуються державними органами і громадськими організаціями із обов'язковими до виконання всіма суб'єктами роздрібною торговельною діяльністю. Внутрішні стандарти встановлюються керівництвом торговельного підприємства з урахуванням існуючих зовнішніх, і є, зазвичай, значно вищими від них.

Для досягнення високого рівня якості обслуговування, зафіксованого у зовнішніх і внутрішніх стандартах, суб'єкти роздрібною торговою діяльністю мають вирішити три основні проблеми:

- прийняти рішення про потенційний рівень сервісу, що може бути наданим суб'єктом торгівлі споживачам (встановити внутрішній стандарт обслуговування);
- розробити стратегію і передбачити низку тактичних заходів для усунення виявлених недоліків у фактичному рівні якості сервісу проти зафіксованого стандартом;
- встановити пріоритетні цілі для подолання різниці між реальним рівнем якості обслуговування і стандартним.

Обслуговування високого рівня, що цілком відповідає найвищим потребам і запитам споживачів, може бути забезпечене лише тими

учасниками товарного ринку, які прагнуть до досягнення вимог найвищих стандартів [10, с. 182].

Відповідно, культура торговельного обслуговування – це саме широке поняття, що включає якість і культуру обслуговування покупців. Культура торгівлі – означає високий рівень розвитку галузі, сукупності досягнень в ній. В понятті «культура торгівлі» відображені всі особливості торгової галузі і завдання, які стоять перед нею.

В умовах ринкової економіки зростають і якісно змінюються завдання, які стоять перед торгівлею. Одним з головних завдань стає культурно, тобто на самому високому рівні, організувати весь торгово-технологічний процес: вивчення попиту, вплив на промисловість, вдосконалення технології продажу.

В сучасних умовах суть вимог населення до торгівлі зводиться до забезпечення можливостей своєчасно придбати усі необхідні товари високого гатунку і у потрібному асортименті з найменшими витратами часу за найвигідніших умов. Культура торгівлі – це комплекс зусиль і заходів, спрямованих на забезпечення споживачів усіх необхідних умов та можливості для придбання з мінімальними затратами часу і коштів, а також із максимальними зручностями, необхідних їм товарів. До культури торгівлі належать санітарний стан магазину, вигляд будівлі, широта асортименту товарів, наявність технологічного обладнання, тощо.

До чинників, від яких залежить рівень культури торгового обслуговування, належать: наявність коштів для проведення заходів щодо оновлення та реконструкції матеріально-технічної бази, вивчення стану та особливості купівельного попиту, налагодження господарських зв'язків із постачальниками, з метою закупівлі товарів у асортименті і кількості відповідно купівельного попиту, належний фаховий рівень працівників, використання сучасних видів торгово-технологічного процесу та засовів архітектури, дбайливе ставлення персоналу до процесу обслуговування.

Підсистема культури торгівлі, своєю чергою, характеризується низкою складових елементів, до яких входять (рисунок 1.1): якісний рівень товару, стан матеріально-технічної бази торговельного підприємства, рівень впровадження прогресивних методів обслуговування покупців, стан системи товаропостачання, культура праці працівників прилавка, етика й естетика обслуговування.

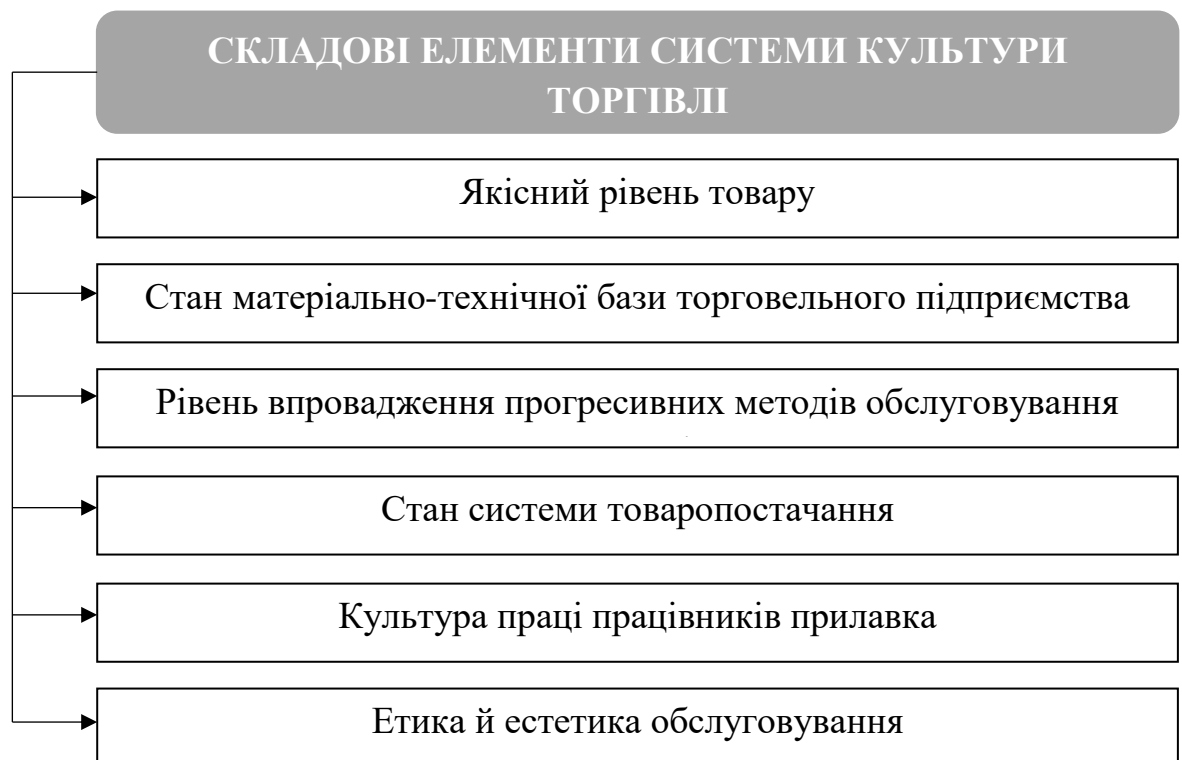


Рисунок 1.1 – Структура системи культури торгівлі

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Якісний рівень товару є основоположним у підсистемі культури торговельного обслуговування і передбачає безумовну високу якість основного об'єкта торговельної діяльності, глибокий і широкий асортимент стабільного характеру. Товар, що надходить у торговельну мережу, має максимально повно задовольняти потреби і запити різних контингентів покупців, незалежно від рівня їх доходів.

З культурою праці безпосередньо пов'язана етична культура тих, хто обслуговує покупців. Вона передбачає ввічливе, уважне відношення

робітників магазинів до покупців. Пасивність, черствість, неувага, байдужість – це якості, протипоказані робітнику торгівлі.

Естетична культура в торгівлі – це й красиво запакований, зі смаком викладений товар, і наявність вражаючої реклами, і естетика зовнішнього вигляду робітника торгового залу.

Отже, висока культура торгівлі – це і відповідні попиту якісні товари, і розвинута матеріально-технічна база, і налагоджений механізм комерційних зв'язків торгівлі і виробництва, і висока культура безпосереднього обслуговування покупців у магазині.

Основними складовими культури торгівлі є:

- наявність в магазині широкого і стійкого асортименту якісних товарів, що задовольняє попит груп населення, що обслуговуються;
- наявність достатньої роздрібно-торгової мережі, використання найбільш ефективних типорозмірів магазину, зручне їх розміщення в регіоні, технічна оснащеність;
- застосування в магазині найбільш ефективних сучасних форм продажу, що забезпечують швидке і зручне обслуговування покупців;
- надання покупцям додаткових послуг (вигод), пов'язаних зі специфічними особливостями товарів;
- культура праці працівників магазину, що означає належну професійну кваліфікацію торгового персоналу, високий етичний та естетичний рівні обслуговування;
- суворе дотримання встановлених правил торгівлі і правил продажу окремих товарів [2].

Культура торговельного обслуговування також включає цілий ряд елементів, що характеризують рівень обслуговування покупців і стан торговельного залу магазину.

1.2 Методичні підходи щодо управління якістю торговельного обслуговування покупців

Відповідно до ДСТУ «Стандартизація послуг», послугою є результат безпосередньої взаємодії виконавця і споживача (перша форма) і внутрішньої діяльності виконавця щодо задоволення потреб споживача (друга форма).

Важливою характеристикою послуг є їх властивості. Властивість послуги (обслуговування) – це об'єктивна особливість послуги (обслуговування), яка проявляється при її наданні і споживанні. Вона кількісно вимірюється за допомогою певних показників. Показник якості послуги (обслуговування) – це кількісна характеристика одного або декількох властивостей послуги (обслуговування), що є складовими їх якості [15].

Важливе значення має встановлення рівня якості послуг (обслуговування), який є відносною характеристикою якості послуг (обслуговування), що базується на порівнянні фактичних значень показників якості з їх нормативними значеннями. Рівень якості послуг (обслуговування) встановлюють у процесі контролю їх якості, що є сукупністю операцій, за допомогою яких здійснюється вимірювання, оцінка властивостей (характеристик) послуг (обслуговування) і порівняння одержаних результатів із встановленими вимогами [15, с. 535].

Комплексний показник, що відноситься до кількох його властивостей, називається груповим. Групові показники входять до складу узагальнюючого показника. Це показник якості обслуговування, який відноситься до такої сукупності властивостей організації процесу обслуговування споживачів, за якою оцінюється її якість. При оцінці якості обслуговування порівнюють фактичні показники якості із показниками, що прийняті за базу порівняння.

Це дозволяє встановити ступінь досконалості процесу обслуговування і його придатність задовольняти потреби споживачів.

Важливою складовою корпоративної культури є система Загального управління якістю (TQM), зорієнтована на задоволення попиту клієнтів. Основу TQM формують такі принципи :

- орієнтація на споживача. Підприємство повинно передбачити поточні і перспективні потреби своїх клієнтів, виконувати їхні побажання і намагатись перевершити їхні очікування;
- лідерство керівника. Керівники забезпечують єдність цілі і напрямку діяльності організації. Вони повинні створювати і підтримувати внутрішню культуру, забезпечувати повне залучення персоналу торговельного підприємства у вирішення завдань організації;
- залучення працівників. Персонал усіх рівнів становить основу організації, повне залучення зумовлює найповніше використання їхніх здібностей;
- підхід до системи якості як процесу. Цілі торговельного підприємства досягаються значно швидше тоді, коли діяльність і управління ресурсами здійснюється як процесом;
- системний підхід до управління. Управління якістю ефективно у випадку всебічного розуміння проблем і ефективного менеджменту взаємопов'язаних процесів як системи підвищення ефективності організації при досягненні її цілей;
- постійне підвищення результатів діяльності організації в цілому необхідно розглядати як головну, незмінну ціль підприємства [11, с. 17].

Якість обслуговування покупців у магазині формується значною кількістю елементів, які відіграють немалу роль у забезпеченні його належного рівня. Слід розрізняти зовнішні елементи, які визначають рівень якості торговельного обслуговування в усіх торгових об'єктах залежно від стану структурно-територіальної організації роздрібною торговою мережі в

конкретному населеному пункті, та внутрішні елементи, характерні для окремого торгового об'єкта. До зовнішніх елементів, що визначають якість системи торговельного обслуговування в цілому, належать:

- забезпечення населення необхідною кількістю різних видів і типів об'єктів торгівлі за спеціалізацією та розмірами;
- оптимальне співвідношення магазину і позамагазинних форм продажу товарів, в тому числі традиційних (ринків, дрібно-роздрібною торговою мережі) і новітніх, створених на основі застосування комп'ютерної і телекомунікаційної техніки та технологій;
- раціональне розміщення торгових об'єктів на території населеного пункту.

Отже, можемо сформулювати головні вимоги якісного обслуговування щодо персоналу у торговельних підприємствах:

- ввічливість, персонал повинен бути люб'язним, привітним, уважним у стосунках з клієнтами;
- компетентність, незалежно від посадових обов'язків персонал повинен володіти необхідними знаннями і навиками здобутими в процесі професійного навчання і стажування;
- комунікабельність, швидка реакція персоналу і виконання у найкоротші терміни побажань клієнтів;
- розуміння темпераменту клієнта, персонал торговельного підприємства повинен розуміти особливості психології кожного клієнта;
- торговельні підприємства та їх послуги повинні бути безпечними для життя та здоров'я клієнта, комфортними, персонал повинен користуватись довірою клієнта;
- доступність, послуги з обслуговування клієнтів повинні бути доступними в потрібний час і потрібному місці в необхідному обсязі [14, с. 158].

В умовах ринкової конкуренції особлива увага приділяється якості торговельного обслуговування. Завдання торгівлі полягає не лише в доведенні товарів до споживачів, але й в активному сприянні формуванню споживчого попиту, що є неможливим без якісного торговельного обслуговування. Саме від рівня торговельного обслуговування залежить ефективна торговельна діяльність будь-якого підприємства, основним показником якої є розмір чистого прибутку.

Оскільки торговельне обслуговування здійснює вплив на задоволення потреб споживачів, сприяє стимулюванню збуту товарів, впливає на підвищення основних економічних показників господарської діяльності і є основним інструментом в конкурентній боротьбі торговельних підприємств. Ринкові умови вимагають формування якісно нових підходів до управління якістю торговельного обслуговування, що підвищує значення теорії торговельного обслуговування, способів її адаптації в конкурентному середовищі [8, с. 122].

