

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

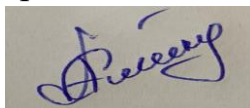
НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ

Пояснювальна записка і розрахунки
до кваліфікаційної роботи

МРЕ.269.02.06 ПЗ

Розробила: студентка 2 курсу, групи 213-ЕП-3 21
спеціальності 051 «Економіка»

(роботу виконано самостійно, відповідно до
принципів академічної доброчесності)



(підпис)

Олександра МІНЕНКО

Керівник: професор, д-р екон. наук
Володимир ДИКАНЬ

Рецензент: доцент, канд. екон. наук
Олена СЕМЕНЦОВА

2022

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Рівень вищої освіти: магістр

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітня програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,
професор, д-р екон. наук

_____ Володимир ДИКАНЬ

«_____» _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ Міненко Олександрі Сергіївні

1 Тема «Напрями підвищення якості підприємства сфери послуг»

керівник Дикань Володимир Леонідович, д-р екон. наук, професор

затверджені розпорядженням по економічному факультету

від «03» жовтня 2022 року № 61/22з

2 Строк подання студентом закінченої роботи «07» грудня 2022 року

3 Вихідні дані Статут товариства

Коротка історія товариства

Річні звіти з пояснювальними записками

Науково-методична література

Періодичні видання

4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1 Теоретичні основи управління якістю в сфері послуг

2 Техніко-економічний аналіз діяльності ТОВ «ПП-ЛЛ»

3 Основні напрями підвищення якості підприємства сфери послуг

5 Перелік графічного матеріалу

1 Переваги застосування підприємствами та організаціями сертифікації систем якості продукції та послуг

2 Обсяг перевезення вантажів та пасажирів ТОВ «ПП-ЛЛ»

3 Якісні показники діяльності підприємства

4 Динаміка вартості основних фондів підприємства

5 – 7 Показники з праці ТОВ «ПП-ЛЛ»

8 Витрати підприємства

9 Аналіз фінансових результатів та оцінка фінансового стану підприємства

10 Динаміка показників рентабельності підприємства

11 Складові якості транспортно-логістичної послуги

12 Структура системи якості транспортно-логістичної послуги

13 Схема, що визначає логічну послідовність операцій при комплексній

14-1 Приклад визначення якості транспортно-логістичних послуг ТОВ «ПП-ЛЛ»

6 Консультанти окремих розділів

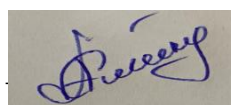
Розділ	Прізвище, ініціали, посада та науковий ступінь консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання «12» вересня 2022 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів	Строк виконання етапів	Примітка
1 Теоретичні основи управління якістю в сфері послуг	30.09.2022	викон.
2 Техніко-економічний аналіз діяльності ТОВ «ПП-ЛЛ»	17.10.2022	викон.
3 Основні напрями підвищення якості підприємства сфери послуг	07.11.2022	викон.
Висновки	26.11.2022	викон.
Графічна частина	05.12.2022	викон.

Студент



Олександра МІНЕНКО

Керівник

Володимир ДИКАНЬ

Зміст

Вступ	6
1 Теоретичні основи управління якістю в сфері послуг	10
1.1 Суть та роль якості	10
1.2 Якість послуг на підходи до управління якістю в сфері послуг	18
1.3 Підвищення конкурентоспроможності організації сфери послуг із позиції системи управління якістю	30
Висновки до розділу 1	34
2 Техніко-економічний аналіз діяльності ТОВ «ПП-ЛЛ»	36
2.1 Аналіз обсягових та якісних показників діяльності підприємства	36
2.2 Аналіз ефективності використання основних фондів підприємства	39
2.3 Аналіз ефективності використання трудових ресурсів та рівня оплати праці на підприємстві	45
2.4 Аналіз операційних витрат підприємства	49
2.5 Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства	53
Висновки до розділу 2	59
3 Основні напрями підвищення якості підприємства сфери послуг	63
3.1 Ринок транспортно-логістичних послуг України: тренди та можливості	63
3.2 Якість логістичних послуг: вимоги та оцінка	71
3.3 Обґрунтування методики оцінювання рівня якості транспортно-логістичної послуги	85

					МРЕ. 269. 02 .06 ПЗ						
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата	Напрями підвищення якості підприємства сфери послуг			Літ.	Арк.	Аркуші	
Розроб.		Міненко									
Перевір.		Дикань							4	113	
Рецензент								УкрДУЗТ			
Н. Контр.		Назаренко		12.12.22							
Затверд.		Дикань									

Висновки до розділу 3	99
Висновки	101
Список використаних джерел	105

					МРЕ. 269. 02 .06 ПЗ	Арк.
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дат		5

Вступ

Актуальність теми. В умовах ринкових відносин у будь-яких організаціях та на підприємствах актуальність управління якістю визначається його спрямованістю на забезпечення такого рівня якості продукції та послуг, який може повністю задовольняти всі потреби споживачів. Висока якість продукції та послуг є найвагомішою складовою їхньої конкурентоспроможності. Без забезпечення стабільної якості, що відповідає вимогам споживачів, неможливо раціонально інтегрувати національну економіку у світове господарство і зайняти в ньому гідне місце.

Вивчення проблем управління якістю – вимога часу, оскільки ці знання вкрай необхідні в умовах ринкової економіки, що має на увазі наявність гострота конкурентного середовища виробників товарів та послуг.

Якість як економічна категорія досить повно досліджена з методологічної, і з теоретичної точки зору. Однак моделювання та аналітичний аспект категорії «якість» стосувався фізичних продуктів, а якості послуг приділялося і приділяється досі недостатньо уваги.

Активний розвиток сфери послуг – одна з тенденцій сучасної економіки. За останнє десятиліття суттєво збільшилася кількість сервісних організацій, зросла зайнятість у цій сфері, розширився спектр пропонованих послуг, загострилася конкуренція, змінилися соціально-економічні умови виробництва послуг, тому необхідні нові підходи до управління.

В умовах дефіциту послуг вимоги до якості були не настільки жорсткими. Але з розширенням ринку послуг виникла конкуренція. Роль якості послуг зросла, якість стала фактором, що визначає можливість реалізації послуги та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Увага до якості послуг дозволяє оцінювати конкурентоспроможність послуг та організацій.

На етапі соціально-економічного розвитку сфера послуг стає одним із

найбільш великих секторів розвитку економічної діяльності Сфера послуг є важливим фактором підвищення якості суспільного життя та рівня життя населення регіону та країни. Ринок послуг має високу потенційну ємність, а сфера обслуговування населення є досить перспективною галуззю економіки та соціальної сфери.

Зв'язок роботи з науковими програмами, темами. Кваліфікаційна робота виконувалася у рамках і за тематикою наукових досліджень, що проводяться на кафедрі «Економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом» Українського державного університету залізничного транспорту.

Мета кваліфікаційної роботи є розробка теоретичних та практичних рекомендацій щодо підвищення якості підприємства сфери послуг.

Для досягнення поставленої мети потрібно вирішення наступних взаємозалежних **завдань**:

- розглянути сутність якості послуг та охарактеризувати підходи, що впливають на її підвищення;
- дослідити вплив якості на підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства сфери послуг;
- окреслити проблеми та перспективи розвитку вітчизняного ринку транспортно-логістичних послуг;
- дослідити складові якості транспортно-логістичних послуг;
- розробити та обґрунтувати методику оцінювання рівня якості транспортно-логістичної послуги.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес забезпечення якості надання послуг у сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є сукупність економічних та організаційно-управлінських відносин, пов'язаних із забезпеченням якості підприємства сфери послуг.

Інформаційною базою дослідження послужили статистичні дані, матеріали науково-практичних конференцій, методичні розробки та рекомендації з питань,

що вивчаються, монографії, наукові видання з теми дослідження, матеріали довідково-правових систем та інформаційно-аналітичних систем мережі Інтернет, які містяться у джерелах [1 – 83], наведених у списку використаних джерел, а також інформація, отримана в результаті консультування з керівником роботи, науковими, науково-педагогічними працівниками та іншими особами, яка є неопублікованими авторськими напрацюваннями (найсучасніша інформація дослідницького, інноваційного характеру), дозволена для використання автору роботи виключно при виконанні тільки цієї кваліфікаційної роботи.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та вирішення відповідних завдань у кваліфікаційній роботі використані такі загальнонаукові та спеціальні методи: системний підхід, економічний та статистичний аналіз, розрахунково-аналітичний метод, методи порівняння, статистичний метод, метод угруповань, табличний та графічний методи.

Наукова новизна полягає в систематизації фактори, що впливають на якість підприємства сфери послуг, виявлено найбільш значущі фактори підвищення якості даних послуг. Керівництву підприємства при розробці стратегії розвитку необхідно приймати до уваги ці фактори з метою підвищення конкурентоспроможності.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає у тому, що використання методологічних підходів до оцінки якості послуг, шляхів удосконалення системи якості, запропонованої моделі у комплексі сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності підприємства сфери послуг.

Результатами роботи автора є формування системи заходів підвищення якості діяльності підприємства сфери послуг в сучасних умовах господарювання для забезпечення його конкурентоспроможності.

Публікації. За темою роботи опубліковано статтю у науковому журналі «Молодий вчений» загальним обсягом 12 сторінок (у співавторстві).

Апробація результатів роботи. Основні положення і результати кваліфікаційної роботи доповідалися на XVI Міжнародній конференції молодих

вчених «Управління як чинник економічної рівноваги» Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія» (8 грудня 2022 р., м. Харків).

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, списку використаних джерел.

У першому розділі досліджено загальну філософію якості, окреслено особливості якості рослу, виявлено та систематизовано фактори, що надають безпосередній вплив на якість послуг.

У другому розділі проведено оцінку господарської діяльності підприємства, яке функціонує ринку транспортно-логістичних послуг. На основі зібраного та обробленого матеріалу зроблено висновки про діяльність підприємства за 2017-2021 роки.

У третьому розділі розглянуто особливості розвитку вітчизняного ринку транспортно-логістичних послуг, вивчено проблеми їх якості та запропоновано методику оцінювання рівня якості транспортно-логістичної послуги.

1 Теоретичні основи управління якістю в сфері послуг

1.1 Суть та роль якості

Якість є фундаментальною філософською категорією. Людство користується ним, розглядаючи всі сторони світогляду, фактори соціального устрою та діяльності людей. Категорія «якість» вносить свідомість у життя людини, спонукає її до творчості [6].

Якість – ємна, складна та універсальна категорія, що має безліч особливостей та різних аспектів. В залежності від мети використання та розгляду категорії «якість» до неї основним аспектам можна віднести: філософський, соціальний, технічний, економічний та правовий.

З філософських позицій якість означає суттєву певність об'єкта, що розглядається, завдяки якій він стає специфічним та відрізняється від іншого об'єкта. Разом з тим якість об'єднує багато об'єктів у сукупність, тобто робить їх однорідними. Категорія «якість» виражає відповідний ступінь пізнання людиною об'єктивної реальності.

При філософському підході якість визначається тим, що об'єктивно становить відносно стійку, внутрішньо визначену сутність об'єкта.

Соціальний аспект якості пов'язаний із ставленням суб'єктів та/або всього суспільства до об'єкта, що вивчається, наприклад, зі сприйняттям і ставленням певних споживачів до відповідної продукції або послуг. При цьому якість може розглядатися як категорія, що відповідає законам попиту та пропозиції, залежить від рівня культури, доходів споживачів тощо.

Технічний аспект якості обумовлений кількісними та якісними змінами об'єкта дослідження. Так, якщо філософський аспект якості полягає у виділенні сукупності якісно однорідних об'єктів, то інженер, розглядаючи поняття «якість», вкладає у його зміст конкретний зміст.

З інженерних позицій якість досліджується в порівнянні з сукупністю

якостей обраного об'єкта з аналогічним об'єктом, прийнятим залежно від мети дослідження за певний стандарт.

З економічних позицій якість розглядається як результат споживання чи споживчої вартості досліджуваного об'єкта. Оскільки потреби як того чи іншого об'єкта різноманітні, ця якість оцінюється споживачами по-різному. Отже, з економічного погляду важливо знати, наскільки якість відповідає потребі [64].

Правовий аспект якості відноситься до вироблення нормативно-технічної документації (НТД), порядку її розробки, затвердження, впровадження та виконання, а також її обліку. З правової точки зору якість постає як сукупність властивостей об'єкта, що відповідають вимогам, встановленим у НТД.

При визначенні терміну «якість» слід враховувати різні аспекти його розуміння. Як у вітчизняній, так і зарубіжній літературі можна зустріти безліч його формулювань. Наприклад, у ранніх версіях Міжнародних стандартів (МС) ISO серії 9000 якість визначалося як сукупність властивостей об'єкта, що належать до його здатності задовольняти установлені та передбачувані потреби. При цьому під об'єктом розумілося все, що може бути індивідуально описано та розглянуто. У версії МС ISO 2008 воно визначається як ступінь відповідності властивих характеристик (відмінних властивостей, що оцінюються якісно або кількісно) передбачуваним або обов'язковим вимогам (потреbam чи очікуванням).

З кожним днем зростають вимоги споживачів до продукції та послуг, змінюються умови конкурентної боротьби. Тому успішна робота будь-якої організації на ринку неможлива без постійного вдосконалення її діяльності, націленої на поліпшення якості продукції та послуг. Говорячи про проблему якості та її забезпечення, слід зазначити, що за цими поняттями завжди стоїть споживач, його потреби та бажання.

Здатність підприємства забезпечити конкурентоспроможність продукції, що випускається, і послуг, що надаються діючою у ньому системою організації виробництва та управління чи системою якості, тобто сукупністю організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення загального керівництва якістю [8].

Ця система повинна розроблятися на основі міжнародних стандартів ISO серії 9000, призначених для забезпечення загального керівництва якістю в основних галузях промисловості та економіки, найважливішою складовою яких є сертифікація систем забезпечення якості продукції/послуги.

Сертифікація системи якості на відповідність стандартам ISO серії 9000 свідчить лише про відповідність мінімальним вимогам, на підставі яких споживач оцінює потенційні можливості організації

Розробка, впровадження та сертифікація системи менеджменту якості відповідно до міжнародних стандартів ISO серії 9000 стають необхідними етапами розвитку сучасного підприємства, що забезпечує конкурентоспроможність своєї продукції або послуги як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, а наявність сертифіката на систему управління якістю найчастіше служить «перепусткою» продукції чи послуги ринку [27].

Філософія стандартів ISO серії 9000 ґрунтується на економічно ефективному застосуванні «правила довіри», що дозволяє раціональніше використовувати ресурси як кожного підприємства окремо, так і економіки в цілому. Можна вважати, що стандарти систем якості ISO серії 9000 було впроваджено саме для того, щоб дати підприємствам велику впевненість у постачальниках.

Наявність сертифіката ISO серії 9000 є в даний час важливим фактором успіху на багатьох ринках або навіть виходу на них. Воно свідчить про приналежність компанії до цивілізованого ділового світу. Крім того, системи якості багатьох компаній вимагають наявності сертифікованих систем якості у їх постачальників.

Універсальність сімейства стандартів ISO серії 9000 полягає в тому, що вони не припускають абсолютних вимірювальних критеріїв якості для кожного окремого виду продукції та послуг (наприклад, необхідних технічних характеристик продукції). Це було б і неможливо: адже якість – здатність продукції чи послуг задовольняти потреби людей, а потреби нескінченно різноманітні. Стандарти ISO серії 9000 задають лише методологію

функціонування системи менеджменту якості, яка, у свою чергу, повинна забезпечувати високу якість продукції та послуг, вироблених підприємством, іншими словами, забезпечувати високий ступінь задоволеності споживачів.

Стандарти ISO серії 9000 – це схема проведення бізнес процесів, що забезпечує можливість найвищої якості роботи компанії. Схема ця охоплює всі етапи випуску продукції та надання послуг: закупівлю сировини та комплектуючих, аналіз контракту, контроль якості, проектування, створення, обробку, доставку, навчання персоналу, а також обслуговування та підтримку клієнтів.

Тиск, що примушує підприємство здійснити сертифікацію, виявляється споживачами, а не законодавчими органами. Чи не найважливішим фактом, що стосується цього стандарту, є те, що багато компаній, особливо в Європі, вимагають реєстрації за стандартами ISO серії 9000 від своїх постачальників товарів та послуг, тобто. простіше кажучи, немає реєстрації по стандартам ISO серії 9000 – не буде укладено контракт (у США, наприклад, NASA та Міністерство оборони вимагають від своїх постачальників сертифікації за стандартами ISO серії 9000) [26].

Застосування підприємствами та організаціями сертифікації систем якості продукції та послуг в умовах ринкових відносин дає такі переваги [48]:

- забезпечує довіру внутрішніх та зарубіжних споживачів до якості продукції та послуг;
- полегшує та спрощує вибір необхідної продукції/послуги споживачем;
- забезпечує споживачеві отримання об'єктивної інформації про якість продукції;
- сприяє більш тривалому успіху та захисту в конкуренції з виробниками несертифікованої продукції/послуги;
- запобігає надходженню в країну імпоротної продукції невідповідного рівня якості;
- стимулює покращення якості шляхом встановлення до продукції та послуг більш прогресивних вимог;

- сприяє підвищенню організаційно-технічного рівня виробництва.

Серед найважливіших мотивів прийняття рішення про сертифікацію систем якості Проте відзначити [4]:

- розширення ринку збуту;
 - підвищення іміджу фірми;
 - підвищення чіткості процедур;
 - підвищення ефективності виробництва; підвищення ступеня задоволення споживача;
- зростання узгоджених виробничих операцій;
- покращення взаємодії між підрозділами підприємства; підвищення конкурентоспроможності продукції або послуги;
- виробничий процес стає більш передбачуваним;
- скорочення витрат;
- зменшення кількості помилок; застосування сертифіката з рекламною метою;
- утримання вже наявних споживачів та можливість розширення мережі клієнтів;
- можливість виходу зарубіжні ринки;
- зменшення тривалості виробничого процесу;
- ефективний підбір нового персоналу;
- підвищення рівня задоволеності персоналу та інші фактори.

Стандарти ISO серії 9000:

- служать керівництвом зі створення в компанії такої системи управління якістю, яка визнається у світі як ефективно функціонує на практиці;
- встановлюють рівень довіри з боку потенційних покупців продукції або послуги компанії, які усвідомлюють, що ризик, пов'язаний з придбанням даної продукції/послуги, може бути вимірний, оцінений та проконтрольований;
- встановлюють стандарт, виходячи з якого, можна порівняти компанії з погляду використовуваних у них процесах управління, оскільки у світовій мережі

торгових зв'язків з'явився цілком зрозумілий критерій порівняння;

- встановлюють єдиний визнаний у світі підхід до договірних умов щодо оцінки систем якості та водночас регламентують відносини між виробниками та споживачами продукції. Іншими словами, стандарти ISO серії 9000 – жорстка орієнтація на споживача за суворого дотримання культури виробництва;

- містять набір загальних вимог до системи обліку та управління на підприємстві: вона повинна функціонувати таким чином, щоб виробничі процеси підприємства виконувались відповідно до вимог якості. При цьому стандарти наказують лише те, що треба зробити, але не містять вказівок, яким чином це робити – вибір конкретних способів та засобів залишається за підприємством. Головне – отримати потрібний результат, тобто. якісні процеси виробництва, закупівель, збуту, складування тощо;

- носять, взагалі кажучи, рекомендаційний характер, проте документи ISO серії 9000 прийняті як національні стандартів більш ніж у 90 країнах світу, у тому числі в США, Канаді, Японії, державах Євросоюзу, багатьох країнах, що розвиваються. Навіть за кордоном наявність сертифіката ISO 9000 (або аналогічних сертифікатів) є обов'язковим лише в окремих галузях, переважно пов'язаних із продукцією, від якості якої залежить життя та здоров'я людей (військові та аерокосмічні галузі, автомобілебудування та ін.);

- суть стандартів у тому, що це процеси, пов'язані з виробництвом тих чи інших виробів чи послуг і мають суттєвий вплив на якість готової продукції/послуги, мають бути документовані. Документація має охоплювати різні підрозділи та виробничо-господарські процеси підприємства та чітко визначати відповідальність кожного працівника за якість на будь-якому етапі створення продукції. Головна гарантія якісного виробництва продукції або послуги – це точність та послідовність дотримання інструкцій.

В умовах гіперконкуренції (різкого загострення конкурентної боротьби) та геоекономічної конкуренції (глобального суперництва) розвинені країни світу сприймають високу якість як стратегічний комерційний імператив і найбільш значне джерело національного багатства. Якість багато в чому визначає престиж

держави, служить основою задоволення потреб кожної людини і суспільства в цілому, є найважливішою складовою конкурентоспроможності. Тільки на його основі підприємство може вижити в умовах конкуренції і одержувати необхідний прибуток, тому представляється цілком об'єктивним, що діяльність з підвищення та забезпечення якості в умовах ринкових відносин має бути пріоритетною.

Основні причини, що визначають необхідність підвищення та забезпечення якості [40]:

- суттєве безперервне зростання особистих, виробничих та суспільних потреб;
- зростання ролі та темпів НТП у розвитку науки, техніки, виробництва, економіки та всього світового співтовариства;
- удосконалення послуг, конструкцій продукції, що випускається, і підвищення значущості виконуваних функцій;
- збільшення обсягів виробництва продукції та наданих послуг і, як наслідок, можливе зростання вартості шлюбу та реклами;
- неприйняття споживачами продукції та послуг щодо невисокий рівень якості;
- посилення вимог до інтенсифікації виробництва та підвищення його ефективності як необхідного фактора благополучного існування підприємств.

Поряд із переліченими причинами необхідно відзначити також посилення конкуренції на світових ринках.

В даний час більшість вчених пов'язують поняття «якість» із задоволенням певних очікувань та запитів споживачів щодо того чи іншого товару чи послуги.

Носіями потреб можуть бути окремі особи, соціальні групи, суспільство загалом. З погляду управління якістю характеристики потреб повинні відповідати характеристикам якості об'єкта.

Визначення категорії «якість» за допомогою таких понять, як очікування та запити споживачів, є закономірним підходом. З початку XX століття стало складатися так зване суспільство споживання, яке остаточно сформувалося до середини століття. Головна фігура такого суспільства – споживач. Його вимоги

(якщо вони соціально безпечні) захищаються державою та суспільством. Суспільство споживання характеризується такими рисами:

- розвиток вільної торгівлі, міжнародного ринку товарів та послуг: споживач може купувати товар, вироблений у будь-якій країні, наслідком чого є різке загострення конкуренції виробників, посилення їх боротьби за підвищення якості продукції та конкурентні ціни, за зниження терміну виходу товару ринку;

- розвиток систем державного та громадського захисту прав споживачів на якісну продукцію та послуги, які не тільки дозволяють їм стягувати з виробника збитки за не доброякісну продукцію та послуги, а й перешкоджають її появі на ринку, а також обмежують монополізацію ринку виробником, наслідком чого є необхідність надавати споживачеві систему доказів якості товару ще до того, як він його придбав;

- досить високий рівень самосвідомості споживачів, готових платити за якість і співпрацювати з виробником з метою його підвищення.

Названі фактори зумовили появу нового розуміння цієї категорії, відповідно до якої якість – це те, чого очікують споживачі від результатів діяльності організації. Відповідно до цього підходу організація має фокусувати свою діяльність на задоволенні вимог щодо споживачів. Якість оцінюється лише споживачем і тому має бути поставлене у залежність від його потреб та побажань.

Це означає, що споживач стає учасником процесів, які здійснюються виробником, зацікавлений у кінцевому результаті діяльності організації та здійснює його оцінку [41].

У сучасному світі також змінюється уявлення і про конкурентоспроможність. Нині конкурентоспроможність – це не «краще (або не гірше), ніж у конкурента», а «так, як необхідно споживачеві».

Якщо товар чи послуга сьогодні не відповідають очікуванням кожного конкретного клієнта, то вони явно неконкурентоспроможні і неякісні, незалежно від того, що в даний момент пропонують інші організації. Тому сучасні менеджери повинні орієнтуватися, перш за все, на задоволення потреб клієнтів та вдосконалення системи контролю та управління якістю.

Таким чином, категорія «якість» у сучасних умовах носить багатоаспектний характер. Вона застосовується по відношенню не тільки до продукції або послуг, але і до всіх процесів в організації (процесів життєвого циклу продукції та послуги, управлінським процесам, процесам управління ресурсами, процесам вимірювання, аналізу та поліпшення). Категорія «якість» відображає не тільки потенціал, яким володіє організація, але і досягнуті результати та саму діяльність щодо їх досягнення.

Якість у нову епоху стає стратегією розвитку будь-якої організації. Стратегія, орієнтована на якість у всіх його проявах, передбачає вироблення та реалізацію підходів, націлених на досягнення балансу інтересів виробників, споживачів, партнерів, власників, персоналу організації, а також суспільства в цілому [46]. Досягнення такого балансу служить певною гарантією сталого розвитку та постійного вдосконалення діяльності організації в умовах мінливого конкурентного світу.

1.2 Якість послуг на підходи до управління якістю в сфері послуг

Сфера послуг займає значне місце у світовій економіці. За останні 30 років її частка у валовому національному продукті розвинутих країн світу досягла 68%. За даними ЮНЕСКО, в тому чи в іншому вигляді сервісу зайнято понад 70% працездатного населення планети. Зростання потреб у послугах безпосередньо пов'язане з науково-технічним прогресом та підвищенням економічної ефективності виробництва. Роль сектора послуг динамічно зростає. На сферу послуг доводиться: у США – 73% робочих місць, у ФРН – 41, Італії – 35%. В нашій країні цим видом діяльності охоплено понад 40% населення країни, а частка послуг становить приблизно 50% валового національного продукту. Темпи розвитку сфери послуг за останні кілька років вражають.

Динамічний розвиток ринку сфери послуг обумовлено наступними

факторами [75]:

- підприємства, а це, як правило, невеликі компанії, що спеціалізуються у сфері послуг, мають відносно невеликі витрати на основні фонди;
- у зв'язку із загальним зростанням добробуту збільшується попит на послуги та додаткові зручності;
- збільшується кількість людей похилого віку, зацікавлених у різних видах послуг;
- розширюється спектр послуг, починаючи від загальновідомих і ще ухвалених і закінчуючи екзотичними.

Все це більшою мірою справедливо і для нашої країни, але досвіду та культури у сфері обслуговування менше, ніж у промисловості та виробництві. Тенденції розвитку ринку послуг змушують компанії активізуватися у пошуку технологій, які можуть підвищити їхню конкурентоспроможність і дозволити підтримувати колишнє стабільне зростання свого бізнесу.

Спроби застосувати у сфері обслуговування підходи, що виправдали себе у сфері матеріального виробництва, часто виявляються неспроможними через те, що:

- сама робота у сфері обслуговування має «творчий характер» та оцінюється безпосередньо клієнтом;
- обслуговування та споживання здійснюється часто одночасно;
- у сфері послуг високий відсоток ручної праці, якість якої залежить від індивідуального характеру працівника;
- різноманіття вимог клієнтів ускладнює стандартизацію методів обслуговування.

Невід'ємною властивістю якості будь-якого товару незалежно від того, виступає він у формі фізичного продукту або у формі послуги, є його здатність задовольняти певні потреби та перетворюватися відповідно до вимог його споживачів [60].

Основною характеристикою послуги, на якій зупиняють свої міркування фахівці, вважається «не відчутність», тобто послугу неможливо спробувати,

транспортувати, упаковувати чи вивчати до її отримання. Покупець змушений вірити продавцю на слово. Таким чином, послуга – це доцільна діяльність, результат якої виражається в корисному ефекті, здатному задовольнити ту чи іншу потребу людини, яка спочатку може бути об'єктом попиту та пропозиції на ринку.

Для послуги правильніше при визначенні її якості орієнтуватися на процес її створення та надання. При наданні послуги більш явно проявляються два питання: що буде мати споживач та як йому це буде надано [49].

У загальному вигляді критеріями важливості послуг для споживачів є:

- «матеріальна» якість, помітна для споживача (якість придбаної продукції, ресторанного харчування, оздоблення та заходів у готелях, ширина сидінь у поїздах та літаках, термін служби запасних деталей тощо);

- «нематеріальна» якість, помітна для споживача (достовірність рекламних оголошень, відсутність помилок при складанні різної документації, зниження помилок під час виконання банківських операцій тощо);

- час обслуговування;

- «психологічна» якість (гостинність, ввічливість і т.д.).

Якість послуги – сукупність характеристик послуги, що визначають її здатність задовольняти потреби покупця і відповідають вимогам, що висуваються до них. Це міра того, наскільки рівень послуг, що надаються, відповідає очікуванням споживача.

Якість послуги рекомендується розуміти як синтез таких показників, як якість технічних засобів та інших матеріальних об'єктів, що використовуються для виробництва послуги, а також рівень пропонованого клієнту сервісу. Причому останній показник є вирішальним в оцінці клієнтом якості обслуговування в організації.

Вимоги до якості послуг можуть задаватися національними стандартами, нормативно-технічними документами міжнародних, у тому числі професійних організацій, а також у межах систем якості, які у організаціях.

Послуги та відповідні способи їх подання мають як якісні, так і кількісні характеристики. Кількісні характеристики підлягають виміру, якісні - вимагають

суб'єктивної оцінки.

До характеристик, пов'язаних із вимогами до послуги, наприклад, належать:

- час очікування, час надання послуги, точність терміну виписки рахунку (кількісні показники);
- ступінь довіри, простота доступу, безпека, швидкість реагування, ввічливість, зручність, естетичність обстановки та гігієна (якісні характеристики).

До характеристик, пов'язаних із вимогами щодо способу надання послуги можуть, наприклад, відноситися:

- продуктивність підприємства обслуговування, кількість обслуговуючих установ, чисельність персоналу та тривалість окремих процесів (кількісні характеристики);
- компетентність, здатність до реагування та контактів якісні характеристики).

Перелік показників якості послуг може бути таким:

- доступність: послугу легко отримати у зручному місці, у зручний час, без зайвого очікування її надання;
- комунікабельність: опис послуги виконано мовою клієнта та є точним;
- компетентність: обслуговуючий персонал має необхідні навички та знання;
- ввічливість: персонал привітний, поважний і дбайливий;
- довірливість: на компанію та її службовців можна покластися, оскільки вони справді прагнуть задовольнити будь-які запити клієнтів;
- надійність: послуги надаються акуратно та на стабільному рівні;
- чуйність: службовці чуйні та творчо підходять до вирішення проблем та задоволення запитів клієнтів;
- безпека: послуги, що надаються, не несуть із собою жодної небезпеки або ризику і не дають приводу для будь-яких думок;
- відчутність: відчутні компоненти послуги правильно відображають її якість;
- розуміння/знання клієнта: службовці намагаються якомога краще зрозуміти потреби клієнта та кожному з них приділяють увагу.

Процес управління якістю у сфері послуг розглядається як складова частина діяльності з надання послуги, надійно гарантує постійну відповідність послуги вимогам специфікацій та повне задоволення запитів користувача, що досягається шляхом контролю за показниками процесу надання послуги та коригуванням діяльності, що дозволяє підтримувати їх у межах встановлених допусків [6].

Поліпшення якості послуг, що надаються, досягається за допомогою постійного вдосконалення процесів діяльності організацій сфери послуг. Для цього необхідно здійснювати свою діяльність таким чином, щоб повністю відповідати вимогам та очікуванням споживача; удосконалювати свою діяльність з організації послуг з використанням передових вітчизняних та зарубіжних досягнень у системі менеджменту якості; зберігати і розширювати ринок послуг.

Якість наданих послуг сприймається не як саме мета, а як основа економічної стабільності підприємства.