Для стратегічно орієнтованих організацій і підприємств, які прагнуть утримати завойовані на ринку позиції та розширити частку освоєного ринку рекомендовано торговельне обслуговування як систему матеріальних і нематеріальних інструментів, постійно переглядати і удосконалювати. Результатом таких дій є конкурентоздатність та лояльний споживач на відповідному сегменті ринку.

Своєчасно враховувати вплив і реагувати на фактори впливу підприємства торгівлі зможуть лише за умови використання системного підходу до управління якістю торговельного обслуговування. Системний підхід дозволяє вирішувати проблему побудови складної системи із урахуванням усіх факторів пропорційно їх значенню. Це пояснюється тим, що кожна система є інтегрованим цілим навіть тоді, коли вона складається з розрізнених підсистем. Системний підхід передбачає розгляд будь-якого економічного об'єкту як системи, яка має свій вхід (ресурси), вихід (ціль), зв'язки із зовнішнім середовищем та зворотний зв'язок. Він створює

можливість для дослідження всіх необхідних взаємозв'язків і взаємодій у системах управління, дозволяє при обґрунтуванні цілей всебічно оцінювати фактори і спрямовувати механізми управління на досягнення кінцевих результатів [17, с. 100].

Враховуючи системний підхід до управління якістю торговельного обслуговування зазначимо, що систему (з грецької – ціле, що складається з частин) розглядають як деяку цілісність, яка складається з взаємозалежних частин (елементів), кожна з яких вносить свій вклад в характеристики цілого, як сукупність (множину) елементів, відношень і зв'язків між ними, яка характеризується певною цілісністю, єдністю. Наведені трактування розкривають і доповнюють сутність поняття «система».

Суб'єкт управління або керуюча підсистема – це сукупність структурних підрозділів на всіх рівнях управління, працівники апарату управління, які здійснюють управлінські функції для досягнення спільної мети. Ця підсистема включає такі складові елементи: структурні підрозділи, управлінський персонал, функціональні і лінійні керівники. В управлінні приймають участь такі складові: технічні засоби управління, засоби праці, інформація. Об'єкт управління або керована підсистема – це сукупність засобів і предметів праці, персоналу та трудового колективу в цілому, що виступають основними ланками або елементами, якими управляє керуюча підсистема [16, с. 171].

Систематичне відслідковування запланованого, його порівняння з досягнутим, застосування корегуючих дій у разі виявлення відхилень здійснюється за допомогою функції контролю. Перевірку відповідності показників якості обслуговування встановленим вимогам реалізують з використанням стандартів обслуговування.

1.3 Етика та естетика в культурі торговельного обслуговування покупців

Етичні та естетичні аспекти обслуговування являють собою сукупність характеристик і умови процесу торговельного обслуговування, які визначаються професіоналізмом і етикою обслуговуючого персоналу.

Так, основними характеристиками культури торговельного обслуговування, з точки зору етики і естетики, є: ввічливість, чуйність, компетентність, доступність персоналу для покупців, рівень майстерності працівників, комфорт, естетика надання послуги тощо.

Перше, що помічають покупці приходячи в магазин – це зовнішня обстановка приміщення, в якому здійснюється купівля. Від того, як виглядає магазин, і залежать результати торгівлі.

Таким чином, дотримання етичних та естетичних основ культури торговельного обслуговування забезпечить хороше враження про магазин і як продаються в ньому товари [5, с. 72].

Важливим елементом культури торгівлі є використовуваний метод продажу товарів. Метод продажу товарів – це сукупність прийомів здійснення основних операцій з реалізації товарів покупцям. В даний час існують наступні методи продажу товарів:

- самообслуговування (прогресивний та інтерактивний метод);
- продаж товарів за попередніми замовленнями;
- продаж товарів за зразками;
- з індивідуальним обслуговуванням, у тому числі з відкритою викладкою.

Самообслуговування – це форма продажу, сутність якої полягає в тому, що покупець самостійно оглядає, відбирає і доставляє відібрані товари у вузол розрахунку. На сучасному етапі торговельні мережі практикують і самостійний розрахунок покупцями за придбаний товар за допомогою платіжних банківських карт та платіжних терміналів.

Продаж товарів за зразками – це форма продажу товарів, коли в торговому залі магазину виставляються тільки зразки товарів, що є у продажу. Цей метод продажу здійснюється в три основних етапи:

- самостійно або з допомогою продавця огляд покупцями зразків товарів, що є у продажу;
- оформлення і розрахунок за товари та послуги;
- надання супутніх (додаткових) послуг покупцям.

Характеристика та структура операцій з продажу товарів залежать від асортименту товару і методу його реалізації. Тому важливим елементом культури торгівлі є використовуваний метод продажу товарів. Метод продажу товарів – це сукупність прийомів здійснення основних операцій з реалізації товарів покупцям.

Так, самообслуговування дозволяє прискорити операції з продажу товарів, збільшити пропускну здатність, розширити обсяг реалізації товарів.

Метод самообслуговування є одним з найпрогресивніших методів роздрібного продажу товарів.

Метод продажу за зразками, також є досить ефективним. Так, для невеликих торгових залів, доцільно буде впровадити продаж товарів за зразками, але для цього необхідно знайти додаткову площу для організації складу.

Економічна ефективність продажу товарів за зразками забезпечується за рахунок:

- централізації зберігання товарних запасів на складах оптової торгівлі, промислових підприємств;
- більш ефективного використання складських площ;
- скорочення потреби в підсобних приміщеннях магазинів і розширення торгових площ;
- забезпечення необхідних умов зберігання товарів та скорочення їх втрат;

- зниження частки ручної праці на вантажно-розвантажувальних роботах у роздрібній мережі;
- зниження транспортних витрат.

Соціальний ефект досягається за рахунок поліпшення обслуговування покупців, скорочення часу на придбання товарів, транспортування, розвантаження й установку чи складання виробів на місці їх споживання.

Необхідність розвитку цієї форми продажу диктується також недостатньою забезпеченістю населення торговими площами.

При відкритій викладці товари розміщуються на робочому місці продавця. Покупці, не чекаючи черговості обслуговування продавцем, самостійно оглядають і вибирають потрібні товари, при необхідності користуючись консультацією продавця. Відпуск товарів проводиться продавцем.

До додаткових (рекомендованих) послуг в торгівлі відноситься специфічна діяльність, спрямована на надання допомоги покупцям у здійсненні покупки товарів, їх доставці і використанні. Всі послуги, що надаються покупцям можна розділити на три групи:

- ті, що надаються в процесі продажу;
- ті, що здійснюються в процесі післяпродажного обслуговування;
- послуги, що не пов'язані безпосередньо з продажем конкретних товарів [21, с. 120].

Не менш важливим є також функції підсистеми культури торгівлі. До основних функцій підсистеми культури торгівлі належать:

- світогляд;
- оціночно-нормативна функція;
- комунікативна функція;
- інтегральна функція.

Підсистема культури торгівлі, своєю чергою, характеризується низкою складових елементів, до яких входять (рисунок 1.2): якісний рівень товару,

стан матеріально-технічної бази торговельного підприємства, рівень впровадження прогресивних методів обслуговування покупців, стан системи товаропостачання, культура праці працівників, етика й естетика обслуговування. Якісний рівень товару є основоположним в підсистемі культури торгівлі і передбачає безумовну високу якість основного об'єкта торговельної діяльності, глибокий і широкий асортимент стабільного характеру.



Рисунок 1.2 – Структура культури торгівлі

Джерело: побудовано автором на основі [21]

Товар, що надходить у торгову мережу, має максимально повно задовольняти потреби і запити різного контингенту покупців незалежно від рівня їх доходів.

Матеріальну основу культури формує фактичний стан матеріально-технічної бази торгового підприємства, яка безпосередньо залежить від наявних площ, їх пристосованості до конкретних форм і методів обслуговування, рівня технічної оснащеності торгово-технологічним і допоміжним обладнанням.

Рівень впровадження прогресивних методів обслуговування визначає повноту створення максимальних зручностей покупцям при їх ознайомленні

з асортиментом і вибором необхідного товару під час його відпуску, а також проведення розрахунків за покупку. Прогресивні методи доповнюються низкою основних і додаткових послуг, що сприяє закріпленню позитивного іміджу торговельного підприємства у покупців і розширенню контингенту обслуговуваних споживачів.

Ритмічне постачання роздрібного торговельного підприємства товарами, повнота і глибина асортименту безпосередньо залежить від поточного стану системи товаропостачання. Вона має бути максимально відпрацьованою, здатною до мобільної трансформації під впливом змін у попиті населення, виробничому асортименті товаровиробників чи торговому асортименті гуртових і інших посередників на ринку.

Етика обслуговування розпочинається із внутрішньої культури працівників роздрібних торговельних підприємств. Вона передбачає уважне, привітне та ввічливе ставлення продавців до різних за типом темпераменту, широтою світогляду і культури покупців. З боку працівників торгівлі високий рівень етичної культури досягається шляхом вивчення основ психології і конфліктології, ретельним ознайомленням з товарами і їх властивостями, постійною готовністю до встановлення приязного контакту з покупцем, незалежно від його поточного психологічного стану [9, с. 104].

Естетика, обслуговування довершує низку складових елементів культури торгівлі, що жодним чином не применшує її ролі і значення в даній підсистемі. Для естетичної культури в галузі торгівлі важливого значення набуває високий рівень естетичного оформлення всіх компонентів процесу реалізації: товарів, засобів реалізації (обладнання й інвентаря), реклами та інформації, зовнішнього вигляду торговельного закладу, його торгового залу і продавців, тощо.

На практиці культура торгівлі полягає в оптимальному поєднанні культури і якості торговельного обслуговування. Тому, основними напрямками раціоналізації торгово-технологічного процесу магазину є широке впровадження ефективних методів продажу товарів та обслуговування

покупців, розробка раціональних схем технологічного планування, підвищення рівня технічного оснащення, забезпечення безперебійного постачання товарами, їх раціональне розміщення та викладка, вдосконалення роботи вузлів розрахунку.

Висновки до першого розділу

Послуга – це специфічний товар, який реально проявляється у формі діяльності, роботи, тобто не в матеріально-речовій формі. Так, як послуга, згідно із даним визначенням є формою товару в комерційній діяльності, тоді можемо говорити, що послуга – є об'єктом комерційної діяльності.

Торговельні послуги – це різноманітні види корисних дій, які додатково надаються торговельними підприємствами покупцям в процесі здійснення купівлі або споживання товарів. Органічним продовженням торгово-технологічного процесу в роздрібній торгівлі є надання покупцям різноманітних послуг.

За функціональним призначенням послуги поділяються на виробничі, транспортні, вантажно-розвантажувальні, щодо комплектування купівель, консультативні та інші.

Торговельне обслуговування – це, з одного боку, обслуговування споживачів, надання послуг, безпосередньо спрямованих від людини до людини, а з іншого боку – це обслуговування матеріального характеру, яке спрямоване не на людину, а на переміщення предметів (товарів) і побічно діє на населення як на споживачів в цілому і конкретно на кожну окрему людину.

Якість торговельного обслуговування це сукупність ознак і показників, які дозволяють встановити ступінь відповідності основних і допоміжних торгово-технологічних процесів у торговельному підприємстві вимогам споживачів.

Культура торговельного обслуговування – це саме широке поняття, що включає якість і культуру обслуговування покупців. Культура торгівлі – означає високий рівень розвитку галузі, сукупності досягнень в ній. В понятті «культура торгівлі» відображені всі особливості торгової галузі і завдання, які стоять перед нею.

До чинників, від яких залежить рівень культури торгового обслуговування, належать: наявність коштів для проведення заходів щодо оновлення та реконструкції матеріально-технічної бази, вивчення стану та особливості купівельного попиту, налагодження господарських зв'язків із постачальниками, з метою закупівлі товарів у асортименті і кількості відповідно купівельного попиту, належний фаховий рівень працівників, використання сучасних видів торгово-технологічного процесу та засовів архітектури, дбайливе ставлення персоналу до процесу обслуговування.

Систематичне відслідковування запланованого, його порівняння з досягнутим, застосування корегуючих дій у разі виявлення відхилень здійснюється за допомогою функції контролю. Перевірку відповідності показників якості обслуговування встановленим вимогам реалізують з використанням стандартів обслуговування.

Етичні та естетичні аспекти обслуговування являють собою сукупність характеристик і умови процесу торговельного обслуговування, які визначаються професіоналізмом і етикою обслуговуючого персоналу. Перше, що помічають покупці приходячи в магазин – це зовнішня обстановка приміщення, в якому здійснюється купівля. Від того, як виглядає магазин, і залежать результати торгівлі.

На практиці культура торгівлі полягає в оптимальному поєднанні культури і якості торговельного обслуговування. Тому, основними напрямками раціоналізації торгово-технологічного процесу магазину є широке впровадження ефективних методів продажу товарів та обслуговування покупців, розробка раціональних схем технологічного планування, підвищення рівня технічного оснащення, забезпечення безперебійного постачання товарами, їх раціональне розміщення та викладка, вдосконалення роботи вузлів розрахунку.