Реалізація перерахованих вище цілей і завдань досягається:

- участю всього персоналу у забезпеченні та підвищенні якості наданих послуг;
- постійною взаємодією зі споживачем за якістю надання послуг;
- взаємодією із заводами-виробниками обладнання для забезпечення стабільної якості послуги, що задовольняє вимогам споживача;
- документуванням, контролем та оцінкою результатів діяльності персоналу на всіх рівнях;
- постійним навчанням персоналу та забезпеченням його процедурами з менеджменту якості;
- постійним удосконаленням системи менеджменту якості за результатами систематичних перевірок та її аналізу, зворотного зв'язку зі споживачем.

Один з основних напрямів формування стратегічних конкурентних переваг – надання послуг більш високої якості порівняно з конкуруючими аналогами.

Ключовим тут є надання таких послуг, які задовольняли б і навіть перевершували очікування цільових клієнтів. Очікування клієнтів формуються на основі вже наявного у них досвіду, а також інформації, що отримується по прямим

(особистих) або масових (неособистих) каналах маркетингових комунікацій. Виходячи з цього, споживачі обирають виробника послуг і після їх надання порівнюють своє уявлення про отриману послугу зі своїми очікуваннями. Якщо уявлення про надану послугу не відповідає очікуванням, клієнти втрачають до сервісної фірми будь-який інтерес, якщо ж відповідає або перевершує їх очікування, вони можуть знову звернутися до такого виробника послуг. Незадоволеність послугою веде, як правило, до великих втрат у частці ринку. Саме тому виробник послуг повинен якомога точніше виявляти потреби та очікування своїх цільових клієнтів. На жаль, про якість послуги важче судити та ще важче його визначити.

Враховуючи, що якість послуги, яка сприймається клієнтом завжди має найважливіше значення, керівникам сервісних організацій необхідно прагнути запровадження кількісних параметрів (показників), котрі допомагають оцінювати процес обслуговування та впливати на нього.

Пропоновані різними науковими школами підходи до управління якістю послуг різноманітні. Багато з них за «відправну точку» приймають співвіднесення очікувань споживача та сприйняття отриманої послуги. Така логіка актуальна в першу чергу для послуг, якість яких важко оцінити на підставі об'єктивних характеристик.

Модель "Gap". А. Парасураман, В. Зейтамль та Л. Беррі розробили модель якості послуги – модель «Gap» (від англ. gap – розрив), у якій знайшли своє відображення основні вимоги до очікуваного якості послуг. Модель описує п'ять розривів, які є причиною незадоволеності клієнтів наданими послугами [33].

Ключовим є розрив між елементами «очікувана послуга» та «сприйнята послуга» (Gap 5), причому під «розривом» мається на увазі перевищення очікувань споживача над оцінкою послуги, отриманої насправді. Послуга вважається якісною, якщо розрив відсутній. Існування Gap 5 обумовлено Gap 1–4.

1 Розрив між споживчими очікуваннями та їх сприйняттям керівництвом компанії (Gap 1). Керівництво сервісної організації не завжди правильно уявляє, чого хочуть споживачі або як вони оцінюють компоненти послуги. Це пов'язано,

як правило, з тим, що маркетингові дослідження не проводяться або мало орієнтовані на вивчення споживачів, або результатам дослідження не приділяється належної уваги. Так, адміністратори лікарні можуть вважати, що пацієнти судять про обслуговування, що надається за якістю їжі, в той час як пацієнтів більше цікавить турботливість медсестер.

2 Розрив між сприйняттям керівництва споживчих очікувань та трансформацією цього сприйняття у специфікації якості послуг (Gap 2). У сервісній організації можуть бути відсутні стандарти якості на послуги, що надаються або вимоги до них можуть бути сформульовані дуже розпливчасто. Навіть тоді, коли ці вимоги визначені чітко і недвозначно, вони можуть виявитися нереальними для виконання, а керівництво не вживати необхідних заходів щодо підтримання відповідного рівня якості. Так, авіакомпанія хоче домогтися, щоб клієнти могли отримати відповідь по телефону 10 сек., але не забезпечує необхідної для цієї кількості службовців на телефоні та не вживає належних заходів щодо забезпечення цього стандарту обслуговування.

3 Розрив між специфікаціями якості послуг та якістю наданих послуг (Gap 3). Цей розрив може бути викликаний багатьма факторами. Наприклад, незадовільною підготовкою персоналу, його перевантаженістю роботою, низьким моральним станом службовців та ін. Обслуговування клієнтів має на увазі не тільки задоволення їх очікувань, а й фінансово-економічну ефективність послуг, які надаються, що може породжувати певні протиріччя. Наприклад, керівництво операційного відділу банку вимагатиме від своїх службовців швидкості в обслуговуванні клієнтів, у той час як маркетинговий підрозділ – запобіжності, теплоти та привітності по відношенню до кожного клієнта.

4 Розрив між наданими послугами та зовнішньою інформацією (Gap 4). Цей розрив може бути зумовлений тим, що організація навмисне або випадково формує у споживачів хибне уявлення про пропоновану послугу. До його джерел можна віднести неефективні комунікації між контактним персоналом та співробітниками, які формують рекламну політику, завищені обіцянки, бажання організації надати послугу у вигіднішому світлі. На очікування споживача

впливають обіцянки, які містяться в інформації, розповсюджується для широкої публіки.

5 Розрив між очікуваннями споживачів та їх сприйняттям (Gap 5) отриманих послуг виникає тоді, коли має місце один або більше попередніх розривів. Звідси стає ясно, чому виробникам послуг так важко забезпечувати очікувану клієнтом якість послуг.

Виникнення розриву 1 тягне за собою розриви 2 і 3, поява ж розриву 4 між наданням послуги та зовнішніми комунікаціями з трьома іншими розривами послідовно не пов'язано.

Модель «Gap» дозволяє побачити процес надання послуги в цілому, виявити можливі джерела її незадовільної якості.

Модель "SERVQUAL". Інструмент SERVQUAL (скорочення від Service Quality) також розроблений А. Парасураманом, В. Зейтамль і Л. Беррі для визначення якості послуг. Він передбачає вимірювання якості послуги за допомогою кількісного показника – індексу якості SQI (Service Quality Index), що відображає співвідношення прийнятої та очікуваної якості послуги.

Розрахунок індексу якості ґрунтується на результатах анкетування споживачів послуги. При цьому використовуються дві базові анкети – для вимірювання очікувань споживача та його сприйняття якості отриманої послуги. Базові анкети адаптуються з урахуванням специфіки діяльності організації, особливостей наданої послуги. Респонденти відповідають на запитання за допомогою 7-бальної шкали Лайкерта («Абсолютно не згоден» - "Цілком згоден"). При обробці питання можна згрупувати в блоки по 4–5 відповідно до критеріїв якості: осі задоволеності (питання 1–4), надійності (питання 5–9), чуйності (питання 10–13), впевненості (питання 14–17), емпатії (Питання 18–22).

«Відчутність» або задоволення - це об'єктивні характеристики елементів фізичного оточення при наданні послуги – приміщення, устаткування, зовнішнього вигляду персоналу. Під «надійністю» розуміється здатність надавати обіцяну послугу акуратно та вчасно. « Чуйність » передбачає бажання допомогти споживачам та надати послугу негайно. «Упевненість» означає компетентність,

ввічливість працівників та їх здатність створювати атмосферу довіри та збереження конфіденційності. «Емпатія» – турбота, індивідуальна увага до споживачів.

За кожним із критеріїв розраховується приватний індекс якості (різниця між сприйнятим і очікуваним рівнем якості послуги). Отримані значення усереднюються з урахуванням пріоритетності для споживача оцінюваних критеріїв, що дає загальний індекс якості SQI. Про високу якість послуги, що надається, свідчить невід'ємне значення SQI (сприйняте якість отриманої послуги оцінюється не нижче, ніж очікуване).

Модель «зона толерантності». При керуванні якістю послуг може використовуватись та «зона толерантності» (Zone of tolerance). Її будівництво та аналіз також припускають звернення до анкет.

SERVQUAL, при цьому до двох анкет, описаних вище, додається третя, за допомогою якої оцінюється мінімально прийнятна для споживача якість послуги. Зона толерантності є розривом між оцінками «очікуваного» і «мінімально прийнятного» якостей послуги. Ширина зони по кожному з детермінантів (критеріїв) чисельно визначається як різниця значень відповідних оцінок «очікуваної» та «мінімально прийнятної» анкет SERVQUAL. Таким чином, зона толерантності відображає діапазон «терпимості» споживачів до зовнішнього вигляду персоналу, приміщення, обладнання, дотримання термінів надання послуги, чуйності, ввічливості працівників, їх професійних знань і навичок, здатності створювати атмосферу довіри та зберегти конфіденційність, ступеня прояву індивідуальності підходів до обслуговування.

Співвідношення оцінок детермінант якості отриманої послуги, розрахованих в результаті обробки анкети «Сприйняття», із зоною толерантності дозволяє зробити висновок про захоплення споживачів якістю та отриманої послуги (у разі розташування сприйнятих оцінок вище зони толерантності), про їх задоволеність (при попаданні сприйнятих оцінок у зону толерантності) або про незадоволеність (коли оцінки знаходяться нижче зони толерантності).

Модель «нейтральних зон». Інший, не менш цікавий підхід до формування

конкурентних переваг у сфері якості процесів обслуговування базується на концепції «нейтральних зон» Ч. Бернарда.

Відповідно до цієї концепції певні поведінкові реакції, включаючи сприйняття управління як прояв владних повноважень, є результатом послідовних і комплексних процесів і, оскільки відсутні причини протидіяти такому прояву або чинити всупереч цьому прояву владних повноважень, людина залишається у своїх відповідальних реакціях нейтральним, не замислюючись над цим. Те саме можна сказати і про сприйняття споживачем пропонованого обслуговування.

Якщо обслуговування виявляється в зоні прийнятної або очікуваної якості, дуже мало надій на те, що задоволення буде отримано. Тільки в тому випадку, коли якість та рівень обслуговування у сприйнятті споживача виявляються за межами цієї нейтральної зони, він відчуває почуття задоволення або, навпаки, незадоволеності [72].

Зі сказаного можна припустити, що чим важливіші для споживача ті чи інші елементи обслуговування, тим більш вузькою є нейтральна зона, тим нейтральнішим буде залишатися споживач щодо запропонованого обслуговування.

Типологія ефективності елементів обслуговування. Е. Кедотт та Н. Терджен на основі концепції нейтральних зон Ч. Бернарда створили типологію ефективності елементів обслуговування, яка може бути використана для створення класифікаторів та можливості проведення порівняльного аналізу. Ними зазначено, деякі елементи обслуговування можуть мати відповідну позитивну або негативну реакцію щодо споживачів, у той час як інші взагалі не створюють ніякої відповідної реакції. Оскільки потреби споживачів виникають у залежності від обставин, то для більшої ефективності стратегія обслуговування також повинна бути обумовленою. Наприклад, якщо зручності, ціна та чистота, швидке обслуговування є пріоритетними для відвідувача ресторану швидкого обслуговування, найбільш правильним для компанії буде направити свої обмежені ресурси на задоволення саме цих пріоритетних потреб, ніж витратити кошти на створення ігрового майданчика перед будівлею. Е. Кедотт і Н. Терджен запропонували чотири класифікатори для визначення важливості елементів

обслуговування виходячи з сприйняття споживачів [40].

Критичні - елементи, що формують зазвичай найменшу нейтральну зону. Це головні фактори, які надають безпосередній вплив на споживача. Вони мають бути задоволені в першу чергу, оскільки засновані на мінімум стандартів, прийнятних для споживачів. Якщо компанії хочуть вижити в умовах конкуренції, вони повинні зробити все, щоб запропонувати ці елементи обслуговування. Критичними ці елементи називаються тому, що вони викликають або позитивну, або негативну реакцію в залежності від того, досягнуті ці мінімальні стандарти чи ні. Компанії, що надає обслуговування, може бути спрощено ігнорування цих стандартів лише в критичних ситуаціях.

Нейтральні – елементи, навпаки, що створюють максимально нейтральну зону і не впливають на досвід. Це колір уніформи персоналу, палітра фарб, у яких виконаний інтер'єр будівлі, розташування автомобільної стоянки тощо.

Оскільки ці елементи мають досить слабкий вплив на ступінь задоволення споживачів, на них не варто витрачати значних управлінських зусиль.

Елементи, які приносять задоволення, – елементи, що можуть викликати вдячну реакцію, якщо очікування передбачені, але ніякої реакції не буде, якщо очікування задоволені, або, навпаки, незадоволені. Різні «дрібниці» в обслуговуванні дозволяють підприємству бути помітним на загальному фоні обслуговуючих організацій. Ці елементи не доставляють неприємностей, якщо споживач їх не отримує, і, навпаки, приносять задоволення, якщо клієнт раптом виявляє їх.

Елементи, які приносять розчарування. Ці елементи, якщо вони не виконані правильно, у більшості випадків викликають від'ємну реакцію. У той же час ніякої реакції не буде, якщо все робити правильно. Це може бути невдало організована стоянка для машин, що змушує споживачів далеко йти, відмова від прийняття оплати за найбільш поширеним кредитним карткам, недружелюбність персоналу, брудні попільнички і т.п. Слід мати на увазі, що виконання цих елементів є обов'язковим, але в той же час підвищення якості цих елементів обслуговування навряд чи може призвести до підвищення рівня задоволення років.

Метод «Модель Кано». Модель Кано («Теорія привабливої якості») застосовується для вироблення стратегії організації та вирішення завдань забезпечення задоволеності споживачів та дозволяє описати, задоволення яких потреб залишає споживача і задушливим, незадоволеним, або приводить їх у захват.

Модель Кано відбиває сприйняття якості споживачем і сприяє його розумінню, оскільки показує взаємозв'язок між якістю продукції/послуги та параметрами цієї якості.

Н. Кано у своїй теорії привабливої якості виділяє три складові профілю якості [39]:

- базова (основна) якість, що відповідає «обов'язковим» характеристикам продукції/послуги. Дані характеристики люди вважають само собою зрозумілими: якщо вони є, то захоплення це ні в кого не викликає, але якщо їх немає, то обуренню і незадоволення немає кордонів. Іншими словами, виконання вимог покупців щодо обов'язкових характеристик майже не сприяє збільшенню споживчої цінності продукту, а ось їх невиконання – різко знижує;

- необхідна (очікувана) якість, що відповідає «кількісним» характеристикам продукції/послуги. В цьому випадку задоволеність споживача (тобто усвідомлена споживча цінність) зростає в міру кількісного поліпшення відповідного показника;

- приваблива (випереджальна) якість, відповідна «сюрпризним» характеристикам продукції/послуги, що викликає захоплення. Відсутність відповідних властивостей продукту не відлякує клієнта – він просто на них не чекає.

Для оцінки споживчого сприйняття було розроблено особлива методика опитування споживачів, за якої кожне запитання задається двічі: у позитивній та негативній формах. Звівши потім разом відповіді на обидва питання, встановлюють тип даного показники продукції/послуги.

За допомогою моделі Кано організація може оцінювати вплив своїх дій на споживчу цінність. Застосовуючи цю модель можна з'ясувати:

- які властивості продукт повинен обов'язково володіти (обов'язкові характеристики);
- які якості можуть бути «родзинкою», що приваблює клієнта до новинки (сюрпризні характеристики);
- які показники треба точно дозувати, зіставляючи затримки на їх досягнення і обумовлене поліпшенням відповідних якостей зростання числа покупців (кількісні характеристики);
- можна виявити, що деякі якості продукту взагалі нікого не хвилюють (незначні характеристики) і, отже, на створення марно витрачаються кошти.

Будь-який з перерахованих вище підходів може, без сумніву, застосовуватися незалежно від інших. Однак комбінування цих методів дозволяє детально підійти до управління якістю послуг, істотно розширюючи спектр розроблюваних рекомендацій.

1.3 Підвищення конкурентоспроможності організації сфери послуг із позиції системи управління якістю

На етапі соціально-економічного розвитку сфера послуг стає однією з найбільших секторів економічної діяльності. Сфера послуг є важливим чинником підвищення якості життя та рівня життя населення регіону та країни. Ринок послуг має високу потенційну ємність, а сфера обслуговування населення є досить перспективну галузь економіки та соціальної сфери/

Тенденції розвитку ринку послуг змушують компанії активізуватися у пошуку технологій, які можуть підвищити їхню конкурентоспроможність і дозволити підтримувати колишнє стабільне зростання свого бізнесу [29].

В організаціях сфери сервісу конкурентні переваги в основі своєї спираються на надання послуг вищої якості, порівняно з послугами, що надаються конкурентами та послугами, що надаються цією організацією ще вчора.

Ключовим у цьому напрямі діяльності організації задоволення потреб і навіть перевершення очікувань цільових груп клієнтів. Отже, важливим завданням будь-якої організації у сфері сервісу є націленість на поліпшення якості послуг, як безперервний і простежуваний на всіх стадіях життєдіяльності організації процес. Роль якості послуг зростає з кожним днем, і воно стає фактором, що визначає можливість реалізації послуги та забезпечення конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах [20].

Поняття «якість послуги» також розглядається в сукупності взаємодіючих частин, що утворюють комплекс. Серед основних частин більшість економістів виділяють два параметри якості (технічний та функціональний), що утворюють поняття «сприйнятої якості послуги». Під сприйнятою якістю послуги розуміється співвідношення очікувань споживача та сприйняття отриманої послуги. Залежно від того, хто є клієнтом сервісної організації, оцінка якості однієї і тієї ж послуги може бути різною, оскільки різні споживачі послуги мають різні запити, потреби, життєвий досвід і світогляд.

. У цьому випадку визначення якості послуги, що надається клієнту, ототожнюється з максимальним рівнем задоволеності споживача даної послуги.

Зарубіжна та вітчизняна практика показує, що надійною гарантією стабільності рівня якості послуг є функціонування в організації системи менеджменту якості - чіткої системи заходів, що постійно діють. Фундаментальний принцип системи - управління якістю охоплює всі стадії та етапи життєвого циклу продукції та послуги.

Працездатна система управління якістю (Quality Management) на підприємстві, розроблена на основі міжнародних стандартів якості ISO серії 9000 - це показник того, що підприємство може задовольнити всі вимоги ринку та споживача щодо якості продукції та послуг, що їм виробляється. Поліпшення якості послуг досягається за допомогою постійного вдосконалення процесів діяльності організацій сфери послуг. Для цього необхідно здійснювати свою діяльність таким чином, щоб повністю відповідати вимогам та очікуванням

споживача; удосконалювати свою діяльність з організації послуг із використанням передових вітчизняних та зарубіжних досягнень у системі менеджменту якості; зберігати і розширювати ринок послуг.

Якість послуг, що надаються, розглядається не як самоціль, а як база для економічної стабільності підприємства. Реалізація перелічених вище цілей і завдань досягається: участю всього персоналу в забезпеченні та підвищенні якості послуг; постійною взаємодією зі споживачем за якістю послуг, що надаються; взаємодією із заводами-виробниками обладнання для забезпечення стабільної якості послуги, яка відповідає вимогам споживача; документуванням, контролем та оцінкою результатів діяльності персоналу на всіх рівнях; постійним навчанням персоналу та забезпеченням його процедурами з менеджменту якості; постійним удосконаленням системи менеджменту якості за результатами систематичних перевірок та її аналізу, зворотного зв'язку із споживачем [27].

Нові можливості розвитку бізнесу, у тому числі, пов'язані і з бурхливим розвитком обчислювальної техніки, інформаційних технологій та нових методів управління організацією (TQM), використання яких здатне підвищити ефективність роботи підприємства в цілому та в тому числі рівень його конкурентоспроможності (таблиця 1.1).

Система менеджменту якості (TQM) покликана виробляти політику та цілі, планувати, управляти, гарантувати та покращувати якість, насамперед за рахунок удосконалення системи управління організацією.

П'ять основних завдань, які виконує система: - зниження додаткових витрат; скорочення термінів виконання замовлень; підвищення затребуваності послуги; посилення контролю над результатами роботи всіх підрозділів; зростання ефективності діяльності.

Таблиця 1.1 - Порівняльний аналіз елементів управління TQM та традиційної моделі управління

Елементи	Традиційна модель управління	Нова модель управління (TQM)
Організаційна структура	Вертикальна	Горизонтальна
Стиль керівництва	Автократичний	Кооперативний
Основна мета підприємства	Прибуток	Задоволеність споживачів
Ресурси	Внутрішні	Глобальні
Робоча сила	Однорідна	Різноманітна
Очікування співробітників	Безпека	Професійний ріст
Орієнтація роботи	Персональна (функціональна)	Командна

Аналізуючи сказане вище, слід зазначити, що керувати якістю перспективно. Цілі впровадження системи управління якістю на різних підприємствах можуть відрізнятися. З одного боку, керівництво ставить собі за мету створити формальну систему менеджменту якості з метою її сертифікації та отримання документа, що свідчить про відповідність системи менеджменту якості фірми вимогам стандарту ISO 9001:2015. При цьому зазвичай підприємство відразу обирає орган, що сертифікує, і реалізує мінімум вимог у системі менеджменту якості, виходячи з глибини та обсягу вимог сертифікуючого органу.

З іншого боку, керівництво підприємства ставить собі за мету впровадити ефективну систему менеджменту якості, яка буде гарантом стабільності роботи підприємства. У цьому випадку робота з впровадження системи менеджменту якості ведеться із залученням сторонніх консультантів-спеціалістів якості, та з

спрямованістю на реалізацію основних принципів менеджменту якості. При цьому сертифікуючий орган заздалегідь не обирається, оскільки керівництву справді важлива думка третіх осіб.

Висновки до розділу 1

Підвищення якості продукції та послуг має важливе економічне, соціальне та науково-технічне значення як для конкретних організацій, так країни загалом. Поліпшення якості продукції та послуг сприяє підвищенню конкурентоспроможності організацій на внутрішньому та міжнародному ринку, що в кінцевому результаті призводить до сталого розвитку економіки країни та інтеграції її у світову економіку.

Розвиток економіки загалом сприяє наповненню бюджету країни та вирішення багатьох соціальних проблем, включаючи, насамперед, безробіття, низький рівень життя населення, конфліктність у суспільстві, падіння культури та духовного потенціалу народу. У свою чергу якість нерозривно пов'язана з досягненнями в науці, технології та управлінні, тобто з розвитком науково-технічний прогрес. В результаті якість стає одним з основних факторів інтенсифікації виробництва, сприяє досягненню конкретних результатів при економічному витраченні всіх видів ресурсів.

Варто зазначити, що сфера послуг у сучасних умовах займає лідируючі позиції щодо кількості зайнятого населення в цій галузі.

Динамічний розвиток ринку сфери послуг обумовлений такими факторами:

- по-перше, підприємства, а це, як правило, невеликі компанії, що спеціалізуються у сфері послуг, мають невеликі витрати на основні фонди;
- по-друге, у зв'язку із загальним зростанням добробуту збільшується попит на послуги та додаткові зручності;

- по-третє, збільшується кількість людей похилого віку, зацікавлених у різних видах послуг;

– по-четверте, розширюється спектр послуг, починаючи від загальновідомих та загальноприйнятих та закінчуючи екзотичними.

Якість послуг, які надаються, розглядається не як самоціль, а як база для економічної стабільності підприємства, для забезпечення його конкурентних позицій на ринку.

Тож, для підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери послуг необхідно спиратися на міжнародні стандарти якості, керуватися в організації системи менеджменту якості підприємства принципами менеджменту якості, при наданні послуг розвивати всі частини сприйнятої якості послуги, постійно виявляти ступінь задоволеності клієнтів послугою та покращувати якість її надання.

2 Техніко-економічний аналіз діяльності ТОВ «ПП-ЛЛ»

2.1 Аналіз обсягових та якісних показників діяльності підприємства

Підприємство ТОВ «ПП-ЛЛ» функціонує на ринку транспортно-логістичних послуг. Основними обсяговими показниками його діяльності є обсяг перевезень, вантажообіг та пасажирообіг, аналіз динаміки яких наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Обсяг перевезення вантажів та пасажирів підприємством

Показник	Значення за роками				
	2017	2018	2019	2020	2021
Обсяг перевезених вантажів, тис. т	90,5	78,8	82,3	79,1	70,4
Вантажообіг, тис. т-км	12089,2	11587,2	11904,5	11625,3	10125,4
Кількість перевезених пасажирів, тис. осіб	245,7	239,2	270,8	258,3	240,4
Пасажирообіг, тис. пас-км	4965,3	4215,9	5729,3	5214,9	4301,7

Аналізуючи дані таблиці 2.1, варто вказати, що протягом періоду 2017-2021 рр. на підприємстві спостерігається погіршення обсягових показників його роботи, що виражається в скороченні вантажообігу та пасажирообігу. Зокрема, у в 2021 р. порівняно з 2020 р. обсяг перевезень вантажів знизився з 79,1 тис. т до 70,4 тис. т, тобто на 8,7 тис. т або на 11 %. Вантажообіг у 2021 р. відносно до 2020 р. також знизився з 11625,3 тис. т-км до 10125,4 тис. т, тобто на 1499,9 тис. т або на 12,9 %. Обсягові показники роботи підприємства у сфері пасажирських перевезень також погіршилися, зокрема в 2021 р. порівняно з 2020 р. перевезено пасажирів на 17,9 тис. осіб менше, пасажирообіг знизився на 913,2 тис. пас-км або на 17,5 %, що графічно зображено на рисунку 2.1. Серед основних причин зниження обсягових показників діяльності підприємства варто відзначити зменшення замовлень на перевезення у зв'язку з посиленням конкуренції між суб'єктами ринку транспортно-логістичних послуг.

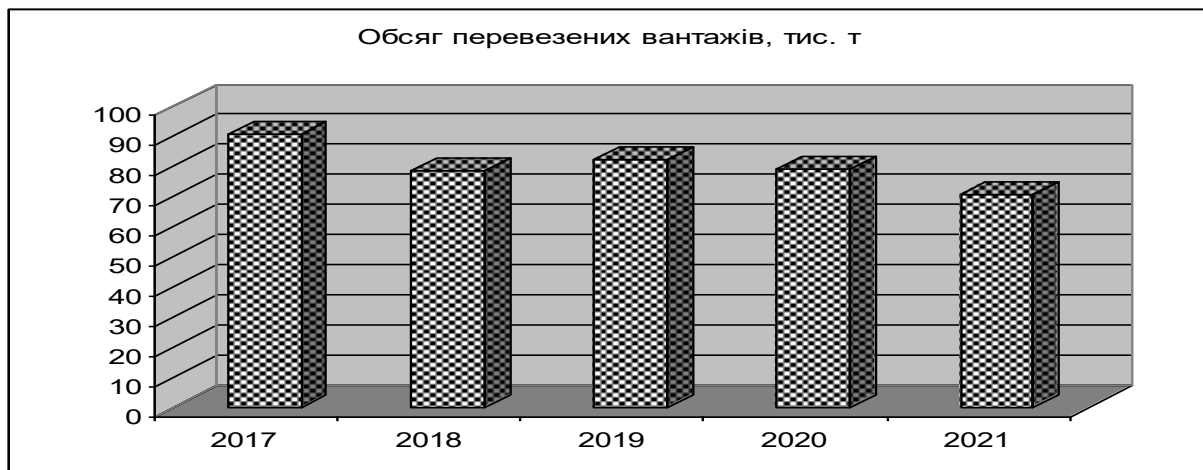


Рисунок 2.1 – Динаміка обсягу перевезень вантажів підприємства протягом 2017-2021 рр.

Стосовно якісних показників роботи підприємства, слід відзначити, що до них відносяться показники роботи та використання транспортних засобів, а саме їх пробіги, час в наряді та технічна швидкість. Аналізуючи якісні показники роботи підприємства, що наведені в таблиці 2.2, варто вказати на те, що протягом аналізованого періоду 2017-2021 рр. відбулося погіршення і якісних показників роботи аналізованого підприємства.

Таблиця 2.2 – Якісні показники діяльності підприємства

Показник	Значення за роками				
	2017	2018	2019	2020	2021
Загальний пробіг, тис. км, у т.ч.	4756,4	4226,3	5004,8	4489,1	3714,98
- вантажні автомобілі	2295,2	1985,3	2348,4	2045,6	1506,48
- пасажирські автобуси	800,7	728,8	911,3	802,1	699,7
- пасажирські легкові автомобілі	1660,5	1512,2	1745,1	1641,4	1508,8
Час у наряді, тис. год, у т.ч.	239,9	227,8	259,9	232,3	213,3
- вантажні автомобілі	90,6	85,3	96,4	87,9	76,3
- пасажирські автобуси	56,7	53,9	64,1	54,5	51,9
- пасажирські легкові автомобілі	92,6	88,6	99,4	89,9	85,1
Технічна швидкість, км/год					
- вантажних автомобілів	77,2	75,3	74,9	75,6	77,8
- пасажирських автобусів	72,1	70,9	73,1	74,3	82,3
- пасажирських легкових автомобілів	85,6	89,2	91,1	89,7	89,9

Зокрема загальний пробіг транспортних засобів у 2021 р. порівняно з 2020 р. знизився з 4489,1 тис. км до 3714,98 тис. км, тобто на 774,12 тис. км або на 17,3 %, у т.ч. пробіг вантажних автомобілів зменшився з 2045,6 тис. км до 1506,48 тис. км, тобто на 539,12 тис. км або на 26,4 %, пробіг пасажирських автобусів зменшився з 802,1 тис. км до 699,7 тис. км, тобто на 102,4 тис. км або 12,8 %; пробіг пасажирських легкових автомобілів зменшився з 1641,4 тис. км до 1508,8 тис. км, тобто на 132,6 тис. км або на 8,1 %. У свою чергу, показник часу в наряді знизився в 2021 р. порівняно з 2020 р. з 232,3 тис. год до 213,3 тис. год, тобто на 19 тис. год або на 8,2 %, у т.ч. час в наряді вантажних автомобілів зменшився з 87,9 тис. км до 76,3 тис. км, тобто на 11,6 тис. год або на 13,2 %; час в наряді пасажирських автобусів зменшився з 54,5 тис. год до 51,9 тис. год, тобто на 2,6 тис. год або на 4,8 %; час в наряді пасажирських легкових автомобілів зменшився з 89,9 тис. год до 85,1 тис. год, тобто на 4,8 тис. год або на 5,3 %.

Щодо технічної швидкості, то вона дещо збільшилася, зокрема технічна швидкість вантажних автомобілів підвищилася в 2021 р. порівняно з 2020 р. з 75,6 км/год до 77,8 км/год, тобто на 2,2 км/год або на 2,9 %, пасажирських автобусів збільшилася з 74,3 км/год до 82,3 км/год, тобто на 8 км/год або на 10,8 км/год, пасажирських легкових автомобілів з 89,7 км/год до 89,9 км/год, тобто на 0,2 км/год або на 0,2 %. Особливо важливого значення набуває аналіз показників технічної готовності та корисного використання автомобільного транспорту (рисунок 2.2).

Протягом аналізованого періоду на підприємстві спостерігається зниження рівня використання автомобільного парку з 0,93 у 2017 р. до 0,85 у 2021 р. (скорочення на 0,08), а також погіршення використання автомобільного парку з 0,65 у 2017 р. до 0,31 у 2021 р. (скорочення на 0,34).

2.2 Аналіз ефективності використання основних фондів підприємства

Автотранспортні підприємства мають важливе значення у сфері транспорту в Україні. В інтеграційних умовах розвитку країни перед цими підприємствами відкриваються нові можливості і водночас посилюється між ними боротьба за ринок. Підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств сфери транспорту можливе за умови розширення наданих послуг, поліпшення їх якості, що забезпечується насамперед за рахунок покращення стану технічної бази. З огляду на це, актуальною є потреба в оцінюванні наявного стану основних засобів автотранспортних підприємств.

Мета економічного аналізу полягає у визначенні ступеня забезпеченості підприємства основними фондами за умови найефективнішого їх використання та пошуку резервів підвищення фондовіддачі. Отже, першим етапом аналізу є дослідження змін, які відбулися в структурі основних фондів. Під структурою основних фондів розуміють співвідношення окремих груп основних фондів [24].