2 Аналіз культури торговельного обслуговування покупців в магазині «АТБ»

2.1 Характеристика показників діяльності магазину

«АТБ-Маркет» – це українська мережа супермаркетів формату «м'який дискаунтер». Повне найменування підприємства: Товариство з обмеженою відповідальністю «АТБ-Маркет». Товариство вважається створеним, як юридична особа, з моменту його державної реєстрації.

Товариство з обмеженою відповідальністю «АТБ-Маркет» здійснює свою діяльність, керуючись Статутом, Конституцією України, Господарським кодексом України, та іншими нормативними документами, може від свого імені набувати і здійснювати майнові і особисті немайнові права, нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем в суді.

Юридична адреса підприємства ТОВ «АТБ-Маркет»: 49101, м. Дніпропетровськ, вулиця Проспект Кірова, 40.

Місія ТОВ «АТБ-Маркет» полягає в тому, щоб забезпечувати населення України якісними продуктами харчування та непродовольчими товарами першої необхідності за мінімальними цінами. Гарантуючи якість товару за рахунок використання високоефективних технологій та етичного ведення роздрібного бізнесу.

Цілі компанії. Як і будь-яка інша організація, компанія «АТБ-Маркет» є багатоцільовою системою. До того ж компанія є комерційною організацією, а отже, її діяльність має бути рентабельною. Маркетинговими цілями підприємства є:

- збільшення частки ринку;
- максимізація одержуваного прибутку.

Історичні етапи розвитку торговельного підприємства «АТБ-Маркет».

Роздрібна мережа «АТБ-Маркет» була заснована в 1993 році і складалася з 6 гастрономів. У 1999 році фірма отримала назву «АТБ-Маркет» (раніше – «Агротехбізнес»).

У березні 2001 року починається новий етап у розвитку компанії – впровадження сучасної технології організації роздрібної торгівлі, гастрономи «АТБ-Маркет» послідовно реорганізуються в магазини самообслуговування.

При запуску магазинів був проведений ретельний маркетинговий аналіз. Були вивчені всі можливі сценарії розвитку, визначені цільові групи споживачів, виділено їх основні потреби.

З березня 2001 року гастрономи «АТБ-Маркет» послідовно реорганізуються у дискаунтери, для магазинів мережі розробляється єдиний фірмовий стиль.

До грудня 2003 року в 12 містах України працюють вже 85 магазинів «АТБ-Маркет». Станом на 2019 рік, мережа налічує понад 1000 магазинів по всій Україні, окрім тимчасово окупованих територій.

До складу корпорації АТБ входять мережа супермаркетів «АТБ-маркет», кондитерська фабрика «Квітень», м'ясна фабрика «Фаворит Плюс», спортивний комплекс «Схід».

Компанія «АТБ-Маркет» позиціонується як національна мережа формату «економний супермаркет» [19].

ТОВ «АТБ-маркет» (підприємство корпорації «АТБ») – найбільша мережа України. На 2018 рік динаміка відкриття досягає 100 магазинів на рік.

За даними дослідницьких агентств, мережа є найбільшою роздрібною мережею в Україні і налічує понад 900 магазинів у 248 населених пунктах 22 областей України. Щодня тут роблять покупки понад 3 млн. українців. 2017 р. товарообіг мережі склав 80,2 млрд грн.

Мережа увійшла до двадцятки найбільших платників податків країни (ставши в цьому списку єдиним представником роздрібної торгівлі), сума сплачених податків ТОВ «АТБ маркет» 2017 року склала 4,7 млрд грн.

Асортимент магазинів становить близько 4000 товарів, з яких 750 – товари власних торгових марок.

ТОВ «АТБ-Маркет» – українська мережа супермаркетів формату «м'який дискаунтер». Предметом діяльності фірми, є роздрібна торгівля товарами народного споживання, товарами першої необхідності та непродовольчої групи товарів.

У 2017 році відбулося відкриття оновленого магазину АТБ. У 2018 році мережа налічувала більше 900 магазинів, 50 з яких мали оновлений дизайн. У 2019 році мережа налічувала більше 1025 магазинів, 202 з яких мали оновлений дизайн.

Компанія належить в рівних долях трьом дніпровським бізнесменам: засновникам групи «Агротехбізнес» – Геннадію Буткевичу, Євгенію Єрмакову і Віктору Карачуну.

Річний товарообіг за 2018–2022 роки систематизовано у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – показники річного товарообороту мережі «АТБ-Маркет», 2018–2022рр.

Звітний період	Фактичний розмір, млрд грн	Динаміка, %
2018 рік	103,6	–
2019 рік	126,8	+22,4
2020 рік	123,9	-0,1
2021 рік	150,0	+21,1
2022 рік	179,8	+19,9
План на 2023 рік	200,0	+11,2

Джерело: побудовано автором за [18]

Наочно динаміку роздрібного товарообороту мережі «АТБ-Маркет» візуалізовано на рисунку 2.1.

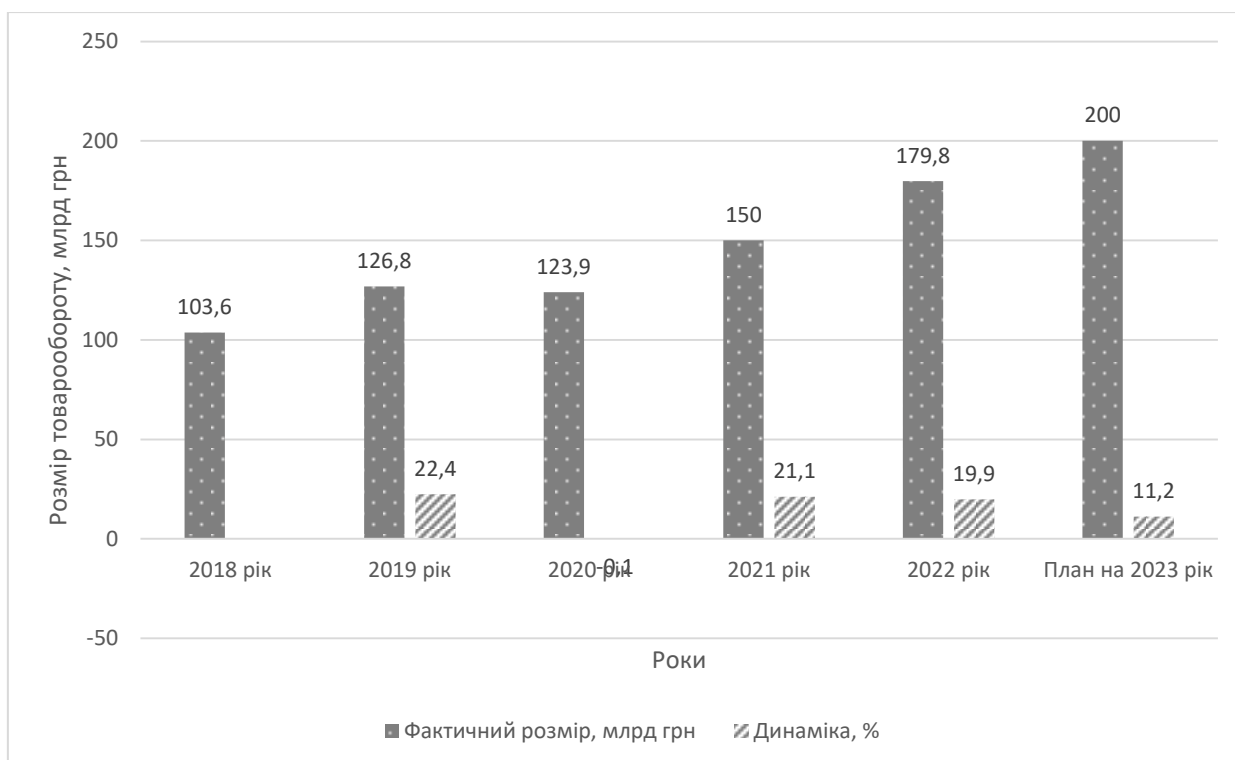


Рисунок 2.1 – Динаміка розміру річного товарообороту мережі «АТБ-Маркет»

Джерело: [18]

Особливо стрімкий підйом товарообороту відбувся у 2019 році – 22,4%, що скоріш за все зумовлено стрімким відкриттям нових магазинів по регіонах. Після цього незначний спад 2020 рік – -0,1%, що можна пояснити застарілим позиціонуванням себе на ринку. Впродовж наступних 2021–2022 років знову відбувався ріст обсягів роздрібного товарообороту торговельної мережі в середньому на 20% щороку. Тут ми спостерігаємо цікаву тенденцію, адже на весні 2022 року розпочалось масштабне військове вторгнення на територію України суміжної держави. Це призвело до ускладнень логістики товаропостачання, знищення та релокацію джерел товаропостачання, окупацію багатьох міст і сіл України загарбниками, відтік і міграція населення за кордон, припинення діяльності багатьох підприємств і організацій, ріст безробіття і зниження рівня життя населення, тощо. Все це мало б призвести до зниження розміру товарообороту. Але ми бачимо навпаки, суттєве його збільшення. Досліджуючи причини такого росту було

виявлено, що припинили свою діяльність переважно компанії із закордонним капіталом. «АТБ» ж, національний оператор роздрібної торгівлі, обсяг ринку якого, в наслідок виходу з нього багатьох конкурентів із зарубіжним капіталом, значно зріс, що і призвело до росту роздрібного товарообороту. Окрім того, «АТБ» значно розширив частку товарів власних торгових марок у загальному асортименті товарів, що також дало значний резерв для збільшення роздрібного товарообороту. Також, дана торговельна мережа значно збільшила в своєму асортименті товарів і частку імпортованих товарів із-за кордону. Важливо відмітити, що і рівень життя Українців, завдяки фінансовій підтримці міжнародних партнерів, у переважній більшості не погіршало. Усе це і дає підстави фахівцям торговельної мережі планувати на 2023 рік подальший ріст розміру товарообороту на рівні 11%.

Гасло торговельної мережі «АТБ» – «Зручно та економно!». «АТБ-маркет» не проводив значних змін своїх магазинів з початку 2000-х. І в цьому немає нічого дивного, враховуючи формат, в якому працює мережа – дискаунтер. Мережі, які працюють в цьому форматі, максимально скорочують витрати на всіх етапах, для того, щоб забезпечити ціни нижчі, ніж в середньому по ринку (в Україні до кризи 2014 року різниця могла досягати від 10% до 20%). Вузкий асортимент, невелика кількість персоналу, спрощена викладка товару (він може стояти в ящиках, в яких був доставлений в магазин), мінімальні витрати на зовнішній і внутрішній дизайн магазину, а також на рекламу, мінімальні витрати на логістику – це основні відмінності дискаунтера від інших форматів роздрібних торговельних підприємств.

«АТБ-маркет» – «м'який дискаунтер», адаптована версія класичного формату або «жорсткого дискаунтера». Для розуміння, середня кількість асортименту у «АТБ-маркет» – 3 500 найменувань, тоді як у класичного – до 1 000.

У нових магазинах «АТБ» застосовані нові технології утеплення, опалення, рекуперації енергії і нова система освітлення на базі LED-

технології. Проходи між рядами були розширені, а холодильне та морозильне обладнання повністю замінено. Також з'явилися відділ власної випічки, апарати з виробництва кави, розширено асортимент свіжих овочів і фруктів, м'яса і вина. Візки замінені на сучасну модель більшої місткості з підсклянником. Крім цього, мережа частково відмовилася від охорони, демонтувала частину торгового обладнання, прибрала з торгового залу всі рекламні матеріали і холодильники постачальників.

Під час кризи дискаунтер стає більш затребуваним у споживачів через ціни. Але криза колись закінчиться і нинішньої цільової аудиторії, можливо, вже буде недостатньо для ритейлера. За інформацією топ-менеджера на ринку консалтингу, оновлені магазини «АТБ» після відкриття показують зростання в обороті на 20–50%.

Організаційна структура ТОВ «АТБ-Маркет» будується за територіально-функціональним принципом, поєднуючи в єдину структуру головний управлінсько-організаційний (центральный офіс, штаб-квартиру), регіональні центри і мережу суб'єктів роздрібного продажу (магазинів). Безпосередня робота об'єднаних під спільною торговою маркою, але розосереджених територіально магазинів організується головним центром – в стратегічному та регіональному центрах (в оперативних аспектах). На рисунку 2.2 зображено загальну структуру роздрібно-торговельної мережі «АТБ-Маркет».



Рисунок 2.2 – Організаційна структура ТОВ «АТБ-Маркет»

Джерело: внутрішня звітність

Основним структурним елементом «АТБ-Маркет» є головний центр. Для забезпечення окремих напрямів комерційно-господарської діяльності компанії «АТБ-Маркет» створенні такі підрозділи (відділи, групи) як: комерційний, маркетинговий, економічний, фінансовий, розвитку мережі, кадрів, технічний та ін.

Економічний підрозділ компанії «АТБ-Маркет» – це аналітичний та плановий відділи. Якщо аналітичний відділ займається збором і аналізом первинної інформації стосовно конкретних цільових ринків, включно з даними про частку на них даної торговельної компанії, то плановий, спільно з маркетинговим, закупівельним та іншими підрозділами компанії «АТБ-Маркет» розробляє плани розвитку підприємства, як у цілому, так і окремих його підрозділів на перспективу.