Кожне підприємство повинне намагатися створювати оптимальну структуру основних фондів, постійно поліпшувати її шляхом оновлення та модернізації устаткування, зменшення частки зайвого малоефективного устаткування, підвищення рівня автоматизації і механізації, спеціалізації та кооперування.

Основні виробничі фонди багато в чому визначають виробничу потужність підприємства та рівень технічної озброєності праці. Показники діяльності підприємства – продуктивність праці, фондовіддача, випуск продукції, зниження собівартості, економія капітальних вкладень поліпшуються при зростанні ефективності використання основних фондів і виробничих потужностей.

Для аналізу основних фондів використовуються дані та інформація, що містяться в бухгалтерському і оперативно-технічному обліку, статистичній звітності, в матеріалах інвентаризації та ін. Одним із способів виявлення можливостей покращення виробничих показників, а також факторів, які впливають на результативність діяльності підприємства, є аналіз основних фондів який включає

вивчення наявності, структури та руху основних засобів, оцінку використання устаткування та виробничих потужностей. Аналізується період декількох років роботи підприємства. Такий аналіз визначає фактори, що впливають на результати роботи, а також резерви підвищення виробничих показників. Усі основні засоби діляться на виробничі і невиробничі. Виробничу частину ділять на активну і пасивну. Така деталізація потрібна для визначення резервів підвищення ефективності використання основних фондів на основі оптимізації їх структури 25ї.

Дані про наявність та структуру основних фондів аналізованого підприємства протягом 2017-2021 рр. наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Динаміка вартості основних фондів підприємства протягом 2017-2021 рр.

Вид основних засобів	Значення за роками				
	2017	2018	2019	2020	2021
Будинки, тис. грн	18562	17312	19045	18129	17023
Споруди, тис. грн	12592	11087	12789	11658	10995
Передавальні пристрої, тис. грн	97	93	112	103	95
Машини та обладнання, тис. грн	11623	11045	13451	11997	10873
Транспортні засоби, тис. грн	21256	20997	23087	21999	20412
Інструменти, прилади, інвентар, тис. грн	1952	1896	2156	1946	1802
Інші основні засоби, тис. грн	11	10	15	13	10
Інші необоротні матеріальні активи, тис. грн	4087	4021	4156	3826	3415
Всього, тис. грн	70180	66461	74811	69671	64625

Так, у 2021 р. порівняно з 2020 р. загальна вартість основних фондів підприємства зменшилася з 69671 тис. грн до 64625 тис. грн, тобто на 5046 тис. грн або 7,2 %. Зокрема в розрізі видів основних фондів підприємства відбулися такі зміни: у 2021 р. порівняно з 2020 р. вартість будинків знизилася з 18129 тис. грн до 17023 тис. грн, тобто на 1106 тис. грн або 6,1 %; вартість споруд знизилася з 11658 тис. грн до 10995 тис. грн, тобто на 663 тис. грн або 5,7 %; вартість передавальних пристроїв знизилася з 103 тис. грн до 95 тис. грн, тобто на 8 тис. грн або 7,8 %; вартість машин та обладнання знизилася з 11997 тис. грн до 10873 тис. грн, тобто на

1124 тис. грн або 9,4 %; вартість транспортних засобів знизилася з 21999 тис. грн до 20412 тис. грн, тобто на 1587 тис. грн або 7,2 %; вартість інструментів, приладів та інвентарю знизилася з 1946 тис. грн до 1802 тис. грн, тобто на 144 тис. грн або 7,4 %; вартість інших основних засобів знизилася з 13 тис. грн до 10 тис. грн, тобто на 3 тис. грн або 23,1 %; вартість інших необоротних матеріальних активів знизилася з 3826 тис. грн до 3415 тис. грн, тобто на 411 тис. грн або 10,7 %.

Стосовно структури основних фондів підприємства, варто відзначити, що найбільшу питому вагу в їх структурі займають транспортні засоби, частка яких складає понад 30 % від вартості основних фондів (таблиця 2.4, рисунок 2.3).

Таблиця 2.5 – Структура основних фондів підприємства

Вид основних засобів	Значення за роками				
	2017	2018	2019	2020	2021
Будинки, %	26,5	26,1	25,5	26,0	26,3
Споруди, %	17,9	16,7	17,1	16,7	17,0
Передавальні пристрої, %	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2
Машини та обладнання, %	16,6	16,6	17,8	17,2	16,8
Транспортні засоби, %	30,3	31,6	30,9	31,6	31,6
Інструменти, прилади, інвентар, %	2,8	2,9	2,9	2,8	2,8
Інші основні засоби, %	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Інші необоротні матеріальні активи, %	5,8	6,0	5,6	5,5	5,3
Всього, %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Зокрема в 2021 р. структура основних фондів підприємства була такою: 31,6 % - транспортні засоби, 26,3 % - будинки, 17 % - споруди, 16,8 % - машини та обладнання, 5,3 % - інші необоротні матеріальні активи, 2,8 % - інструменти, прилади, інвентар, 0,2 % - передавальні пристрої (рисунок 2.2).

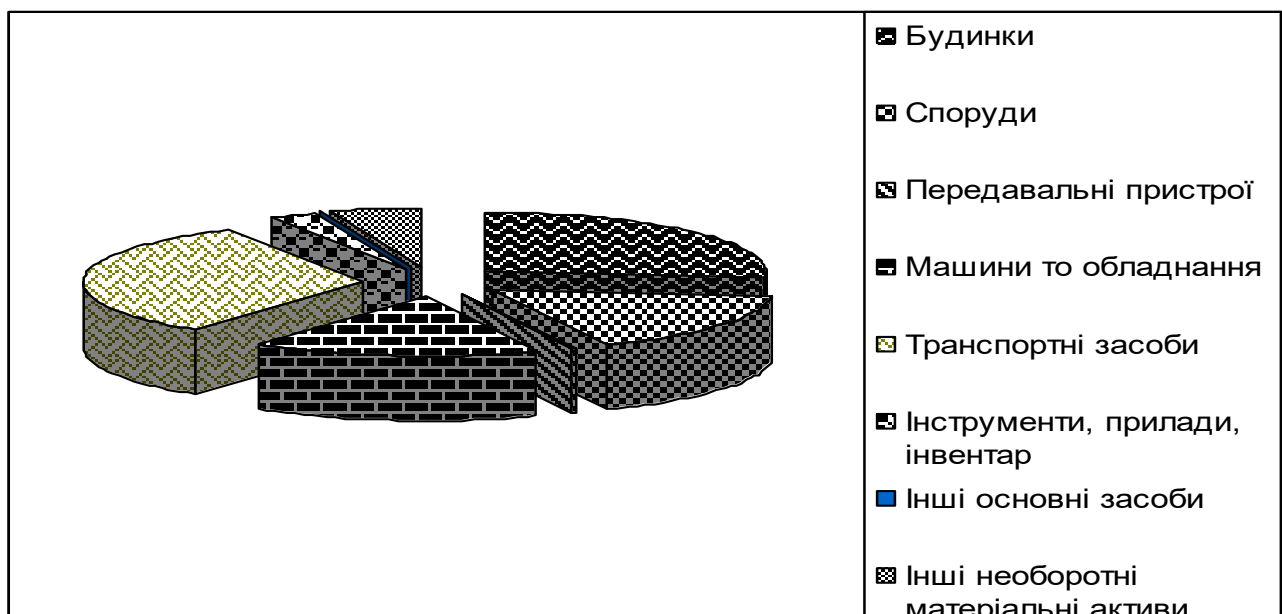


Рисунок 2.2 – Структура основних фондів підприємства у 2021 р., %

Протягом року структура основних фондів може змінюватися за рахунок їх введення в дію та списання. До показників, що характеризує зміни в структурі основних фондів, відносять коефіцієнти оновлення, вибуття і приросту. Коефіцієнт оновлення показує питому вагу введених протягом року основних фондів у загальній їх вартості і визначається відношенням вартості введених основних фондів до їх вартості на кінець року. Коефіцієнт вибуття показує питому вагу вибутих протягом року основних фондів у загальній їх вартості і визначається відношенням вартості вибутих основних фондів до їх вартості на початок року. Коефіцієнт приросту показує питому вагу приросту основних фондів за рік в загальній їх вартості і визначається відношенням вартості приросту основних фондів до їх вартості на кінець року.

Основні виробничі фонди в процесі їх експлуатації зношуються. Розрізняють два види зносу – фізичний і моральний. Під фізичним зносом розуміють поступову втрату основними фондами своєї первісної споживної вартості, що відбувається не тільки в процесі їх функціонування, але і при їх бездіяльності. Моральний знос – це зменшення вартості машин та обладнання під впливом скорочення суспільно необхідних витрат на їх відтворення (моральний знос першої форми); зменшення їх вартості в результаті впровадження нових,

більш прогресивних і економічно ефективних машин та обладнання (моральний знос другої форми). Тобто основні фонди стають відсталими по своїй технічній характеристиці та економічній ефективності.

При даних технічному рівні і структурі основних виробничих фондів збільшення випуску продукції, зниження собівартості і зростання накопичень підприємств залежать від ступеня їх використання. Існують загальні і часткові показники ефективності використання основних фондів.

До загальних показників використання основних фондів відносяться: фондоддача; фондомісткість; фондоозброєність. Фондоддача показує, скільки продукції припадає на 1 грн вартості основних фондів. Фондомісткість показує, яка вартість основних фондів витрачається на отримання 1 грн продукції. Фондоозброєність показує, яка вартість основних фондів припадає на 1-го працівника. Часткові показники використання основних виробничих фондів можуть бути об'єднані в три групи: показники екстенсивного використання основних виробничих фондів, що відображають рівень використання їх за часом; показники інтенсивного використання основних фондів, що відображають рівень їх продуктивності; показники інтегрального використання основних виробничих фондів, що враховують сукупний вплив чинників – екстенсивних та інтенсивних.

Значення коефіцієнтів зносу та придатності основних фондів підприємства наведено на рисунку 2.3. Зокрема в 2021 р. порівняно з 2020 р. рівень зносу основних фондів підприємства зменшився з 0,92 до 0,91, тобто на 0,01; рівень придатності основних фондів підприємства відповідно зріс з 0,08 до 0,09. Варто відзначити, що рівень зносу основних фондів на аналізованому підприємстві є критичним, що потребує застосування термінових заходів щодо усунення катастрофічного рівня зношеності основних фондів і відповідно підвищення їх придатності для надання транспортно-логістичних послуг.

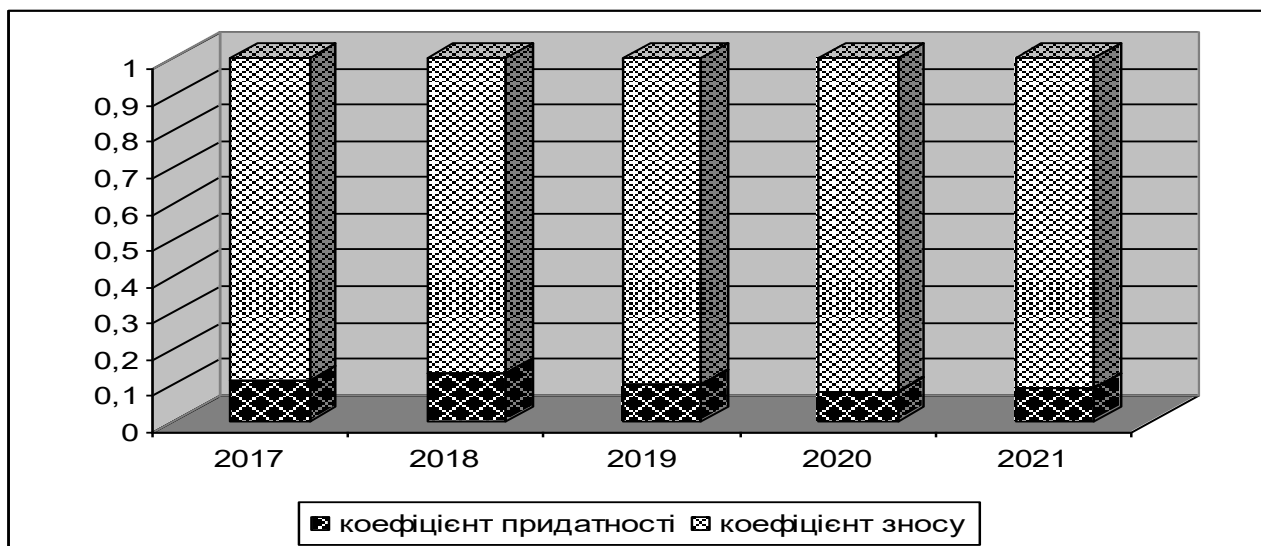


Рисунок 2.3 – Динаміка показників зносу та придатності основних засобів підприємства протягом 2017-2021 рр.

Як було зазначено вище, узагальнюючим показником, що характеризує рівень ефективності використання основних фондів на підприємстві, є фондovіддача, динаміка якої відображає доволі позитивну динаміку (таблиця 2.6). Відтак у 2021 р. порівняно з 2020 р. її значення збільшилося з 1,05 грн/грн до 1,12 грн/грн, тобто підвищилося на 0,07 грн/грн або на 6,7 %. У свою чергу, фондоозброєність відображає таку динаміку: у 2021 р. відносно до 2020 р. її значення знизилося з 190,88 тис. грн/ос. до 189,52 тис. грн/ос., тобто зменшилася на 1,36 тис. грн/ос. або на 0,7 %.

Таблиця 2.6 – Показники ефективності використання основних фондів підприємства

Показник	Значення за роками				
	2017	2018	2019	2020	2021
Фондовіддача, грн / грн	1,03	0,98	0,87	1,05	1,12
Фондоозброєність, тис. грн / ос.	185,66	183,59	202,19	190,88	189,52

До основних напрямків поліпшення ефективності використання основних фондів підприємства належать: зменшення кількості недіючого устаткування, виведення з експлуатації зайвого та швидке залучення у виробництво

невстановленого устаткування; скорочення та ліквідація внутрішньо змінних простоїв шляхом підвищення рівня організації виробництва, підвищення коефіцієнта змінності роботи обладнання; підвищення якості ремонтного обслуговування основних фондів; удосконалення виробничої структури основних фондів; модернізація діючого устаткування, машин та механізмів; швидке освоєння проектних потужностей, введення в дію нових технологічних ліній, агрегатів, устаткування; економічне стимулювання раціонального використання виробничих фондів; комплексна переробка сировини; застосування ресурсозберігаючої техніки.

2.3 Аналіз ефективності використання трудових ресурсів та рівня оплати праці на підприємстві

При аналізі трудових ресурсів використовують такі поняття як визначення явочного, облікового та середньооблікового складу працівників підприємства. Зокрема явочний склад працівників визначають як кількість працівників, які щодня повинні бути на роботі, щоб забезпечити нормальний хід виробничого процесу. Обліковий і явочний склади працівників практично не співпадають, тому для забезпечення щоденної явки на роботу необхідної чисельності працівників їх середньооблікове число повинне бути більше явочного [16].

В обліковий склад працівників підприємства повинні включатися всі працівники, прийняті на постійну, сезонну, а також тимчасову роботу на термін один день і більш (з дня зарахування їх на роботу). Обліковий контингент працівників включає явочний та допоміжний. Останній необхідний для заміщення працівників, які знаходяться у відпустці, відсутні через хворобу або зайняті виконанням державних обов'язків в робочий час [18].

Середньооблікова чисельність працівників за звітний місяць обчислюється шляхом підсумовування чисельності працівників облікового складу на кожний календарний день звітного місяця, тобто з 1-го по 31-е число, включаючи святкові

(неробочі) і вихідні дні, і відношення отриманої суми на число календарних днів в звітному місяці. Чисельність працівників облікового складу у вихідний або святковий (неробочий) день приймається рівній обліковій чисельності працівників на попередній робочий день.

Динаміка середньооблікової чисельності працівників підприємства наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Середньооблікова чисельність працівників підприємства

Показник	Значення за роками				
	2017	2018	2019	2020	2021
Загалом середньооблікова чисельність працівників підприємства, осіб	283	2370	277	272	247
Середньооблікова чисельність працівників основної діяльності підприємства, осіб	278	262	270	265	241
Середньооблікова чисельність працівників підсобно-допоміжної діяльності підприємства, осіб	5	8	7	7	6

Аналізуючи дані таблиці 2.7 варто відзначити зниження середньооблікової чисельності працівників підприємства, зокрема в 2021 р. порівняно з 2020 р. з 272 осіб до 247 осіб, тобто на 25 осіб або на 9,1 %, у т.ч. середньооблікова чисельність працівників основної діяльності підприємства знизилася з 265 осіб до 241 особи, тобто на 24 особи або 9,1%, середньооблікова чисельність працівників підсобно-допоміжної діяльності підприємства знизилася з 6 осіб до 5 осіб, тобто на 1 особу або 14,3 %.

Динаміка руху працівників підприємства наведена в таблиці 2.8.

Основним елементом витрат підприємства на персонал є фонд оплати праці. До фонду оплати праці включаються нарахування найманим робітникам у грошовій і натуральній формі (оцінені в грошовому вираженні) за відпрацьований і невідпрацьований час, що підлягає оплаті, або за виконану роботу незалежно від джерела фінансування цих виплат.

Таблиця 2.8 - Динаміка руху персоналу підприємства

Показник	Значення за роками				
	2017	2018	2019	2020	2021
Середньооблікова чисельність, осіб	283	270	277	272	247
Прийнято на роботу, осіб, загалом	2	3	2	4	1
Звільнено з роботи, осіб, загалом, у т.ч.:	13	15	11	17	29
звільнено за власним бажанням	9	5	5	8	15
звільнено за порушення трудової дисципліни	4	5	3	4	2

Аналіз динаміки витрат на оплату праці починається з розрахунку абсолютного та відносного відхилення в фонді оплати праці. Коригування базового фонду оплати праці на темпи зростання обсягів виробництва здійснюється лише щодо змінної частини фонду оплати праці, оскільки фонд заробітної плати персоналу тісно пов'язаний з продуктивністю праці.

У таблиці 2.9 і представлено структуру та динаміку фонду оплати праці працівників підприємства.

Таблиця 2.10 - Структура та динаміка фонду оплати праці працівників підприємства за 2017-2021 рр.

Показник	Значення за роками				
	2017	2018	2019	2020	2021
Фонд оплати праці працівників, загалом, тис. грн, у т.ч.:	11340,0	13683,6	15211,4	17169,60	15201,78
	0	0	4		
основна заробітна плата	5428,90	6550,87	7282,31	8219,76	7277,68
додаткова заробітна плата	3994,30	4819,79	5357,94	6047,67	5354,54
інші заохочувальні та компенсаційні виплати	1916,80	2312,94	2571,19	2902,18	2569,56

Аналізуючи дані таблиці 2.10, варто вказати, що в 2021 р. порівняно з 2020 р. фонди оплати праці працівників зменшився з 17169,60 тис. грн до 15201,78 тис. грн, тобто на 1967,82 тис. грн або 11,5 %. Зокрема основна заробітна

плата зменшилася з 8219,76 тис. грн до 7277,68 тис. грн, тобто на 942,08 тис. грн; додаткова заробітна плата – з 6047,67 тис. грн до 5354,54 тис. грн, тобто на 693,13 тис. грн; інших компенсаційних виплат з 2902,18 тис. грн до 2569,56 тис. грн.

Основним показником ефективності використання персоналу є продуктивність праці. Заробітна плата і продуктивність праці є взаємозалежними показниками діяльності підприємства. Із зростанням продуктивності праці створюються реальні передумови підвищення її оплати. Підвищення рівня оплати праці сприяє зростанню її мотивації і продуктивності. Якщо заробітна плата не буде ефективною, то це може призвести до плинності кадрів на підприємстві, що спричинить досить істотні витрати пов'язані як зі спадом виробництва в період заміни робітників так і прямі витрати на працівників, що звільняються та інші.

Систематичне зростання продуктивності праці має пріоритетне значення для підвищення ефективності функціонування будь-якого підприємства, галузі промисловості, всього господарського комплексу, для підвищення матеріального добробуту кожного працюючого. Зростання продуктивності праці означає підвищення випуску продукції за одиницю робочого часу порівняно з минулим аналогічним періодом.

Аналіз продуктивності праці підприємства протягом 2017-2021 рр. подано в таблиці 2.10 і на рисунку 2.4.

Таблиця 2.10 – Аналіз продуктивності праці підприємства

Назва показника	Значення за роками				
	2017	2018	2019	2020	2021
Обсяг наданих послуг, тис. грн	2229,5	2198,2	3234,0	2196,5	1974,3
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	283	270	277	272	247
Продуктивність праці, тис. грн / ос.	7,88	8,1	11,67	8,1	7,99

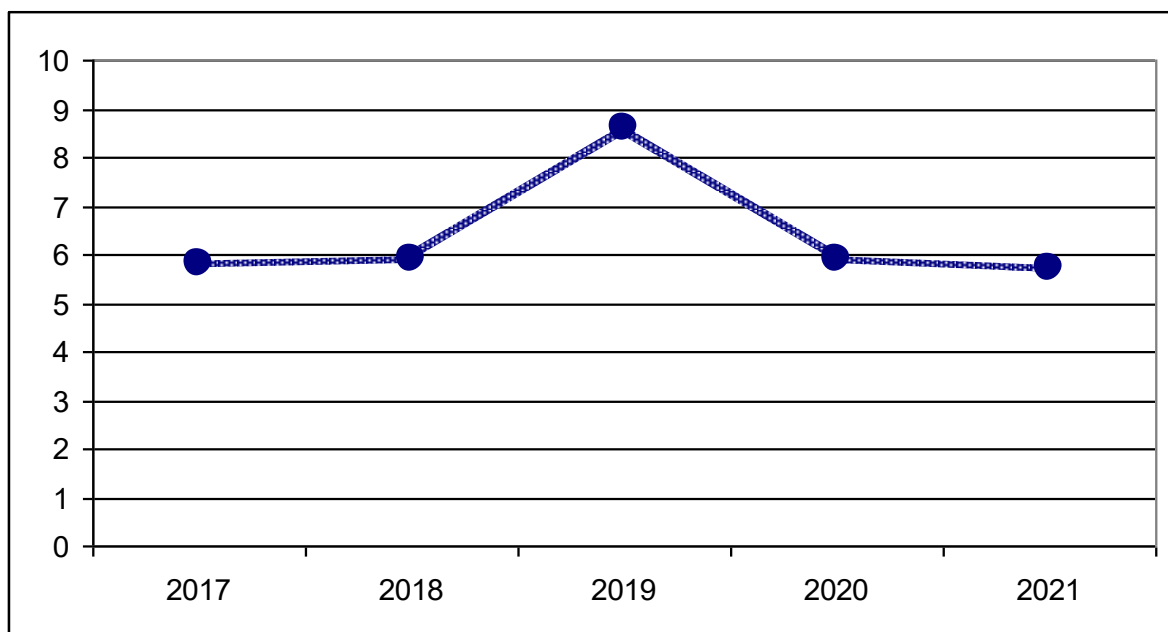


Рисунок 2.4– Динаміка продуктивності праці, тис. грн / ос.

Варто вказати, що протягом аналізованого періоду продуктивність праці охарактеризувалася нестабільною тенденцією, зокрема в 2021 р. порівняно з 2020 р. вона дещо зменшилася з 8,1 тис. грн / ос. до 7,99 тис грн / ос., тобто на 0,11 тис. грн або 1,36 %, що є негативною тенденцією в діяльності підприємства.

2.4 Аналіз операційних витрат підприємства

План витрат підприємства містить всі витрати, пов'язані з операційною діяльністю, утримання будинків та споруд. Окрім заробітної плати, що становить більше 30 % всіх витрат підприємства, плануються витрати на матеріали і запасні частини, на паливо, на електроенергію, амортизацію та інші грошові витрати. Витрати на матеріали і запасні частини по окремих статтях номенклатури витрат розраховуються на основі норм витрат матеріалів і запасних частин у вартісному вираженні. Амортизаційні відрахування на капітальний ремонт та повне відновлення рухомого складу плануються по кожному виду основних засобів, виходячи з первісної (балансової) вартості цих коштів і встановлених норм

амортизаційних відрахувань. На підприємствах автомобільного транспорту витрати, які виникають в процесі перевезень, мають назву операційних витрат [25].

Операційні витрати є основною складовою витрат підприємства. До них входять виробнича собівартість реалізованої продукції, адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати. До виробничої собівартості включають: прямі матеріальні витрати; прямі витрати на оплату праці; інші прямі витрати; загальновиробничі витрати.

Прямі витрати – це витрати, які пов'язані безпосередньо з виробництвом і можуть бути віднесені на конкретний продукт і розподілені на підставі техніко-економічних розрахунків. До них належать: сировина, матеріали, напівфабрикати, комплектуючі, заробітна плата виробничого персоналу та соціальні відрахування на неї, витрати на експлуатацію виробничого обладнання та його амортизацію тощо. Непрямі витрати – це витрати, які не можна прямо віднести на конкретні вироби. До них належать різні адміністративні та управлінські витрати, витрати на опалення та освітлення приміщень, страхування майна, витрати, пов'язані зі збутом продукції та ін. [24].

У складі витрат за критерієм залежності від обсягів виробництва виділяють: постійні – це витрати, абсолютна величина яких із збільшенням (зменшенням) обсягу випуску продукції істотно не змінюється, зокрема до постійних належать витрати, пов'язані з обслуговуванням і управлінням виробничою діяльністю цехів, а також витрати на забезпечення господарських потреб виробництва. До змінних належать витрати, абсолютна величина яких зростає із збільшенням обсягу випуску продукції і зменшується із його зниженням. Змінні витрати включають витрати на сировину та матеріали, купівельні напівфабрикати та комплектуючі вироби, технологічне паливо й енергію, на оплату праці працівникам, зайнятим виробництвом продукції (виконанням робіт, наданням послуг), з відрахуваннями на соціальні заходи, а також інші витрати [24].

Аналіз операційних витрат підприємства наведено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Витрати підприємства протягом 2017-2021 рр.

Показник	Значення за роками				
	2017	2018	2019	2020	2021
Всього витрати, тис. грн, у т.ч.:	34510,21	37802	41296	42453	38355
- матеріали	1310,995	1296,2	1398,5	1296,2	1227,2
- паливо	13045,05	13011	13956	13056	12091
- електроенергія	245,116	256,04	274,13	245,88	218,56
- фонд оплати праці	11340	13684	15211	17170	15202
- відрахування на соціальні заходи	4189,952	5268,2	5856,4	6610,3	5852,7
- амортизація	2109,874	2102,5	2287,2	1996,5	1778
- інші витрати	2269,23	2184	2311,9	2078,5	1986

Аналізуючи дані таблиці 2.11 варто вказати, що в 2021 р. порівняно з 2020 р. загальне значення операційних витрат підприємства знизилося з 42453 тис. грн до 38355 тис. грн, тобто зменшилося на 4098 тис. грн або на 9,7 %. Зокрема розмір матеріальних витрат знизився з 1296,2 тис. грн до 1227,2 тис. грн, тобто на 69 тис. грн або на 5,3 %; розмір витрат на паливо знизився з 13056,0 тис. грн до 12091,0 тис. грн, тобто на 965,0 тис. грн або на 7,4 %; розмір витрат на електроенергію знизився з 245,88 тис. грн до 218,56 тис. грн, тобто на 27,32 тис. грн або на 11,1 %; розмір витрат на фонд оплати праці знизився з 17170,0 тис. грн до 15202,0 тис. грн, тобто на 1968 тис. грн або на 11,5 %; розмір відрахувань на соціальні заходи також знизився з 6610,3 тис. грн до 5852,7 тис. грн, тобто на 782,6 тис. грн або на 11,5 %; розмір амортизаційних відрахувань знизився з 1996,5 тис. грн до 1778,0 тис. грн, тобто на 218,5 тис. грн або на 10,9 %; розмір інших витрат знизився з 2078,5 тис. грн до 1986 тис. грн, тобто на 92,5 тис. грн або на 4,5 %.

Що стосується структури витрат підприємства, то варто відзначити, що протягом аналізованого періоду значних змін в структурі витрат не відбулося. Найбільшу питому вагу у загальному обсязі витрат підприємства займають витрати на паливо, частка яких коливається від 37,8 % у 2017 р. до 31,5 % у 2021 р. Частка витрат по елементу «Матеріали» у загальному обсязі операційних витрат підприємства зменшилася з 3,8 % у 2017 р. до 3,2 % у 2021 р. Також слід відмітити зростання питомої ваги витрат за елементами «Фонд оплаті праці», на долю яких

у 2021 р. припадало 39,6 %. За період аналізу частка витрат на амортизацію у загальному обсязі витрат скоротилася з 6,11 % у 2017 р. до 4,6 % у 2021 р.

Структура витрат підприємства протягом аналізованого періоду подана в таблиці 2.12 та на рисунку 2.5.

Таблиця 2.13 – Структура витрат підприємства протягом 2017-2021 рр.

Показник	Роки				
	2017	2018	2019	2020	2021
Всього витрати, %, у тому числі	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
матеріали	3,8	3,4	3,4	3,1	3,2
паливо	37,8	34,4	33,8	30,8	31,5
електроенергія	0,7	0,7	0,7	0,6	0,6
фонд оплати праці	32,9	36,2	36,8	40,4	39,6
відрахування на соціальні заходи	12,1	13,9	14,2	15,6	15,3
амортизація	6,1	5,6	5,5	4,7	4,6
інші витрати	6,6	5,8	5,6	4,9	5,2

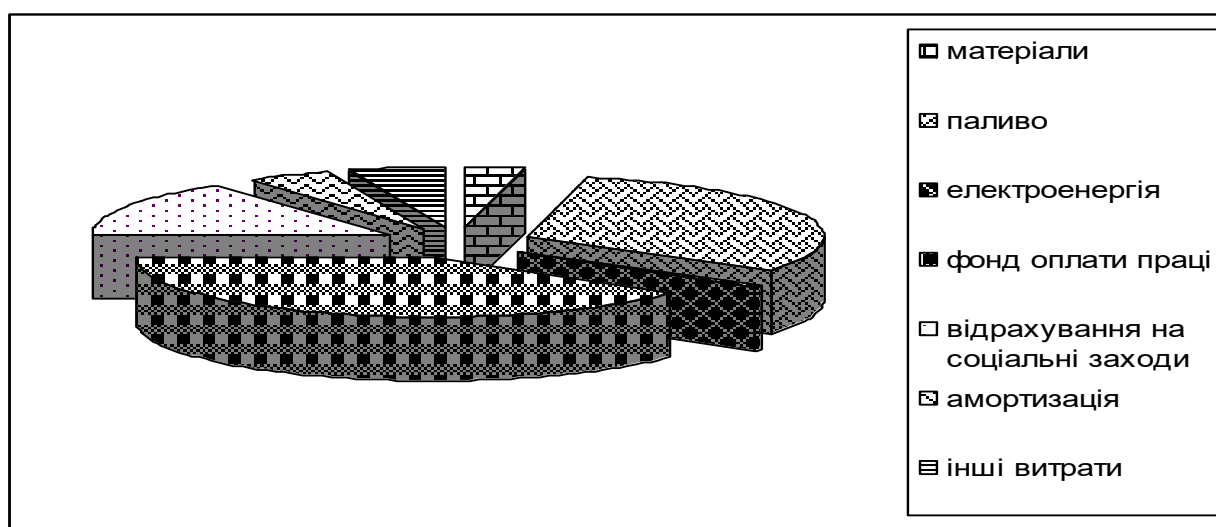


Рисунок 2.5 – Структура витрат підприємства у 2021 р., %

Найменшу питому вагу у загальному обсязі операційних витрат підприємства займають витрати на електроенергію, за період аналізу їх частка у загальному обсязі витрат зменшилася з 0,7 % у 2017 р. до 0,6 % у 2021 р.. Також слід відмітити зменшення питомої ваги витрат за елементом «Інші витрати» з 6,6

% у 2017 р. до 5,2 % у 2021 р.