Комерційний підрозділ компанії «АТБ-Маркет» очолює комерційний директор. До складу цього підрозділу входять закупівельний, товарний відділ, внутрішній розподільний центр.

Закупівельний відділ компанії «АТБ-Маркет» проводить роботу з організації гуртових закупівель товарів від постачальників для забезпечення потреб усієї мережі компанії. Для цього він використовує дані товарних, а також інших відділів про потребу і рух товарів у розрізі окремих груп (підгруп) товарів, належних до асортименту компанії.

Розподільний центр головного центру компанії відає організацією товаропостачання в масштабах усієї торговельної організації, доставкою закуплених товарів до кожного локального магазину.

Маркетинговий підрозділ «АТБ-Маркет» складається з відділів вивчення кон'юнктури та реклами. Маркетинговий підрозділ займаються постійним аналізом і прогнозуванням конкурентної ситуації у даному сегменті ринку, а також проводять рекламні заходи для стимулювання збуту.

До складу фінансового підрозділу компанії «АТБ-Маркет» входять відділи розрахунків і кредитів. Розрахунковий відділ відстежує правильність і своєчасність здійснення розрахунків з постачальниками відповідно до умов укладених договорів та проведених поставок.

Кредитний відділ обґрунтовує необхідність звернення за кредитом, організовує отримання його на найбільш вигідних умовах та стежить за своєчасністю повернення.

Кадровий підрозділ «АТБ-Маркет» проводить добір, розстановку, переміщення, навчання кадрів та вирішення соціальних проблем персоналу.

Кожен відділ має суттєве значення для успішного функціонування компанії «АТБ-Маркет».

2.2 Особливості культури та якості торговельного обслуговування покупців в магазині

Однією з ключових умов високої культури обслуговування покупців в торгівлі є постійна наявність в продажу високоякісних товарів у широкому асортименті.

Саме тому, асортимент товарів, що реалізується в магазині «АТБ», можна розділити на такі групи:

- асортимент молочних товарів (молоко, кисло-молочні продукти, йогурт, сметана, масло-вершкові продукти, сири, та інші);
- асортимент м'ясної продукції та напівфабрикатів (м'ясо різних видів, рибна продукція, напівфабрикати такі як пельмені, хінкалі, вареники, та інші страви швидкого зварювання);
- асортимент ковбасних виробів (також сюди входить вже готова до вживання м'ясна продукція);

- асортимент фруктів та овочів (починаючи від ананасу закінчуючи яблуками);
- асортимент круп та зерно-борошняних виробів (мука, макаронні вироби, хліб, хлібобулочні вироби, пластівці, кукурудзяники, хлібці, та різні добавки для приготування випічки);
- асортимент води та напоїв (сюди також входять соки, мінеральні води, сидр, квас, енергетичні напої, слабо-алкогольні напої, алкогольні напої, тощо);
- асортимент солодоців та пряноців (вафлі, печиво, цукерки, батончики, шоколад, десерти, торти, тістечка, різні типи пряноців, включаючи оцет та інші олії);
- асортимент закусок до пива (чіпси, сухарики, роли, багети, фісташки, арахіс, насіння, і тому подібне);
- асортимент кави та чаю (в магазині також є прилавок самообслуговування по купівлі готових до споживання кави та чаю (Додаток Г));
- асортимент непродовольчих товарів (товари догляду за волоссям, тілом, обличчям, товари гігієни, канцелярські товари, миючі засоби, та ін.);
- інші товари народного споживання.

Також є асортимент морозива, але він користується попитом лише в літній час.

Результати дослідження структури асортименту товарів, що реалізуються в магазині систематизовані в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Структура асортименту товарів, що реалізуються в магазині «АТБ»

№ з/п	Група/асортимент товарів	Кількість найменувань	Питома вага, %
1	2	3	4

1	Асортимент молочних товарів	332	9,41
2	Асортимент м'ясної продукції та напівфабрикатів	317	8,98

Кінець таблиці 2.2

1	2	3	4
3	Асортимент ковбасних виробів	404	11,45
4	Асортимент фруктів та овочів	270	7,65
5	Асортимент круп та зерно-борошняних виробів	453	12,84
6	Асортимент води та напоїв	180	5,10
7	Асортимент солодоців та пряноців	490	13,88
8	Асортимент закусок до пива	292	8,27
9	Асортимент кави та чаю	214	6,06
10	Асортимент непродовольчих товарів	576	16,32
Всього:		3528	100

Джерело: систематизовано автором за даними компанії

Проаналізувати динаміку структури асортименту товарів магазину «АТБ» можна за даними рисунку 2.2.

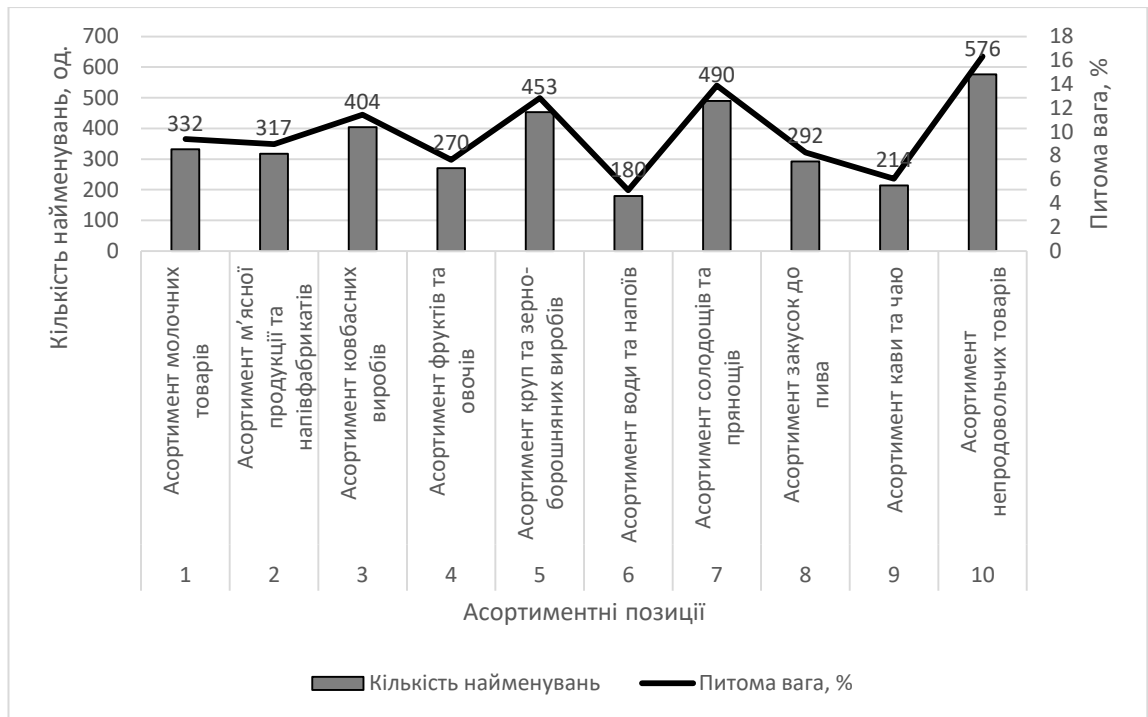


Рисунок 2.2 – Динаміка структури асортименту товарів магазину «АТБ»

Джерело: сформовано автором за даними таблиці 2.2

Варто зазначити, що в даному магазині представлено не весь товар даного номенклатурного листа, так як асортимент є універсальним та гнучким для даного підприємства тому, що він змінюється в залежності від вподобань споживачів та сезонності. В літній час є доцільним розміщення нектарину на деяких острівних стелажах, при цьому даний товар може змінитися взимку на, скажімо, хурму чи імбир, що є більш доцільним у випадку адаптації асортименту товарів до потреб споживачів. Саме цей товар необхідно покупцю в даний період часу, тобто – його актуалізація.

Виходячи з аналізу структури асортименту товарів (таблиця 2.2), можна дійти висновку, що домінуючу позицію займає асортимент непродовольчих товарів – 16,32%. Це пояснюється тим, що у дану категорію товарів входить низка різноманітних товарних підкатегорій, а також і інтересом населення. На другому місці стоїть асортимент солодоців та пряноців – 13,88%. Це обумовлюється великою різноманітністю найменувань саме даної групи товарів. На третьому місці знаходиться

асортимент круп та зерно-борошняних виробів. Це пов'язано з тим, що дана категорія є найбільш важливою, безпосередньо для самих споживачів, адже широкий асортимент товару повсякденного споживання надає покупцям великий вибір у споживанні даної групи товарів, що безумовно впливає на імідж самої компанії.

Найменшим показником даного переліку є асортимент води та напоїв – 5,10%, що обумовлено саме низьким різноманіттям даної групи асортиментного переліку взагалі на багатьох дискаунтерах та інших супермаркетах.

Крім того не менш важливим є показник частоти завезення товарів та наявність пустих полиць у магазин «АТБ» (Додаток Б). До прикладу, асортимент молочних товарів за окремими групами та частота завезення і розмір реалізації систематизовано в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Характеристика окремих товарних позицій асортименту молочних товарів магазину «АТБ»

Товарна група	Частота завезення, раз / міс.	Обсяг завезення, шт.	Середньоденна реалізація, шт	Залишки товару на день завою, %
Молоко «Своя лінія» 2,5% ж. 0,9 л.	18	70	39	44,28
Молоко «Своя лінія» 3,2% ж. 0,9 л.	18	68	36	47,05
Молоко «Щоденний збір» 2,5% ж. 2 л.	12	44	15	65,90
Кефір «Простоквашино» 1% ж. 0,95 л.	15	69	23	66,66
Кефір густий «Молокія» 2,5% ж. 0,9 л.	13	60	17	71,66
Ряжанка «Простоквашино» 3,2% ж. 0,75 л.	9	32	11	65,62

Джерело: Складено автором на основі внутрішньої звітності

Залежність обсягів завезення окремих товарних позицій асортименту молочних товарів магазину «АТБ» від їх середньоденної реалізації візуалізовано на рисунку 2.3.

З таблиці та діаграми видно, що на день завозу таких товарів, як кефір «Простоквашино» 1% ж. 0,95 л. та кефір густий «Молокія» 2,5% ж. 0,9 л. залишається великий обсяг непроданих товарів – 66,66% і 71,66% відповідно. Також 2 види продукції: молоко «Щоденний збір» 2,5% ж. 2 л. залишок якого рівний 65,90% і ряжанка «Простоквашино» 3,2% ж. 0,75 л., залишок якої рівний 65,62%. Це означає, що збільшуються втрати при зберіганні товарів та їх псування. Отже, необхідно змінити частоту і спосіб закупівлі даних категорій товарів з метою зниження витрат. Проте якщо розглядати наповненість полиць товарами, що є не менш важливим, можна дійти до висновку що в магазині немає пустих полиць. Вони завжди наповнені товаром, і це є позитивним показником культури торгівлі в цілому, адже саме на викладку товарів і наповненість полиць споживач досить часто звертає увагу в магазинах.

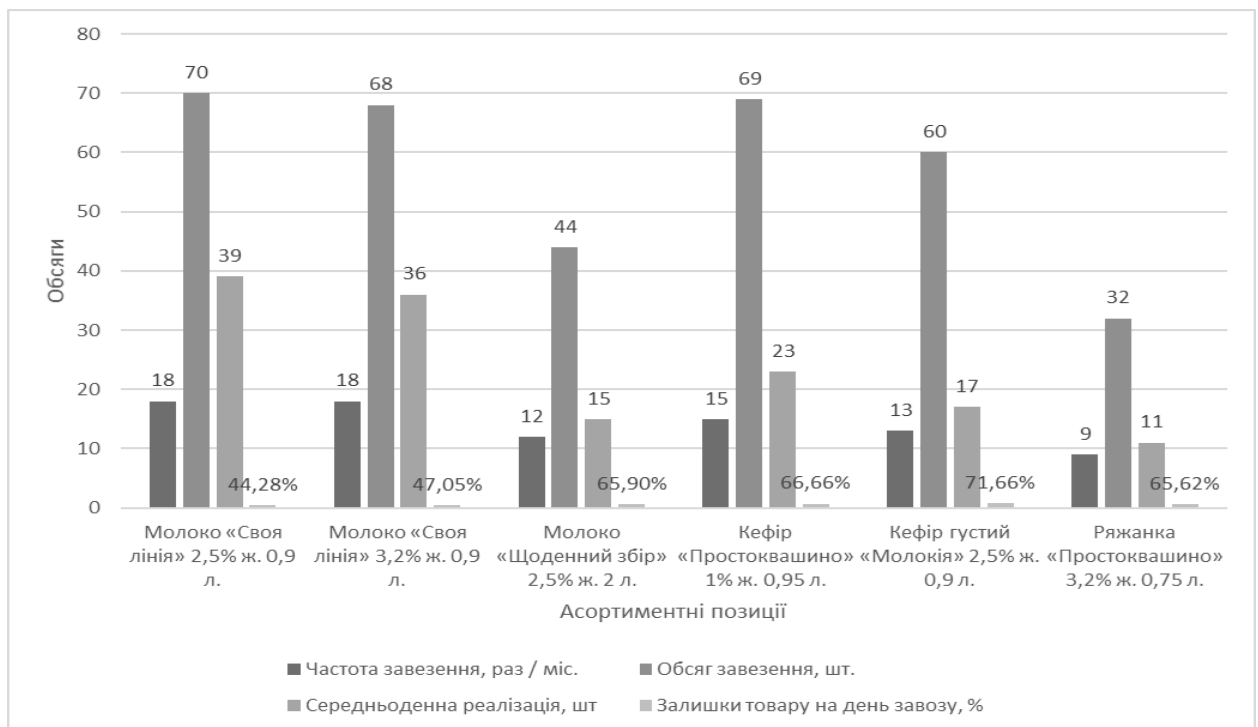


Рисунок 2.3 – Динаміка обсягів продажу та постачання молочних товарів

Джерело: Складено на основі даних таблиці 2.3

Вивчення купівельного попиту в магазині «АТБ-Маркет» необхідне для чіткого формування та поповнення асортименту товарів. Дані вивчення купівельного попиту дозволяють планувати в магазині необхідний обсяг асортименту товарів.

Аналізуючи вищенаведені дані можна зробити висновок, що в магазині в наявності знаходяться товари широкого асортименту, для широкого кола споживачів.

Також в магазині «АТБ-Маркет» добре розвинута матеріально-технічна база, налагоджений механізм комерційних зв'язків торгівлі і виробництва. Висока культура обслуговування покупців полягає в тому, що в магазині працюють дійсно висококваліфіковані продавці, які можуть своєчасно прийти на допомогу покупцеві, повно і швидко відповісти на запитання покупців, аргументувати свої висловлювання. Персонал магазину ввічливо, уважно ставиться до відвідувачів магазину.

2.3 Оцінка рівня якості обслуговування та задоволення потреб споживачів досліджуваним підприємством торгівлі

Методика дослідження в даному аналізі оцінки культури торгівлі полягає в методі емпіричного дослідження, а саме порівняння двох конкуруючих підприємств торгівлі. Як метод порівняння – це виявлення відмінностей між певними суб'єктами господарської діяльності, яка передбачає необхідну вимірну величину порівнявши з величиною, що є мірою. Перше суб'єктивне порівняння результатів двох конкуруючих магазинів, було розглянуто з власного досвіду відвідування магазинів: «АТБ» і «ЕКО-Маркет», за п'ятьма основними критеріями: персонал, асортимент, якість, ціна і загальна атмосфера, що є достатнім для отримання досліджуваних результатів для оцінки якості торговельного обслуговування населення.

Оцінку культури та якості обслуговування у магазині «АТБ», що знаходиться у м. Хмельницькому, було проведено шляхом самостійної оцінки усіх необхідних складових культури торгівлі та обслуговування. Для цього було оцінено відповідною кількістю балів кожен з п'яти показників культури та якості обслуговування. Для порівняння було взято конкуруючий магазин «ЕКО-Маркет», який також позиціонується як магазин низьких цін, тобто дискаунтер.

Після оцінки підсумовуються бали і виводиться загальне (середнє по магазину) значення. Виставлення оцінок проводитиметься по п'ятибальній шкалі. Для оцінки культури та якості обслуговування, отримані дані співставляють з оціночною шкалою:

- 5 балів – «відмінно». Даний магазин має дуже високий рівень культури та якості обслуговування покупців;
- 4 бали – «добре». Магазин має високий рівень культури обслуговування покупців, але треба звернути увагу на деякі показники, які погіршують культуру та якість обслуговування населення;
- 3 бали – «задовільно». Магазин має середній рівень культури та якості обслуговування населення;
- 2 бали – «незадовільно». Торговельне підприємство має низький рівень культури та якості обслуговування населення;
- 1 бал – «низький результат». Магазин не дієздатний, можливе банкрутство.

Керівництву необхідно звернути увагу на поліпшення всіх необхідних показників для більш якісного торговельного обслуговування населення.

Дані власного аналізу стосовно оцінки культури та якості торговельного обслуговування двох конкуруючих мереж систематизовано у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Оцінка культури та якості торговельного обслуговування покупців магазинів «АТБ» і «ЕКО-Маркет»

Показник	«АТБ-Маркет»	«ЕКО-Маркет»
Персонал	4	4
Асортимент	4	4
Якість	4	4
Ціна	5	5
Загальна атмосфера	4	3
Всього	21	20
Середній показник	4,2	4,0

Джерело: сформовано автором за результатами власних досліджень

Аргументуючи дані оцінки можна пояснити те, що персонал даних магазинів, а саме продавці-консультанти, касири, часто не правильно вертали покупцям решту. В усьому іншому персонал приблизно одного рівня в плані культури обслуговування. Асортимент в обох магазинах ідентичний. Це стосується і глибини та широти асортименту товарів, представлених на торгових полицях досліджуваних магазинів. Але перевагою магазину «АТБ» є те, що магазин більше представляє товарів-новинок та представляє загальне оновлення номенклатури асортименту, в той час як «ЕКО-Маркет» має більш розгорнену лінію товарів на вагу. Коли споживач обирає той чи інший товар, він самостійно набирає необхідну йому кількість чи вагу, частіше за все це крихкі або дрібні товари, як, скажімо, крупи, печиво та м'ясна продукція. Тому бал у конкуруючих магазинах однаковий. Якість товарів абсолютно ідентична, адже це дискаунтери мають власні торгові марки. Ціни також є співрозмірними. Обидві мережі проводять акції, заохочення, що досить часто має вплив на зміну цін. Це і товар дня, і щотижневі знижки на велику кількість груп товарів, тощо. Загальна атмосфера є також не менш важливим показником, так як це передача емоцій і загальних вражень від походу в магазин. Тому дані магазини в цьому аспекті є дещо різними. Так, магазин «ЕКО-Маркет», поступився на один бал магазину «АТБ» за рахунок

якіснішого освітлення і його більшої концентрації ніж в «ЕКО-Маркеті». Це ще можна пояснити новизною відкриття, адже «АТБ-Маркет» в м. Хмельницькому по вул. Панаса Мирного, 34, було відкрито на початку 2018 р. в той час як магазин «ЕКО-Маркет», м. Хмельницького по вул. Подільська, 65 було відкрито значно раніше.

Аналізуючи дані оцінки двох дискаунтерів, можна зробити висновок, що вони знаходяться приблизно на одному рівні, хоча магазин «АТБ» є на один крок попереду, про що свідчить його середня оцінка за п'ятьма показниками –це 4,2 бали в порівнянні із 4,0 у магазину конкурента. Скоріш за все це склалось за рахунок молодшого віку досліджуваного магазину, тобто це сучасніше оформлення, дизайн, планування та позиціювання даного бренду в цілому.

При цьому обидва магазини відповідають категорії оцінювання «добре», що відповідає 4 балам, що є достатньо високим результатом.

Щодо планування, магазин «АТБ» знаходиться на вулиці Панаса Мирного 34. В будівлі споруди ззовні та всередині торгового залу виконано при відкритті євроремонт. Магазин «АТБ» цікавий своїм плануванням. У всіх приміщеннях стоять пластикові рами, кондиціонери та сучасне обладнання для обігріву в зимовий період часу. Новий дискаунтер «АТБ» знаходиться на першому поверсі, другий і третій поверхи приміщення здаються в оренду і продаються. Паркувальні місця розташовуються перед входом і з боку біля виходу. Вхід на 2-ий та 3-ій поверхи окремий з вулиці, ліворуч від центрального входу в «АТБ». Поряд знаходяться кав'ярні: «Coffee Time», «Rock Coffe», евакуатор, магазин сантехніки «Еліт» кераміка, також кінцева зупинка і багато інших магазинів та закладів. Площа всього об'єкту становить 3000 м² (Додаток А).

Магазин працює цілодобово, що є досить зручно, особливо для лояльних покупців. Крім того, до даного магазину пристосовано поштою від «Нової пошти», що є досить актуальним в часи пандемії і військового стану. Сам магазин, окрім того, пристосувався до карантинних обмежень та

відключень електроенергії. Магазин організував реалізацію товарів онлайн з отриманням його або через службу доставки кур'єром, або в самому магазині в спеціально відведеному для цього місці.

Інша оцінка якості торговельного обслуговування була проведена методом дослідження відгуків у традиційних умовах, із результатами, які були отримані в мережі інтернет.

Оцінку якості задоволення потреб споживачів та культурі торговельного обслуговування виставляє покупець. Високої оцінки заслуговує тільки те торговельне підприємство, яке сучасно оформлене, відповідає всім вимогам якісного освітлення, просторе, де покупцеві запропонують високо-якісний товар відповідно до попиту і його потреби, де культурно нададуть послуги (основні та додаткові), де немає великих черг і не треба витратити дорогоцінний час на стояння в цих чергах, продавці охайні, привітні та доброзичливі. Саме в такі магазини покупець приходитиме надалі та запропонує даний магазин свої близьким та друзям.

Оцінюючи даний магазин потрібно звернути увагу також і на самих споживачів, а саме на відгуки та оцінки покупців які здійснювали покупки в магазині «АТБ» за адресою Панаса Мирного 34. В даному випадку є доцільним перегляд даної інформації в інтернет-ресурсі. Було відібрано користувачів, які залишили свої останні відгуки і оцінки магазину. Результати візуалізовано на рисунках 2.4 і 2.5.

АТБ відгуки

📍 Адреса	Хмельницький, вулиця Панаса Мирного, 34
☎ Телефон	1380 (800) 50-04-15
★ оцінка	3.9 ★★★★★☆ 23 відкликання

Рисунок 2.4 – Інформація про магазин і його загальна оцінка з боку покупців

Джерело: [20]

Коментуючи даний рисунок можна відмітити, що загальна оцінка магазину усіма користувачами сайту складає 3,9 балів (зірочок) із 5 можливих, що майже співпадає із результатами попереднього оцінювання з порівнянням із магазином-конкурентом.

Як бачимо, дані відгуки відсортовано по найсвіжій даті публікації. Здебільшого це 2020–2022 роки. Оцінки даних користувачів варіюються від 3 до 5 зірок, що знову ж таки, в середньому значенні виходить приблизно четвірка.

<p>Саша 11 июня 2023 в 2:57</p> <p>☆☆☆☆☆ Доброго вечора, була сьогодні в атб що на кінцевій. Жакливе ставлення касира до відвідувачів, по переду мене трьом покупцям сказала хамовитим тоном, навчиться розраховуватись картою, бо у неї немає решти. Біля неї весь час стояв охоронець і вона йому весь час повторювала " все закриваєм магазин бо я не маю чим здачу давати, задрали вже з своїми п'ятсотками". Касира звуть СТОРОЖУК ТЕТЯНА поговорить будь ласка з працівниками бо дійсно не приємно стояти в черзі і слухати як вас відчитують бо в вас великі купюри. Ще кожен вечір після 21-22 великі черги через те що працює лише одна каса.</p> <p>👍 0 🗨 0</p>
<p>Александр 23 ноября 2022 в 19:26</p> <p>☆☆☆☆☆ АТБ, Озерная. Ценник на полке с товаром и в чеке - разные. Кола и сок, разница 1.50. А как же репутация? Хотя для АТБ - это пустой звук. Охранник поехал и пообещал доложить менеджеру. К сожалению выключили свет.</p> <p>👍 0 🗨 0</p>
<p>Олег 25 февраля 2022 в 20:30</p> <p>☆☆☆☆☆ Ставлення персоналу до покупців, як до худоби. Дружин і стало важко дихати, піднявся тиск і вона зняла маску, щоб її швидше відпустити охоронець не дозволив здійснити покупку. На те, що в інших покупців маски були в кого на бороді, в кого під носом, він не зважав.</p> <p>👍 0 🗨 0</p>
<p>Сергей 04 ноября 2020 в 8:44</p> <p>☆☆☆☆☆ АТБ как АТБ, иногда очереди на кассах появляются за секунды, в большинстве случаев охрана быстренько садет ещё 1-2 кассиров. Жаль, что супермаркет больше не круглосуточный.</p> <p>👍 1 🗨 0</p>
<p>Алексей 26 октября 2020 в 7:32</p> <p>☆☆☆☆☆ Жаль продуктов выбор не большой. Цена на товары часто ниже магазинов других. Хотелось что б площадь была по больше что б разместить максимально товаров</p> <p>👍 1 🗨 0</p>

Рисунок 2.5 – Відгуки та оцінка магазину покупцями

Джерело: [20]

Споживачі, здебільшого, описують незручності щодо певних аспектів обслуговування. Часто – це великі черги на касі в «час пік». Покупці описують, що працює лише дві чи три каси із шести можливих, в часи коли, люди заходять після роботи на закупівлю. Це проблема із камерами схову, де, або не вміщаються власні речі, або взагалі відсутні вільні камери. Також

повідомляється про відсутність спеціальних візочків для здійснення покупок разом із маленькою дитиною. Власний досвід користування даним магазином свідчить про те, що у торговому залі досить часто розміщується товар для подальшої викладки, але він займає велику площу, що заставляє покупців обходити, оминати даний товар. В результаті зменшується доступ до товару на полицях, створюються додаткові черги і, взагалі, складно «розминутися» в потоці покупців. А працівники магазину не встигають його викладати на полиці стелажів (Додаток В).