2.5 Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства

Фінансові результати діяльності підприємства характеризуються приростом суми власного капіталу (чистих активів), основним джерелом якого є прибуток від операційної, інвестиційної, фінансової діяльності, а також отриманий унаслідок надзвичайних обставин. Прибуток – це частина чистого доходу, який безпосередньо одержують підприємства після реалізації продукції як винагороду за вкладений капітал і ризик підприємницької діяльності. Кількісно він становить різницю між сукупними доходами (після сплати податку на додану вартість, акцизного податку та інших відрахувань з виручки в бюджетні і небюджетні фонди) і сукупними витратами звітного періоду. Обсяг прибутку, рівень рентабельності залежать від виробничої, постачальницької, маркетингової, збутової, інвестиційної і фінансової діяльності. Тому ці показники характеризують усі сторони господарювання [17].

Основними завданнями аналізу фінансових результатів діяльності є: вивчення можливостей одержання прибутку відповідно до наявного ресурсного потенціалу підприємства і кон'юнктури ринку; систематичний контроль за процесом формування прибутку і зміною його динаміки; визначення впливу як зовнішніх, так і внутрішніх факторів на фінансові результати й оцінювання якості прибутку; виявлення резервів збільшення суми прибутку і підвищення рівня прибутковості бізнесу; оцінювання роботи підприємства з використання можливостей збільшення прибутку і рентабельності; вироблення рекомендацій з підвищення ефективності системи керування прибутком.

Фінансовий стан підприємства – це економічна категорія, що відбиває фінансові відносини суб'єкта ринку та його здатність фінансувати свою діяльність станом на певну дату. В процесі постачальницької, виробничої, збутової та фінансової діяльності відбувається безперервний процес кругообігу капіталу,

змінюються структури джерел їх формування, необхідність в фінансових засобах, і як наслідок – фінансовий стан підприємства. Фінансовий стан підприємства може бути стійкий, нестійкий (перед кризовим) та кризовим. Здатність підприємства своєчасно виконувати платежі, фінансувати свою діяльність на поширеній основі, переносити непередбачувані потрясіння та підтримати свою платоспроможність у несприятливих обставинах свідчать про його фінансовий стан і навпаки [23].

Аналіз фінансових результатів та оцінка фінансового стану підприємства подана в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Аналіз фінансових результатів та оцінка фінансового стану підприємства протягом 2017-2021 рр.

Показник	Роки				
	2017	2018	2019	2020	2021
Чистий дохід від реалізації робіт, тис. грн	148	99	112,8	114,9	110,7
Собівартість реалізованих робіт, тис. грн	119	79	93,5	96,8	95,4
Валовий прибуток, тис. грн	29	20	19,3	18,1	15,3
Інші операційні доходи, тис. грн	23	25	15	21	17
Адміністративні витрати, тис. грн	5	8	6	15	12
Інші операційні витрати, тис. грн	51	37	29,8	48,8	52,3
Фінансовий результат від операційної діяльності:					
прибуток, тис, грн	3	3	5,7	7,2	5,1
Інші доходи, тис, грн	30	16	22,4	23,9	21,7
Фінансовий результат від звичайної діяльності:					
прибуток, тис. грн	33	19	28,1	31,1	26,8
Чистий прибуток, тис. грн	33	19	28,1	31,1	26,8

Аналізуючи дані таблиці 2.13 варто вказати, що в 2021 р. порівняно з 2020 р. чистий дохід від реалізації продукції зменшився з 114,9 тис. грн до 110,7 тис. грн,

тобто на 4,2 тис. грн або 3,7 %; собівартість реалізованих послуг зменшилася з 96,8 тис. грн до 95,4 тис. грн, тобто на 1,4 тис. грн або на 0,01 %; валовий прибуток зменшився з 18,1 тис. грн до 17,0 тис. грн, тобто на 1,1 тис. грн або на 6,1 %; інші операційні доходи знизилися з 21,0 тис. грн до 17,0 тис. грн, тобто на 4 тис. грн або 19,0 %; адміністративні витрати зменшилися з 15,0 тис. грн до 12,0 тис. грн, тобто на 3,0 тис. грн або на 20,0 %; інші операційні витрати зросли з 48,8 тис. грн до 52,3 тис. грн, тобто на 3,5 тис. грн або на 7,2 %. Фінансовим результатом від операційної діяльності протягом аналізованого періоду є прибуток, розмір якого в 2021 р. порівняно з 2020 р. зменшився з 7,2 тис. грн до 5,1 тис. грн, тобто на 2,1 тис. грн або на 29,2 %. У свою чергу інші доходи знизилися з 23,9 тис. грн до 21,7 тис. грн, тобто на 2,2 тис. грн або на 9,2 %. Фінансовим результатом від звичайної діяльності є прибуток (чистий прибуток), розмір якого в 2021 р. порівняно з 2020 р. зменшився з 31,1 тис. грн до 26,8 тис. грн, тобто на 4,3 тис. грн або на 13,8 %. Такі зміни у значній мірі викликані зменшенням обсягів роботи по підприємству, а саме обсягу перевезення вантажів і пасажирів. Зокрема скорочення чистого прибутку на підприємстві є наслідком скорочення обсягів перевезень і недовиконанням замовлень на перевезення.

Одним із основних показників, що характеризує фінансові результати діяльності підприємства, є показник рентабельності. Рентабельність – це показник прибутковості у відношенні до витрачених засобів, фінансових ресурсів, або виробленої продукції. На практиці використовуються два варіанти вимірювання норми рентабельності. Це відношення прибутку до поточних витрат – витрат підприємства (собівартості) або до авансованих вкладень (основним виробничим фондам і оборотним коштам) [17].

Рентабельність власних засобів підприємства визначається відношенням чистого прибутку до його власних засобів, визначуваних по балансу. Доцільно розрахувати і віддачу довгострокових фінансових вкладень. Рентабельність довгострокових фінансових вкладень розраховується як відношення суми доходів від цінних паперів і пайової участі в інших підприємствах до загального об'єму довгострокових фінансових вкладень [15].

Аналіз показників рентабельності підприємства протягом 2017-2021 рр. подано в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 – Динаміка показників рентабельності підприємства протягом 2017-2021 рр.

Показник	Значення за роками				
	2017	2018	2019	2020	2021
Виторг від реалізації продукції, тис. грн	148	99	112,8	114,9	110,7
Чистий прибуток, тис. грн	33	19	28,1	31,1	26,8
Джерела засобів, усього, тис. грн, у т.ч.:					
власні	14493	13221	13758	14026	14129
довгострокові кредити і позики	-	-	-	43	107
Рентабельність підприємства, %	4,5	3,8	4,3	3,9	3,75
Рентабельність власних ресурсів, %	0,23	0,14	0,20	0,22	0,19
Рентабельність продукції (послуг), %	17,7	14,05	20,15	22,13	18,09

Протягом аналізованого періоду на підприємстві спостерігається скорочення рівня рентабельності підприємства. Так у 2021 р. порівняно з 2020 р. знизилося з 3,9 % до 3,75 %, тобто на 0,15 %; рентабельність продукції (послуг) також зменшилася з 22,13 % до 18,09 %, тобто на 4,04 %.

Фінансовий стан підприємства характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, відповідністю та ефективністю їх розміщення і використання, фінансовими взаємовідносинами, платоспроможністю і фінансовою стійкістю. Він залежить від напряму результатів виробничої, комерційної та фінансової діяльності підприємства.

Зокрема складовою частиною оцінки фінансового стану підприємства є розрахунок показників його ліквідності та ділової активності. Для оцінки фінансового стану підприємства вивчаються такі показники, як коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт поточної

ліквідності, коефіцієнт покриття та інші.

Аналіз показників ліквідності та ділової активності підприємства протягом 2017-2021 рр. подано в таблиці 2.15. Аналізуючи показники ліквідності підприємства, можна відзначити, що станом на всі дати аналізу підприємство не платоспроможне, так як значення коефіцієнту абсолютної ліквідності на відповідні дати аналізу коливається в діапазоні від 0,007 – у 2017 р. до 0,04 – у 2021 р., що значно нижче нормативного значення (коливається у межах від 0,1 до 0,25). У майбутньому підприємство також буде не платоспроможним, так як значення коефіцієнту швидкої ліквідності складає у 2017 р. – 0,57; у 2018 р. – 0,65, у 2019 р. – 0,67, у 2020 р. – 0,63, а у 2021 р. – 0,58. Це означає, що на всі дати аналізу у підприємства відсутні у достатньому обсягу активи, що можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань. нормативні значення коефіцієнтом коливаються у межах 0,8-1,0).

Значне відхилення показника швидкої ліквідності від нормативного значення пов'язане з наявністю у підприємства значного розміру поточних зобов'язань (за розрахунками та кредиторської заборгованості) та збільшення рівня запасів на підприємстві.

Таблиця 2.15 – Аналіз показників ліквідності та ділової активності підприємства протягом 2017-2021 рр.

Показники	Оптимальн е значення	Значення за роками					Значення показника
		2017	2018	2019	2020	2021	
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт рентабельності діяльності	> 0	0,22	0,19	0,25	0,27	0,24	Характеризує ефективність господарської діяльності підприємства
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	> 0,5	0,92	0,89	0,84	0,81	0,79	Характеризує можливість підприємства виконати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів, його незалежність від позикових джерел

Продовження таблиці 2.15

1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт фінансової стійкості	> 1	4,23	4,24	4,27	4,52	4,21	Характеризує співвідношення власних та позикових коштів і залежність підприємства від зовнішніх фінансових джерел
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1-0,35 та більше	0,007	0,04	0,05	0,04	0,04	Характеризує частину поточних зобов'язань, яка може бути сплачена негайно
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,8-1,0	0,57	0,65	0,67	0,63	0,58	Показує, яка частина короткострокових зобов'язань може бути погашена не тільки за рахунок наявних у підприємства грошових коштів, але і за рахунок очікуваних надходжень за відвантажену продукцію, виконані роботи або надані послуги
Коефіцієнт поточної ліквідності	> 1-1,5	0,56	0,63	0,66	0,62	0,57	Показує достатність ресурсів підприємства, які можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань

Що стосується фінансової незалежності підприємства, то протягом аналізованого періоду значення цього показника знизилося. Так, у 2017 р. коефіцієнт фінансової незалежності підприємства становив 0,92, а це означало, що на 92 % підприємство не залежить від позикових джерел. У 2021 р. значення цього показника зменшилося на 0,13 і становило 0,79, що свідчить про те, що на 21 % підприємство залежить від позикових ресурсів.

Що стосується загального рівня рентабельності підприємства протягом аналізованого періоду, то в цілому підприємство варто вважати рентабельним,

оскільки протягом п'яти років коефіцієнт рентабельності складає більше 0. Так, у 2017 р. коефіцієнт рентабельності підприємства склав 0,22, а у 2021 р. – 0,24, що свідчить про зростання рівня прибутковості підприємства.

Висновки до розділу 2

У другому розділі дипломної роботи проведено техніко-економічний аналіз діяльності підприємства ТОВ «ПП-ЛЛ». Так, протягом 2020-2021 рр. спостерігається скорочення обсягів перевезення вантажів на 8,7 тис. т, що обумовило падіння рівня вантажообігу на підприємстві на 1499,9 тис. т-км. Причинами погіршення показників діяльності підприємства протягом 2021 р. є зменшення замовлень на виконання перевезень і дефіцит коштів на ремонти автомобілів. Аналогічна ситуація спостерігається і в секторі пасажирських перевезень. Протягом 2017-2021 рр. відбулося скорочення кількості перевезень пасажирів (на 5,3 тис. осіб), що і обумовило падіння рівня пасажирообігу на 663,6 тис. пас-км. Щодо якісних показників роботи підприємства, то протягом 2017-2021 рр. спостерігається зменшення загального пробігу рухомого складу на 1041,42 тис. км, спостерігається зниження рівня використання автомобільного парку, що характеризує коефіцієнт відповідний коефіцієнт. Значення цього показника протягом 2017-2021 рр. значно зменшилося і становило у 2021 р. 0,31, що менше рівня 2017 р. на 0,34.

Протягом аналізованого періоду спостерігається зростання рівня зносу основних фондів підприємства. Так, у 2021 р. 91 % основних фондів повністю зношена і підлягає списанню в зв'язку з втратою експлуатаційних характеристик і лише 9 % основних фондів підприємства придатні до

експлуатації. Крім цього, спостерігається зниження фондовіддачі основних фондів, зростання фондомісткості робіт при одночасному збільшенні фондоозброєності праці, що є негативним фактором. Так, забезпеченість основними фондами у розрахунку на одного робітника протягом 2017-2021 рр. зросла на 3,86 тис. грн / чол. або 2,1 %, що викликане збільшенням вартості основних фондів з одночасним скороченням середньооблікової чисельності працівників підприємства.

Аналіз чисельності та заробітної плати дозволив встановити, що протягом 2017-2021 рр. на підприємстві спостерігається скорочення чисельності працівників на 36 осіб, що відбулося в наслідок скорочення обсягів перевезень підприємства. Протягом 2017-2021 рр. на підприємстві зафіксовано зростання розміру фонду оплати праці, який у 2017 р. складав 11340,0 тис. грн, а у 2021 р. - 15201,78 тис. грн. Це обумовлено зростанням розміру середньомісячної заробітної плати за умови зменшення чисельності працівників підприємства. При цьому протягом аналізованого періоду спостерігається скорочення рівня продуктивності праці на 0,11 тис. грн / чол. Це відбулося внаслідок впливу таких факторів, як обсяг наданих послуг та чисельність працівників.

Аналіз експлуатаційних витрат дозволив становити, що за період 2017-2021 рр. витрати підприємства збільшилися на 11,1 %. Найбільшу питому вагу у загальному обсязі витрат займають витрати на паливо.

Аналіз фінансових результатів роботи підприємства дозволив встановити зменшення розміру чистого доходу підприємства від реалізації послуг на 37,3 тис. грн, зниження собівартості реалізованих робіт і послуг на 19,8 %. Це є наслідком зменшення обсягів роботи по підприємству, а саме обсягу перевезення вантажів і пасажирів. Рентабельність продукції (послуг) також зменшилася і становила у 2021 р. 18,09 %.

Аналіз показників ліквідності підприємства дозволив виявити, що

підприємство не платоспроможне, так як значення коефіцієнту абсолютної ліквідності коливається в діапазоні від 0,007 – у 2017 р. до 0,04 – у 2021 р., що значно нижче нормативного значення. Що стосується фінансової незалежності підприємства, то її значення знизилося. Так, у 2017 р. коефіцієнт фінансової незалежності підприємства становив 0,92, а у 2021 р. значення цього показника зменшилося на 0,13 і становило 0,79, що свідчить про те, що на 21 % підприємство залежить від позикових ресурсів.

Аналіз господарської діяльності підприємства показав, що товариству необхідно змінювати підходи

3 Основні напрями підвищення якості підприємства сфери послуг

3.1 Ринок транспортно-логістичних послуг України: тренди та можливості

Термін «логістика» (від грец. — мистецтво обчислювати, міркувати) давно використовується в науці та техніці. У сфері економічних відносин та бізнесу логістика як вид діяльності набула досить широкого поширення, починаючи з 70-х років. XX ст. У загальному сенсі логістика є наука про планування, контроль та управління процесами руху матеріальних, трудових та інформаційних потоків. На даний час логістику розглядають як комплекс заходів щодо організації процесів планування, реалізації продукції, контролю за ходом зберігання товарів та їх переміщення від виробників до споживачів з мінімальними витратами. Таким чином, критерієм ефективності реалізації логістичних функцій є ступінь досягнення максимально можливого рівня послуг за мінімальних витрат усіх видів ресурсів [45].

За даними Європейської логістичної асоціації, застосування логістичних розробок дозволяє скоротити час виробництва товарів на 25%, знизити витрати виробництва до 30%, скоротити обсяги матеріально-технічних запасів від 30 до 70%. З метою виявлення масштабу поширення логістики та її результатів Світовим банком було проведено огляд 1450 компаній США, Японії, Канади та західноєвропейських країн. З цих компаній 55% представляли промисловість, 15% - оптову та роздрібну торгівлю, 30% - послуги (транспортування, зберігання, електронну обробку даних).