Про магазин також відгукуються досить позитивно, хтось його вважає найкращим у місті, хтось хвалить нововведення, аргументуючи це прислуханням керівництва магазину до критики в їх адресу. Часто хвалять ціни, якість товарів, свіжість та зберігання продукції, тощо.

Аналізуючи саме оцінку даних відгуків можна підрахувати їх середній бал:

- Олексій – 5/5;
- Сергій – 5/5;
- Олег – 1/5;
- Олександр – 2/5;
- Саша – 1/5;

Таким чином, провівши не складне математичне обчислення, визначаємо середнє арифметичне значення оцінки магазину за відгуками:

$5+5+1+2+1=14/5=2,8$ (балів) – середній бал останніх 5 відгуків по магазину «АТБ» по вулиці: Панаса Мирного 34.

Отже, за усіма оцінками, досліджуваний магазин відповідає доволі високій оцінці, стосовно культури торгівлі. Беручи до уваги умови пандемії та військового стану, в яких магазин функціонує та обслуговує покупців, він має ряд переваг в культурі обслуговування споживачів у порівнянні із конкурентами. Але також дане торговельне підприємство має і ряд недоліків, над усуненням яких слід добре попрацювати його керівництву.

Висновки до другого розділу

«АТБ-Маркет» – це українська мережа супермаркетів формату «м'який дискаунтер». Повне найменування підприємства: Товариство з обмеженою відповідальністю «АТБ-Маркет».

За даними дослідницьких агентств, мережа є найбільшою роздрібною мережею в Україні і налічує понад 1000 магазинів у 248 населених пунктах 22 областей України. Щодня тут роблять покупки понад 3 млн. українців.

Особливо стрімкий підйом товарообороту відбувся у 2019 році – 22,4%, що скоріш за все зумовлено стрімким відкриттям нових магазинів по регіонах. Після цього незначний спад 2020 рік – -0,1%, що можна пояснити застарілим позиціонуванням себе на ринку. Впродовж наступних 2021–2022 років знову відбувався ріст обсягів роздрібного товарообороту торговельної мережі в середньому на 20% щороку.

Організаційна структура ТОВ «АТБ-Маркет» будується за територіально-функціональним принципом, поєднуючи в єдину структуру головний управлінсько-організаційний (центральний офіс, штаб-квартиру), регіональні центри і мережу суб'єктів роздрібного продажу (магазинів). Безпосередня робота об'єднаних під спільною торговою маркою, але розосереджених територіально магазинів організується головним центром – в стратегічному та регіональному центрах (в оперативних аспектах).

Виходячи з аналізу структури асортименту товарів можна дійти висновку, що домінуючу позицію займає асортимент непродовольчих товарів – 16,32%. На другому місці стоїть асортимент солодошів та пряношів – 13,88%. На третьому місці знаходиться асортимент круп та зерно-борошняних виробів. Найменшим показником даного переліку є асортимент води та напоїв – 5,10%.

Також в магазині «АТБ-Маркет» добре розвинута матеріально-технічна база, налагоджений механізм комерційних зв'язків торгівлі і виробництва. Висока культура обслуговування покупців полягає в тому, що в магазині

працюють дійсно висококваліфіковані продавці, які можуть своєчасно прийти на допомогу покупцеві, повно і швидко відповісти на запитання покупців, аргументувати свої висловлювання. Персонал магазину ввічливо, уважно ставиться до відвідувачів магазину.

Оцінку культури та якості обслуговування у магазині «АТБ», що знаходиться у м. Хмельницькому, було проведено шляхом самостійної оцінки усіх необхідних складових культури торгівлі та обслуговування. Для цього було оцінено відповідною кількістю балів кожен з п'яти показників культури та якості обслуговування. Для порівняння було взято конкуруючий магазин «ЕКО-Маркет», який також позиціонується як магазин низьких цін, тобто дискаунтер.

Аналізуючи дані оцінки двох дискаунтерів, можна зробити висновок, що вони знаходяться приблизно на одному рівні, хоча магазин «АТБ» є на один крок попереду, про що свідчить його середня оцінка за п'ятьма показниками – це 4,2 бали в порівнянні із 4,0 у магазину конкурента.

Інша оцінка якості торговельного обслуговування була проведена методом дослідження відгуків у традиційних умовах, із результатами, які були отримані в мережі інтернет. Споживачі, здебільшого, описують незручності щодо певних аспектів обслуговування. Часто – це великі черги на касі в «час пік». Це проблема із камерами схову, де, або не вміщаються власні речі, або взагалі відсутні вільні камери. Також повідомляється про відсутність спеціальних візочків для здійснення покупок разом із маленькою дитиною.

Отже, за усіма оцінками, досліджуваний магазин відповідає доволі високій оцінці, стосовно культури торгівлі. Беручи до уваги умови пандемії та військового стану, в яких магазин функціонує та обслуговує покупців, він має ряд переваг в культурі обслуговування споживачів у порівнянні із конкурентами. Але також дане торговельне підприємство має і ряд недоліків, над усуненням яких слід добре попрацювати його керівництву.

3 Шляхи підвищення рівня культури торговельного обслуговування покупців в магазині «АТБ»

3.1 Консультування та підвищення інформованості торгового персоналу, як метод підвищення рівня культури торгівлі

Давно відомо, що ефективність діяльності будь-якого підприємства напряду залежить від рівня кваліфікації його персоналу, від його поінформованості та обізнаності в сучасних та ефективних методиках і підходах щодо виконання своїх посадових обов'язків, новацій, тощо. Виходячи із цього, даному торговельному підприємству, з метою забезпечення стабільного росту ефективності діяльності, необхідно розвивати систему вдосконалення консультування та підвищення кваліфікації свого персоналу. Це можна реалізувати через організацію та проведення таких освітніх заходів, як певні бізнес тренінги, гайди, конференції, науково-дослідні організації, ворк-шопи, отримання теоретичних навичок у вчених з вищих навчальних закладів, переймання досвіду торгівлі із закордонних партнерів, тощо.

Інформативна обізнаність та висока кваліфікація персоналу торговельного підприємства дозволить покупцям краще знаходити спільну мову із робітниками магазину. Це є одним із ключових факторів, який потрібно покращувати та удосконалювати в даному торговельному підприємстві, адже дослідження доводить те, що персонал магазину «АТБ» поступається з найближчим магазином-конкурентом на 1 бал.

Саме від якості обслуговування населення, потенційний покупець задумується – чи захоче він знову повернутися у цей магазин і порадити його комусь із своїх рідних чи друзів?

Щодо надання консультацій торговим персоналом споживачам, можна виділити основні культурні поведінкові дії. Серед них:

- привітання;
- запитання: «Чим я можу вам допомогти?»;
- після запитання – пояснення необхідної інформації, тобто консультування (де знаходиться той чи інший товар, цінник, його склад, чи структура, іноді бувають люди з поганим зором яким також потрібно пояснити не доступну для них інформацію);
- закінчення діалогу, та побажання подальшого звертання, у випадку не зрозумілості певної ситуації.

Продавці-консультанти (за сумісництвом – касири), також виконують роль інформування споживача про той чи інший товар. Наприклад, вони надають детальну характеристику товару, повідомляють його вагу і ціну за одиницю, дату споживання, акційні та інші пропозиції, тощо.

Не менш важливою умовою обізнаності персоналу магазину є також їхня кваліфікація, рівень освіти та самонавчання (саморозвиток), адже завдяки цим параметрам працівники магазину мають можливість надання тих самих консультацій покупцям. Це, здебільшого, навички та знання товарознавця, комерційного працівника, маркетолога, мерчендайзера, торговельного інженера; розуміння суті матеріальної відповідальності та цінності товарів, знання особливостей бухгалтерського обліку та аудиту, знання підходів оподаткування та фінансової звітності, основних принципів економічної теорії і управління (персоналом, якістю, кваліметрії та стандартизації). Також досить важливим в сучасних умовах є володіння хоча б на базовому рівні впевненого користувача комп'ютером.

Крім того, знання іноземних мов, зокрема найбільш поширеної англійської мови, також додають важливої переваги загальному іміджу магазину та саме його бренду. Немало підприємств заохочують своїх працівників додатковою надбавкою до заробітної плати за знання мови хоча б на рівні А1-А2, так як іноземна мова є досить універсальним інструментом розуміння як споживацької думки, так і можливого сприймання інформації

через комп'ютерні технології, що є особливо актуальним в часи кризи та різних загроз.

Не менш важливою умовою культури торговельного обслуговування покупців є наявність широкого асортименту товарів. Для виконання цієї умови працівники магазину «АТБ» постійно вивчають попит покупців, добре знають кон'юнктуру ринку, постійно спостерігають і вивчають ситуацію на ринку. Товари у магазині завжди найвищого гатунку, які задовольняють смаки сучасного покупця.

Таким чином, виходячи із результатів дослідження, пропонуємо керівництву даного торговельного підприємства покращити загальний сервіс обслуговування споживачів, а саме: закупівля сучасних і універсальних візків та кошиків. Наприклад, візочок в який вмонтовано панель для надання базової інформації щодо розміщення відділів, розміщення того чи іншого товару, які зараз діють акції та знижки, тощо. Дані механізми надання інформації в деякій мірі полегшать роботу персоналу магазину. Також не менш важливим є й пристосованість візочків до перевезення по торговому залі на ньому дітей дошкільного віку, що досить якісно покращило б враження у молодих мам у даному магазині. Для покращення умов контрольно-перепускного режиму, необхідною умовою даного магазину було б впровадження датчиків автоматичного скрінінгу температури тіла кожного споживача окремо, для економії часу обігу людей та зменшення ризиків інфікування хворобами. Особливо це актуально під час запровадження карантинних обмежень. Необхідною умовою сьогодення є діджиталізація та цифровізація господарюючих суб'єктів, використання потенціалу нейромереж та штучного інтелекту (ШІ). В даному випадку, запровадження певних голограм опису товару, його складу, технології виробництва, термінів та правил споживання, застережної інформації значно б покращили умови обслуговування покупців. Представлення доповненої реальності, коли наводять камеру смартфона на певну продукцію, до прикладу на упаковку молока, на екрані рисунок упаковки починає оживати і рухатись. Корівка на

упаковці молока «Молокія» починає танцювати і розказувати малечі вечірню казку перед сном, оскільки молоко носить назву «На добраніч». Це те, що сьогодні вже активно реалізується в магазині «АТБ». Але потрібно більше даних «ексклюзивних» нововведень на більшу кількість товарів, адже це весело і не звичайно.

Торгові працівники магазину «АТБ» дотримуються моральних зобов'язань поводитися з покупцями відповідно до певних етичних принципів. Для цього керівник підприємства розробив етичний кодекс і забезпечив його виконання. Прикладом етичної поведінки перш за все є керівник підприємства.

У магазині «АТБ» продаж здійснюється за методом самообслуговування. Товари, викладені на прилавках, вітринах, стелажах різних типів. Покупці мають можливість ознайомитись з асортиментом товарів, зробити свій вибір. Продаж товарів через самообслуговування є досить зручним у даному випадку. На торгових працівників покладається велика соціальна відповідальність за здійснення своєї діяльності. Останнім часом магазини «АТБ» стали практикувати новий вид самообслуговування, коли споживач за допомогою, скажімо, смартфона завантажує спеціальний фірмовий застосунок, в якому здійснює онлайн вибір необхідного товару, оплочує і замовляє його доставку.

Високоякісне обслуговування покупців магазину «АТБ» неможливе без ефективної реклами, достовірної та повної інформації для покупців щодо правил торговельного обслуговування, правил продажу товарів, їх обміну тощо. Формуванню іміджу магазину сприяють різні рекламні акції, спрямовані на ознайомлення покупців з новими товарами, які стимулюють їх продаж. Для стимулювання продажу товарів і підвищення результативності роботи у магазині «АТБ» використовують різні заходи: виставки товарів-новинок, програми для постійних покупців, гнучка система знижок, призи, дегустації, подарунки та інші заохочення і стимулювання збуту товарів.

Робота в магазині «АТБ» постійно вдосконалюється, покращується сервіс, розширюється асортимент товарів та спектр послуг, щоб максимально задовольнити потреби споживачів. Як відомо, важливим фактором у забезпеченні стабільності ефективного ведення комерційної діяльності будь-якого підприємства є визначення показників культури та якості обслуговування персоналом. В зв'язку з цим, керівництво магазину кожен квартал проводить перевірки, опитування покупців та здійснює відео-нагляд за персоналом з метою відслідковування етики їх поведінки.

Тому на позитивний імідж магазину «АТБ» вагомий вплив має інформаційна обізнаність працівників, їхні професійні та кваліфікаційні навички, вміння проведення консультативних діалогів, ведення необхідної корпоративної етики та культури торговельного обслуговування в цілому.

Таким чином, у працівниках завжди ціниться висока обізнаність у всіх можливих векторах розвитку власної культури та компетентності під час робочого процесу на підприємстві, що несе у собі ціль задоволення потреб споживачів та збільшення прибутку підприємства за рахунок загального розуміння культури торговельного обслуговування.

3.2 Стимулювання торгового персоналу та покращення умов торговельного обслуговування у забезпеченні культури торгівлі

Стимул – то рушійна сила, яка спонукає людину до дії. В перекладі термін «Стимул» означає «Гостра палиця пастуха», якою він управляє стадом худоби. Таким чином, стимул – то є зовнішня рушійна сила, що спонукає людину до дії.

Варто відмітити, що в арсеналі інструментів менеджменту є і внутрішня рушійна сила, яка також спонукає людину до дії. Таким внутрішнім рушієм є мотив. Задля досягнення визначеної мети, менеджери в

своїй повсякденній професійній діяльності мають використовувати комплекс стимулів та мотивів. Адже валідність (впливовість, значення) різних стимулів і мотивів для різних людей також буде різною. Саме тому в даному питанні слід використовувати комплексний підхід.

Хорошим методом стимулювання підлеглих до якісного виконання ними своїх обов'язків є використання змістовних (матеріальних) стимулів і мотивів, чітке закріплення завдання за конкретною особою (персоніфікація завдання).

В умовах ринкової економіки основним завданням керівників є організація праці на торговельному підприємстві. Зважаючи на кризові явища багато підприємств, особливо малого бізнесу, змушені згорнути свою діяльність так і не запровадивши нових пристосованих до сьогодення умов праці та стимулювання персоналу, яке б максимально заохочувало працівників до ефективної роботи. Задоволення соціальних і матеріальних потреб має сприяти повнішому використанню трудового потенціалу кожного працівника. Успіх роботи підприємства залежить від працівників, які є основною складовою у сфері діяльності управління. Тому перед керівниками підприємств постають непрості завдання – постійний розвиток, актуалізація знань своїх працівників, підвищення їхнього творчого потенціалу. Тому управління системою стимулювання і мотивації має сприяти розвитку людських ресурсів, активізація яких можлива у разі розуміння мотивів їх діяльності.

Стимулювання персоналу – це використання зовнішніх чинників, що змушують працівника працювати ефективно й підвищувати свою результативність. Стимулювання буває позитивним і негативним. Позитивне стимулювання спрямоване на підвищення рівня задоволення потреб працівника і на збереження ним існуючої поведінки; негативне – на блокування існуючої поведінки шляхом зниження рівня задоволення потреб.

В магазині «АТБ» атмосферу торговельного обслуговування створює торговий персонал. Оптимальна кількість персоналу, раціональна організація

праці, високий професіоналізм, ввічливість і охайний вигляд – усе це невід’ємні елементи високоякісного обслуговування покупців.

Від якості роботи торгового персоналу, організації його праці на робочому місці і в цілому торгово-технологічних процесів залежать від витрати часу покупців на пошук товарів у торговому залі, їхній огляд, зовнішнє оформлення, вибір та розрахунок за них. Для оптимізації затрат часу покупців необхідно періодично проводити хронометражні заміри затрат часу покупців на здійснення купівлі за окремими елементами (на очікування консультації, примірки товару якщо це товар непродовольчого характеру, розрахунку, одержання товару) і порівнювати їх з оптимальними відповідними показниками.

Досліджуючи проблеми стимулювання персоналу магазину «АТБ» було виявлено необхідність впровадження модернізованої системи стимулювання, збільшення заробітної плати, перспективи кар’єрного росту, ставлення керівництва, соціально-психологічний клімат у колективі, підвищення кваліфікації, соціальні пільги, тощо.

Керівництву потрібно звертати особливу увагу на розмір заробітної плати своїх працівників. Саме грошова винагорода є базою для задоволення основних потреб людини. Звідси висновок – що вищий рівень заробітної плати, то більше задоволений персонал, а, отже, більш надійний, вірний та ефективний.

Досить важливим фактором в удосконаленні преміювання працівників буде саме індивідуалізація премій. Так, на даному етапі суб’єктами отримання премій є і трудовий колектив, і конкретний працівник, проте в більшості колективних договорів не вказано таке розмежування. У такому разі може виникати проблема у визначенні розміру премії за особливі заслуги чи винахідливість. Індивідуалізація виплати премій буде мати наслідком те, що кожен працівник даного підприємства отримуватиме суму премій відповідно до свого внеску у виконання того чи іншого завдання.

Також, крім індивідуалізації преміювання, магазину «АТБ» можна запропонувати чітке закріплення певного завдання лише на одній особі. Це може бути ситуація, коли впали продажі певної окремої категорії товарів і потрібно збільшити попит на цю групу товарів, доручивши це завдання одному працівнику індивідуально, який, до прикладу, відповідає за викладку товару в торговому залі. Це покращить відповідальність працівника своїм обов'язкам на роботі, що значно покращить загальне дотримання своїх зобов'язань працівниками, адже кожен окремо взятий працівник матиме індивідуальне завдання і не буде покладатися на той випадок, коли це завдання буде запропоноване колективу працівників, що значно вплине на якість обслуговування споживачів у даному торговельному підприємстві.

Великим недоліком магазину «АТБ» в плані організації системи мотивації і стимулювання є те, що уся відповідальність за мотивацію і стимулювання персоналу лягає на HR-спеціалістів. Керівники усуваються від цього процесу, і, виявивши падіння мотивації у своїх підрозділах, звертаються до відділу персоналу з проханням провести тренінг, тимбілдінг або інший корпоративний захід, щоб підняти в підлеглих бойовий дух. Не усвідомлюючи, що проблема – у їх щоденній поведінці та манері спілкування з персоналом.

Тому, керівництву даного магазину варто переглянути власні стилі управління. У багатьох керівників все ще зберігається авторитарний стиль управління, який на етапі створення компанії дає можливість швидкого одноосібного управління і не потребує значних матеріальних вкладень.

Значення використання системи стимулів і мотивів в діяльності магазину має такий чинник, як різноманітні соціальні пільги. Соціальні пільги, що являють собою додаткові блага, які одержують працівники від підприємства, підвищують їхній добробут і якість трудового життя. Також варто виділити такі соціальні пільги, як безкоштовне харчування, корпоративні вечори, проїзд, медичне страхування, допомога в отриманні

різноманітних цільових кредитів, доплати (до пенсії, за вислугу років, за підготовку стажерів тощо).

Отже, торговельні працівники магазину «АТБ» проводять кропітку і повсякденну роботу щодо підвищення культури та якості торговельного обслуговування населення, використовуючи ефективну систему стимулів і мотивів.

3.3 Розширення критеріїв і показників рівня культури торговельного обслуговування

Основними критеріями у визначенні рівня культури торговельного обслуговування населення є такі показники:

- стійкість асортименту товару;
- рівень додаткового обслуговування покупців;
- затрати часу на очікування обслуговування;
- рівень культури обслуговування на думку покупців.

Стійкість асортименту товарів (K_c) визначається за формулою:

$$K_c = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{O_n}{A}}{n}, \quad (3.1)$$

де O_n – число різновидів товару, які є у продажу в момент проведення перевірок, з передбачених обов'язковим асортиментним переліком (шт);

A – число різновидів товарів, передбачених обов'язковим асортиментним переліком (шт);

n – число перевірок (шт).

Для визначення цього показника використовується обов'язковий перелік товарів достатнього асортименту й результати перевірок стійкості їх

асортименту. Такі перевірки мають проводитися не менше двох разів на місяць.

Рівень додаткового обслуговування покупців (K_d) визначається за формулою:

$$K_d = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{Y_n}{Y_c}}{n}, \quad (3.2)$$

де Y_n – число видів додаткових послуг, котрі надавалися покупцям у крамниці у момент перевірок (шт);

Y_c – число додаткових послуг, передбачених переліком, затвердженим для даного магазину (шт);

n – число перевірок (шт).

Для визначення цього показника використовуються переліки послуг, затверджені для крамниці, дані про результати перевірок фактичного стану додаткового обслуговування покупців, обсяги наданих окремих послуг.

Перевірки стану додаткового обслуговування проводяться не менше одного разу на місяць. За час перевірок фіксуються надання усіх видів додаткових послуг покупцям, а також відповідно фактично наданих додаткових послуг переліку, затвердженому для даного типу магазину.

Затрати часу покупців на очікування обслуговування (K_o) визначаються за формулою:

$$K_o = \frac{Z_o}{Z_f}, \quad (3.3)$$

де Z_o – оптимальні затрати часу покупців на очікування обслуговування (хв);

Z_f – середні фактичні затрати часу на очікування (хв).

Середні фактичні затрати часу на очікування обслуговування складаються з: затрат часу покупців на очікування консультації (Z_k), на очікування примірки ($Z_{пр}$), на очікування розрахунку (Z_p), на очікування одержання товару (Z_o).

Для визначення затрат часу покупців на очікуване обслуговування використовуються хронометражні заміри. Хронометражні заміри затрат часу покупців проводяться у час найбільш інтенсивного потоку покупців у крамниці, але не в період продажу товару підвищеного попиту і не в передвихідні та передсвяткові дні.

Середні затрати часу по кожному з перерахованих елементів визначаються на основі не менше 20 замірів.

Потім додаванням одержаних даних за середніми затратами часу на очікування примірки, консультації, розрахунку та одержання товарів визначаються фактичні затрати часу покупців на очікування обслуговування.

У тих магазинах, де здійснюється продаж декількох груп товарів, середні затрати часу на очікування обслуговування визначаються по кожній групі товарів і використовуються для розрахунку середніх затрат часу на очікування обслуговування в цілому по підприємству:

$$Z_{\phi} = \sum_{i=1}^n Z_i \cdot T_i, \quad (3.4)$$

де Z_{ϕ} – фактичні затрати часу покупців на очікування в цілому по магазину (хв),

Z_i – середні затрати часу на очікування обслуговування під час купівлі товарів i -ї групи (хв);

T_i – значущість i -ї товарної групи в асортименті товарів у магазині;

n – число товарних груп, продаж яких здійснюється у магазині (шт).

Якщо у магазині середні фактичні затрати часу покупців на очікування обслуговування менші від оптимальних, то при визначенні рівня культури обслуговування величина K_o береться рівною до одиниці.

Рівень культури обслуговування на думку покупців (K_{Π}) визначається за формулою:

$$K_{\Pi} = \frac{M_n}{M_3}, \quad (3.5)$$

де M_n – кількість покупців, які дали відмінну оцінку та оцінку «добре» стану культури обслуговування у магазині (осіб);

M_3 – загальна кількість покупців, які оцінили стан культури обслуговування у магазині (осіб).

Для розрахунку цього показника використовується інформація, що є у крамницях, про оцінку стану культури обслуговування покупців, одержана за допомогою технічних засобів, роздачі жетонів, індивідуальних талонів активності робітників торгового залу, опитувань покупців, що проводяться під час конференцій покупців, та таке інше [10, с. 118].

Щоб розрахувати узагальнений показник рівня культури обслуговування покупців у магазині потрібно мати на увазі, що показники, про які йшла мова вище, не однаковою мірою впливають на загальний рівень культури обслуговування. Тому потрібно визначити важливість кожного з них. Значення окремих показників в загальному рівні культури обслуговування покупців становить (в балах):

- стійкість асортименту (Z_0) – 0,45;
- додаткове обслуговування покупців (Z_2) – 0,20;
- затрати часу покупців на очікування обслуговування (Z_3) – 0,35;
- рівень культури обслуговування на думку покупців – 1,00.

З урахуванням усього викладеного, узагальнюючий коефіцієнт рівня культури обслуговування покупців у магазині (K_{y3}) визначається за формулою:

$$K_{уз} = \frac{[(K_c \cdot 3_1) + (K_d \cdot 3_2) + (K_o \cdot 3_3) + K_m]}{2} \quad (3.6)$$

Залежно від величини узагальнюючого показника магазини можуть бути віднесені до різних категорій за рівнем обслуговування. Якщо цей показник дорівнює 0,901, або перевищує це значення, то підприємство слід вважати підприємством з високим рівнем культури обслуговування покупців; за показника від 0,701 до 0,900 – підприємство відноситься до групи підприємств, що забезпечують задовільний рівень культури торгівлі; якщо ж цей показник нижчий за 0,700, то на підприємстві культура обслуговування перебуває на низькому рівні.

Висновки до третього розділу

Давно відомо, що ефективність діяльності будь-якого підприємства напряму залежить від рівня кваліфікації його персоналу, від його поінформованості та обізнаності в сучасних та ефективних методиках і підходах щодо виконання своїх посадових обов'язків, новацій, тощо. Виходячи із цього, даному торговельному підприємству, з метою забезпечення стабільного росту ефективності діяльності, необхідно розвивати систему вдосконалення консультування та підвищення кваліфікації свого персоналу.

Щодо надання консультацій торговим персоналом споживачам, можна виділити основні культурні поведінкові дії. Серед них: привітання; запитання «Чим я можу вам допомогти?»; після запитання – пояснення необхідної інформації, тобто консультування (де знаходиться той чи інший товар, ціник, його склад, чи структура, іноді бувають люди з поганим зором яким

також потрібно пояснити не доступну для них інформацію); закінчення діалогу, та побажання подальшого звертання, у випадку не зрозумілості певної ситуації.

Досліджуючи проблеми стимулювання персоналу магазину «АТБ» було виявлено необхідність впровадження модернізованої системи стимулювання, збільшення заробітної плати, перспективи кар'єрного росту, ставлення керівництва, соціально-психологічний клімат у колективі, підвищення кваліфікації, соціальні пільги, тощо. Також, крім індивідуалізації преміювання, магазину «АТБ» можна запропонувати чітке закріплення певного завдання лише на одній особі.

Великим недоліком магазину «АТБ» в плані організації системи мотивації і стимулювання є те, що уся відповідальність за мотивацію і стимулювання персоналу лягає на HR-спеціалістів.

Основними критеріями у визначенні рівня культури торговельного обслуговування населення є такі показники: стійкість асортименту товару; рівень додаткового обслуговування покупців; затрати часу на очікування обслуговування; рівень культури обслуговування на думку покупців.

Для визначення затрат часу покупців на очікуване обслуговування використовуються хронометражні заміри. Хронометражні заміри затрат часу покупців проводяться у час найбільш інтенсивного потоку покупців у крамниці, але не в період продажу товару підвищеного попиту і не в передвихідні та передсвяткові дні.

Щоб розрахувати узагальнений показник рівня культури обслуговування покупців у магазині потрібно мати на увазі, що показники, про які йшла мова вище, не однаковою мірою впливають на загальний рівень культури обслуговування. Тому потрібно визначити важливість кожного з них. Значення окремих показників в загальному рівні культури обслуговування покупців становить (в балах): стійкість асортименту (Z_0) – 0,45; додаткове обслуговування покупців (Z_2) – 0,20; затрати часу покупців на

очікування обслуговування (z_3) – 0,35; рівень культури обслуговування на думку покупців – 1,00.

Залежно від величини узагальнюючого показника магазини можуть бути віднесені до різних категорій за рівнем обслуговування. Якщо цей показник дорівнює 0,901, або перевищує це значення, то підприємство слід вважати підприємством з високим рівнем культури обслуговування покупців; за показника від 0,701 до 0,900 – підприємство відноситься до групи підприємств, що забезпечують задовільний рівень культури торгівлі; якщо ж цей показник нижчий за 0,700, то на підприємстві культура обслуговування перебуває на низькому рівні.

Висновки

Отже, для написання даної роботи було обрано тему «Підвищення культури торговельного обслуговування покупців у підприємствах роздрібної торгівлі», так як дана тема є актуальною на сьогоднішній день, особливо в період сучасних загроз, викликів та економічних криз. В роботі узагальнено теоретичні засади формування культури торгівлі і зіставлено їх із фактичним, тобто практичним станом на прикладі магазину «АТБ». В роботі обумовлено мету та запропоновано шляхи покращення культури торгівлі на даному торговельному підприємстві. В процесі дослідження культури торгівлі даного торговельного підприємства було проведено оцінювання торговельного обслуговування магазину «АТБ», який розташований по вулиці Панаса Мирного, 34, у місті Хмельницький. Оцінка склала 4 бали із 5 можливих, що є достатньо високим результатом. Проте, для «п'ятірки» було запропоновано покращити інформування споживачів, та мотивацію персоналу.

Культура торгівлі – це ключова та обов'язкова частина комерційної діяльності. Саме тому, все це включає в себе такі параметри як: торговельно-

технологічне обладнання магазину, гарне освітлення, відсутність шумів, чисте повітря, нормальна температура, наявність вентиляцій та нормальна вологість повітря наявність зручних підсобних та побутових приміщень - все це сприяє раціональній організації праці, а, значить, забезпечує можливість для високої працездатності, та якісного обслуговування покупців.

З культурою праці на торговельному підприємстві безпосередньо пов'язана етична культура тих, хто обслуговує покупців. Вона передбачає ввічливе, уважне відношення робітників магазину до покупців. Пасивність, черствість, неувага, байдужість - якості, протипоказані робітнику торгівлі.

Торговельні працівники постійно беруть участь у культурному і естетичному вихованні людей. Сучасна торгівля задовольняє не тільки матеріальні але і духовні потреби людини. Вона пропагує нові вироби, виховує смаки людей, розширює їх знання та кругозір. Повсякденно спілкуючись з населенням, продавці самі показують приклад гарного смаку, та високої культури торговельного обслуговування.

Покупці стали розбірливі і вимогливіші, більш ретельно вибирають товари, вимагаючи, щоб вони були красивими і якісними, критично відносяться до оформлення магазинів, не терплять несмаку.

Отже, найбільш важливими елементами культури торгового обслуговування покупців є: наявність широкого асортименту товарів; відповідність режиму роботи магазину умовам праці та побуту обслуговуючого населення; використання прогресивних методів торгівлі; відсутність в магазині черг; надання покупцям додаткових послуг; належний санітарний стан магазину; вміння продавця повно і швидко відповісти на запитання покупців; ввічливе, уважне ставлення персоналу магазину до покупців; акуратний зовнішній вигляд продавців, наявність спеціального фірмового одягу.

Магазину «АТБ», на матеріалах якого проводилось дослідження культури та якості торговельного обслуговування, можна запропонувати декілька позицій, які б ще більше покращили культуру обслуговування в

торговельному підприємстві: розширити асортимент товарів; реорганізувати робочий персонал таким чином, щоб утворювалось менше черг особливо у вечірній час коли люди повертаються із робіт, а в ідеалі, щоб взагалі черг не було; для формування іміджу магазину продовжувати проводити різні рекламні акції, спрямовані на ознайомлення покупців з новими товарами, які стимулюють їх продаж, а також можливо застосовувати продаж товарів за дисконтними картками, надання різних видів знижок, проводити розіграші з призами приурочені до свят (Новий рік, 8 березня, тощо); покращення загального сервісу обслуговування покупців, придбання додаткових універсальних візків для можливості їхнього використання із дітьми, покращення загальної зручності переміщення покупців по торговому залу; більш насичений менеджмент персоналу, а саме працівників по викладці товару на полиці, тобто мерчандайзерів.

Основними критеріями у визначенні рівня культури торговельного обслуговування населення є такі показники: стійкість асортименту товару; рівень додаткового обслуговування покупців; затрати часу на очікування обслуговування; рівень культури обслуговування на думку покупців.

Щоб розрахувати узагальнений показник рівня культури обслуговування покупців у магазині потрібно мати на увазі, що показники, про які йшла мова вище, не однаковою мірою впливають на загальний рівень культури обслуговування. Тому потрібно визначити важливість кожного з них. Значення окремих показників в загальному рівні культури обслуговування покупців становить (в балах): стійкість асортименту (Z_0) – 0,45; додаткове обслуговування покупців (Z_2) – 0,20; затрати часу покупців на очікування обслуговування (Z_3) – 0,35; рівень культури обслуговування на думку покупців – 1,00.

Залежно від величини узагальнюючого показника магазини можуть бути віднесені до різних категорій за рівнем обслуговування. Якщо цей показник дорівнює 0,901, або перевищує це значення, то підприємство слід вважати підприємством з високим рівнем культури обслуговування покупців;

за показника від 0,701 до 0,900 – підприємство відноситься до групи підприємств, що забезпечують задовільний рівень культури торгівлі; якщо ж цей показник нижчий за 0,700, то на підприємстві культура обслуговування перебуває на низькому рівні.

Отже, висока культура торгівлі – це і відповідні попиту якісні товари, і розвинута матеріально-технічна база, і налагоджений механізм комерційних зв'язків торгівлі і асортименту, і висока культура безпосереднього обслуговування покупців у магазині. Саме тому, важливим аспектом управління якістю торговельного обслуговування з боку керівництва є оцінка його ефективності, за результатами якої приймаються управлінські рішення щодо напрямів подальшого розвитку системи.

Перелік джерел посилання

1. Закон України «Про захист прав споживачів». Документ 1023-ХІІ.– Редакція від 19.11.2022. Підстава – 2529-ІХ.– [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>.
2. Постанова КМУ Про затвердження Порядку провадження торговельної діяльності та правил торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів. Документ 833-2006-п.– Редакція від 13.03.2019. Підстава – 168-2019-п.– [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/833-2006-п#Text>.
3. Апопій В.В. Комерційна діяльність на ринку товарів та послуг. / В.В. Апопій, Я.А. Гончарук.– Київ: НМЦ Укоопосвіта, 2002.– 513с.
4. Апопій В.В. Теорія та практика торговельного обслуговування. / В.В. Апопій, І.П. Міщук, С.І. Рудницький.– К.: Центр навчальної літератури, 2005.– 234с.
5. Апопій В.В. Організація торгівлі. / В.В. Апопій, І.П. Міщук, В.М. Ребіцький.–К.: Центр навчальної літератури, 2005.– 435с.

6. Новак В.О. Організаційна поведінка. Підручник. / В.О. Новак, Т.Л. Мостенська, О.В. Ільєнко.– К.: Кондор-Видавництво, 2013. – 498с.
7. Голошубова Н.О. Організація торгівлі: [підручник] / Н.О. Голошубова. – К.: Книга, 2004. – 560 с.
8. Бойчук І.М. Економіка підприємства: навчальний посібник. – Вид. 2-ге, доповн. і переробл. / І.М. Бойчук. – К.: Атіка, 2006.– 322с.
9. Березін О.В. Теорія і практика забезпечення ефективного використання потенціалу торговельних підприємств: монографія / О.В. Березін, Ю.В. Карпенко. Полтава : ІнтерГрафіка, 2012. 204 с.
10. Виноградська А.М. Технологія комерційного підприємництва. – К.: Центр навчальної літератури, 2006.– 326с.
11. Гавкалова Н. Теоретичні засади ефективного менеджменту персоналу / Н. Гавкалова // Україна: аспекти праці: наук.-екон. та суспільно-політ. журнал. – 2006. – № 7. – С. 17–22.
12. Дrajниця С.А. Етичні та естетичні аспекти культури торговельного обслуговування / С.А. Дrajниця, О.О. Юрчак, В.О. Босак // Вісник ХНУ (серія економічна) №5.- Хмельницький: ХНУ.–2023 (подано до друку).
13. Дrajниця С.А. Стимулювання торгового персоналу, як інструмент покращення обслуговування в магазині / С.А. Дrajниця, О.О. Юрчак, В.О. Босак // Збірник наукових праць VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Інструменти регулювання національної економіки та стратегічні пріоритети підприємницької, торговельної та біржової діяльності за умов Євроінтеграції» (10-11.11.2023р.). Хмельницький: ХНУ.– 2023. (подано до друку).
14. Мостенська Т.Л. Менеджмент. Підручник. - 2-ге видання. / Т.Л. Мостенська, М.Г. Луцький, О.В. Ільєнко, В.О. Новак.– К.: Кондор-Видавництво, 2012. – 758с.

15. Скібіцька Л.І. Антикризисний менеджмент. Навч. посібник для студентів економ. вузів. / Л.І. Скібіцька, В.В. Матвеев, В.І. Щелкунов, С.М. Подреза.– К.: Центр учбової літератури, 2014. – 580 с.
16. Мошек Г.С, Гомба Л.А., Піддубна Л.П. Менеджмент підприємства: Підручник. / Г.С. Мошек, Л.А. Гомба, Л.П. Піддубна.– К.: КНТЕУ, 2002. – 371с.
17. Бакирова Р.Х. Мотиваційні механізми : [навч. посіб.] / Р.Х. Бакирова. К.: Тренінг, 2007. – 400 с.
18. Підприємства корпорації / «АТБ-Маркет» роздрібна мережа «АТБ» – лідер торгової галузі України. Основна інформація [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://atb.ua/ru_RU/page/atb_market.
19. Про компанію «АТБ-Маркет» національна мережа продуктових магазинів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.atbmarket.com/about/o-kompanii>.
20. «АТБ-Маркет» м. Хмельницький, вулиця Панаса Мирного, 34, – відгуки та пропозиції споживачів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uaotzyv.com/khmelnytskyi/atb-137395>.
21. Шутенко Л.М. Основи комерційної діяльності: Навчальний посібник, / Л.М. Шутенко, Г.В. Стадник, С.А. Степаненко, В.І. Торкатюк, Г.Ю. Штерн, В.М. Прасол. – Харків: ХНАМГ, 2007. – 379 с.

Додатки

Додаток А

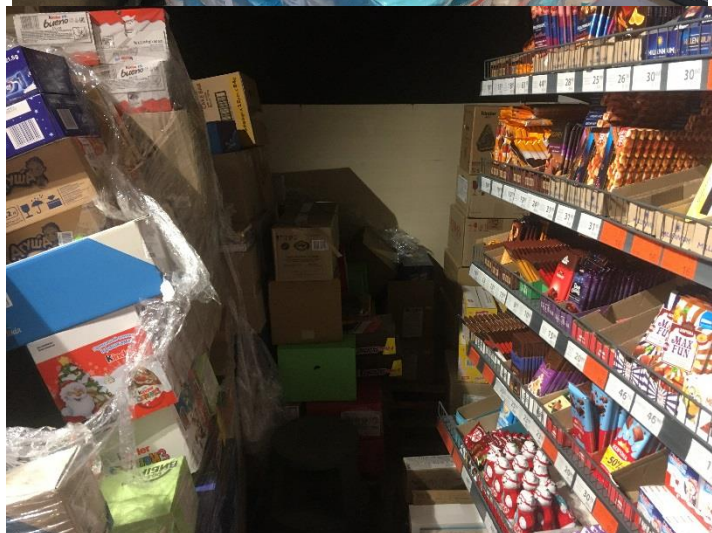
Фасад магазину «АТБ» по вулиці Панаса Мирного, 34, м. Хмельницький



Робочі товарні запаси о 17:00–18:00 годинні вечора



Незручності пов'язані із викладкою товарів



Апарат для приготування кави в торговому залі магазину