В результаті було виявлено, що:

- управління каналами руху продукції веде до скорочення тривалості циклу замовлення на 80% та обсягу запасів на 30-70%, підвищення продуктивності на 20-50%, зменшення витрат на доставку продукції до 30% (Європейська асоціація промисловості);
- зниження витрат на логістику на 1% еквівалентно 10%-му зростанню

об'ємів перевезень (компанії General Motors, Bosch, Siemens, Mitsubishi);

- організація одержання товарів за допомогою електронних замовлень дозволила багатьом фірмам збільшити обсяги збуту до 50% (Асоціація промисловості США);

- внаслідок вдосконалення логістики та зниження запасів на 30 % зменшились витрати на зберігання та капітальні вкладення, що, у свою чергу, призвело до зростання прибутку на активи майже на 35 % (Henkel);

- використовуючи інтегроване управління логістикою, деякі промислові компанії знизили до 25% тривалість виробництва продукції, що дозволило їм скоротити на 20% загальні витрати на маркетинг (Boston Consulting Group).

На міжнародному ринку логістичних послуг можна виділити низку характерних тенденцій його розвитку [72].

1 Активно відбуваються процеси глобалізації логістичних компаній за рахунок злиття та поглинання та консолідації їх бізнесу.

Світовий ринок логістичних послуг протягом останніх 20 років стійко розширюється, пропонуючи комплексні функціональні рішення від мультимодальних транспортних послуг до дистриб'юторських центрів зі складними технологіями комплектації та передпродажної підготовки товарних потоків, управління дистриб'юторськими каналами, аж до контролю дебіторської заборгованості. Розширення сфери послуг, що надаються, тягне за собою зростання масштабів компаній і, як наслідок, — скорочення витрат.

Прикладом глобалізації логістичних компаній може бути досвід формування, інтернаціоналізації діяльності та диверсифікації послуг компанії DHL – світового лідера експрес-доставки та логістики, що має багатий досвід роботи у галузі повітряних, наземних, морських перевезень. Сьогодні мережа DHL охоплює понад 220 країн світу. Компанія була заснована у Сан-Франциско (США) близько 40 років тому. У 1969 р. творці компанії організували першу експрес-доставку за принципом «від дверей до дверей», зародивши нову індустрію та вплинув на принципи ведення бізнесу в усьому світі (доставка документів для митного оформлення вантажу відбувалася ще до прибуття корабля

до порту призначення, що істотно скорочувало час оформлення вантажів та витрати клієнтів компанії на транспортування). Надалі компанія постійно розширювала географію обслуговування з Гавайїв на Далекий Схід та в країни Тихоокеанського басейну, відкривала офіси у країнах Близького Сходу, Африки та Європи. До 1988 р. географія обслуговування DHL було представлено 170 країнами.

Історія компанії наочно демонструє етапи зростання на основі злиття та поглинання. У 2002 р. Deutsche Post World Net придбала 100% акцій компанії DHL. У 2003 р. Deutsche Post World Net об'єднала напрямки в галузі експрес-доставки та логістики під єдиним брендом DHL. У грудні 2005 р. до Групи компаній Deutsche Post World Net увійшла компанія Exel, в якій на той момент працювало 11 тис. високопрофесійних співробітників, а мережа компанії охоплювала 135 країн. Exel пропонує рішення в галузі транспорту та логістики найбільшим компаніям

Крім того, до групи входять провідні міжнародні компанії в галузі доставки: Deutsche Post Euro Express (на ринку з 1997 р.) – лідер експрес-доставки посилок у Європі; Danzas (заснована у 1815 р.) - лідер у галузі доставки важких вантажів повітряним шляхом (і друге місце з доставки фрахту морськими шляхами); Air Express International - найбільша компанія на ринку США з доставки фрахту повітряним транспортом (увійшла до складу групи Danzas у 2001 р.).

В даний час Група компаній Deutsche Post DHL (DP DHL) – світовий лідер у галузі логістики. У 2009 р. бренд компанії DHL вперше увійшов до числа 100 найкращих брендів у світі і зайняв 54-й рядок у рейтингу [14].

2 Наступною найважливішою характеристикою сучасного ринку логістичних послуг є зростання ролі інформаційних технологій у діяльності компаній (див. таблицю), зокрема надійних телекомунікаційних систем та програмного забезпечення, автоматизації ланок логістичного ланцюжка.

Так, компанія DHL значну увагу приділяє розвитку інформаційних технологій. У компанії використовується мережа DHLNet, яка є однією з найбільших приватних мереж у світі. Це високошвидкісна інформаційна мережа

TCP/IP, яка об'єднує комп'ютери офісів DHL більш ніж у 200 країнах світу та, зокрема, дозволяє клієнтам отримувати оперативну інформацію про статус відправлення. На загальносвітовому рівні основу мережі DHLNet становлять три центри, що розташовані в Європі (Лондон), Азіатсько-Тихоокеанському регіоні (Куала-Лумпур) та США (Скотдейл, штат Арізона). Вони з'єднані між собою високошвидкісними каналами зв'язку, завдяки чому можна оперативно відстежувати всі етапи доставки. У DHL проконтролювати свій вантаж можна навіть за допомогою SMS чи функції WAP мобільного телефону. Для кожного окремого вантажу створюється індивідуальний маршрут у режимі он-лайн.

3 Формування фірмових логістичних мереж та міжнародних центрів логістики (МЦЛ) – ще одна характерна тенденція ринку логістичних послуг. Такі центри створюються найбільшими корпораціями підвищення ефективності логістичних функцій. Наприклад, за останні роки великими виробниками високотехнологічної продукції, такими як DEC (Digital Equipment Corporation - США) і Sony (Японія), створено ряд МЦЛ. Створюючи свій центр, DEC виходила з того, що пряме постачання зарубіжним клієнтам з окремих підприємств викликало нерегулярність відвантажень, відносно високі витрати на розподіл та помилки в документації внаслідок нестачі інформації та знань. Все це сповільнювало постачання та викликало затримки на митницях країн, що приймають. В даний час DEC використовує свій МЦЛ, що знаходиться на північному сході США, для керування розподілом експортних товарів. Тут сконцентровано висококваліфікований персонал, який готує експортну документацію, контролює транзит та здійснює стеження за вантажем. У компанії Sony МЦЛ займають центральне місце у системі розподілу. Кожен регіональний ринок, як-от Північна Європа чи Західне узбережжя США, обслуговується місцевим МЦЛ. Однак, враховуючи розосереджену виробничу базу, МЦЛ Sony функціонують також як центри комплектації та збирання, що дозволяє досягати сприятливих фрахтових ставок. Внаслідок затримки відправок скоротилися на 50 %, значних величин досягла економія транспортних витрат та витрат на робочу силу.

4 Незважаючи на високий рівень ефективності внутрішньофірмових логістичних ланцюжків, найважливішою тенденцією на ринку логістики стає аутсорсинг послуг, який отримав у зарубіжній практиці назву «контрактна логістика». Залучення послуг ззовні дає максимальну гнучкість, оскільки дозволяє отримати майже негайний доступ до нових ринків та запропонувати клієнтам індивідуальне обслуговування. За оцінкою Cap Gemini Ernst & Young, до 2008 р. північноамериканські компанії передали на аутсорсинг у середньому 56 % своїх логістичних бюджетів, а західноєвропейські та азіатсько-тихоокеанські – 81 та 60 % відповідно.

Поряд із поняттям «контрактна логістика» став активно використовуватися термін «3PL-технологія» (Third Party Logistics), або логістика третьої сторони. Технологія 3PL включає організацію та управління перевезеннями, облік та управління запасами, підготовку імпоротно-експортної та фрахтової документації, складське зберігання, обробку вантажу, доставку кінцевому споживачеві. Клієнт отримує повний комплекс всіх необхідних послуг, що повністю відповідає його логістичним потребам. Користування такими послугами дозволяє клієнту забезпечити економію часу і переключити ресурси, що звільняються, на головні бізнес-проекти; швидко та адекватно реагувати на зміни споживчих переваг; використовувати досвід та ресурси прямих учасників ланцюжка поставок, застосовувати їх специфічні технології та низку інших переваг.

Ключовими учасниками ринку логістичного 3PL-аутсорсингу вважаються міжнародні компанії, які вирости зі служб експрес-доставки та прийшли до країн з перехідною економікою для обслуговування великих виробничих та торгових структур.

5 Зростає роль маркетингових стратегій у конкурентній боротьбі логістичних компаній на міжнародному ринку. У маркетингових стратегіях великих логістичних компаній переважають орієнтація на створення позитивного іміджу компанії та індивідуальні потреби клієнта, використання так званого клієнтоорієнтованого маркетингу (комплексу комунікаційних інструментів, спрямованих на формування клієнтської бази та задоволення індивідуальних

потреб клієнтів).

Так, у роботі з клієнтами американської компанії DHL існує диференційований підхід до потреб клієнтів. Наголос зроблено на використанні товарних (диверсифікація ринків, адаптація до локальних ринків, робота з цільовими групами) та комунікаційних стратегій (директ-маркетинг, різні види реклами, робота з громадськістю). Компанія аналізує особливості середовища місцевих ринків, створюючи позитивний і відомий образ фірми, досліджує рівень задоволеності клієнтів під час використання послуг компанії.

Отже, найважливіші конкурентні переваги компаній світовому ринку логістичних послуг визначаються основними тенденціями його розвитку.

За прогнозами, до 2024 року світовий ринок логістичних послуг буде щорічно зростати з CAGR 7,5% в грошовому вираженні і 6% в кількісному [72].

CAGR (Compound Annual Growth Rate) – термін, який означає середньорічний темп зростання з урахуванням складного відсотка. Тобто, якщо CAGR виторгу компанії буде протягом 3-х років дорівнювати 30%, це означає, що кожен рік виторг буде зростати + 30% в порівнянні з попереднім роком. Той факт, що зростання буде більш активним в грошовому вираженні, свідчить про те, що вартість логістичних послуг буде збільшуватися.

Основний драйвер якісного розвитку світового логістичного ринку – інвестиції в технологічні інновації. Йдеться про автоматизоване вантажно-розвантажувальне обладнання, причепи, GPS, програмне забезпечення для управління складом, тощо. А також про інші технології, які допомагають компаніям більш ефективно управляти бізнесом логістичних послуг.

Світові тренди розвитку логістики:

- Blockchain. Зараз проводиться випробування цієї технології на ринку вантажоперевезень. IT-компанія, яка надає таке рішення – це IBM. Вона випробовує його на компанії Maersk і інших контрагентів. Уже третій рік йдуть випробування системи моніторингу логістичних замовлень;

- 3D-візуалізація. Це програма, що дозволяє показати правильні методики складування вантажів в транспортних засобах. Можна побачити, як краще і з

максимальною завантаженістю ТЗ покласти вантаж;

- роботи і дрони. Багато компаній проводили випробування з доставки кінцевим споживачам за допомогою роботів. Парламент Естонії навіть прийняв законопроект, який регулює рух роботів на вулиці;

- безпілотний транспорт і електротранспорт. Вантажівка Tesla Semi Truck, яка з'явиться в 2020 році, – це буде електро вантажівка з функцією безпілотного водія. Інші компанії, такі як BMW, Mercedes, також в даний час проводять випробування даної функції.

- 3D друк на 3D принтері. Чому він вплине на ринок логістики? Тому що для багатьох товарів відпаде необхідність транспортування, можна буде пересилати 3D модель поштою і видрукувати ці товари у себе вдома.

Ринок логістики України включає декілька напрямків вантажоперевезень: залізничні, водні, автомобільні, авіаційні. Попри те, що більша частина вантажів поки що відправляється залізницею, кількість таких перевезень постійно зменшується. Водночас частка автотранспорту зростає. Обсяги перевезень вантажів по повітрю поки що незначні, водний транспорт в країні практично не розвинений.

Виросли в країні і обсяги перевезень вантажів по повітрю, хоча в цілому на авіацію припало менш як 0,5% від всіх відправлень. З них 75% обороту в грошовому вираженні – це вантажі, перевезені авіалініями «Антонов». На другому місці за обсягами перевезень – компанія «Урга», на третьому – «Кавок ер». Також потрібно відзначити, що авіаперевезення більше орієнтовані на зовнішній ринок.

Водний транспорт в Україні практично не розвинений. Законопроект про внутрішній водний транспорт є одним із пріоритетних на сьогодні в транспортній галузі. Він визначений як невідкладним президентом України.

Ще один перспективний напрям розвитку логістичного ринку – поштова логістика. Говорячи про головних гравців на ринку поштової логістики, слід зазначити, що вперше на зміну лідера минулих років – «Укрпошта» – прийшла «Нова пошта».

Додатковим важливим фактором для підвищення попиту на логістичні

послуги став розвиток e-commerce. Якщо подивитися на топ-10 країн з найвищими темпами розвитку роздрібно́ї онлайн-торгівлі, то можна відзначити, що в їх число входить і Україна з обсягом продажів 5,6 млрд. доларів (дані за 2017 рік).

У цілому, прогноз розвитку логістичного ринку України залишається позитивним. Найбільш перспективними є авто- і авіаперевезення (міжнародний тренд), також зможуть повернутися до зростання залізничні перевезення – в разі стабілізації і розвитку промислового виробництва в країні. Своєю чергою, водний транспорт значно збільшить потенціал для розвитку в разі прийняття нових правил гри (законопроект, розвиток інфраструктури, ін.).

З метою підвищення ефективності функціонування національної логістичної системи необхідно вирішити низку важливих завдань [9]:

- створити єдину транспортно-логістичну систему, що включає структури як державної, так і приватної форм власності;
- забезпечити державну підтримку припливу іноземних інвестицій у цей сектор послуг, зокрема через будівництво логістичних центрів. Поява транснаціональних корпорацій із їх передовими стратегіями та технологіями допоможе створити стабільний та успішний ринок логістичних послуг;
- значно розширити комплекс транспортно-логістичних послуг (включаючи планування, контроль, менеджмент та доставку) за активного використання аутсорсингу логістичних послуг (технології 3PL) на міжнародному ринку;
- відкрити багатофункціональні логістичні центри, які мають комплекси об'єктів, які забезпечують управління товарними, сервісними та інформаційними потоками, призначені керувати просуванням товарів, зокрема білоруського виробництва, реалізації у країні призначення;
- сформувати позитивний імідж національних постачальників логістичних послуг на міжнародному ринку, використовуючи досвід міжнародних логістичних компаній у сфері маркетингу клієнта;
- прийняти відповідну нормативно-правову базу, зокрема щодо міждержавних інтермодальних перевезень, щодо уніфікації документообігу;

- сформувати систему підготовки висококваліфікованих фахівців у сфері 3PL та 4PL технологій та транспортних послуг.

Таким чином, потрібна координація державної політики розвитку вітчизняної логістики, формування централізованого інституту управління системою логістики. Комплексне вирішення зазначених завдань з урахуванням тенденцій розвитку світового ринку логістичних послуг дозволить компаніям нашої країни завоювати стійкі позиції у міжнародній логістиці. Адже розвинена логістична інфраструктура країни стимулює надходження іноземних інвестицій, значне зростання обсягів транзитних перевезень, формування додаткових конкурентних переваг білоруських учасників ринку транспортно-логістичних послуг та значне зростання експортного потенціалу країни.

3.2 Якість логістичних послуг: вимоги та оцінка

Умови гіперконкуренції сучасної світової економіки змушують знаходження оптимального рівня відповідності логістичних потоків оптимальній якості, орієнтованої на максимальне задоволення потреб, а також на зниження витрат.

Логістичний процес – взаємообумовлений, цілеспрямований рух сукупності потоків ресурсів та їх трансформація у процесі задоволення платоспроможного попиту на готовий продукт. Логістичний процес на підприємстві охоплює логістичні операції і логістичні функції [6].

Міжнародний стандарт ISO 9000:2000 пояснює процес як систематизовані дії з використанням ресурсів для перетворення того, що надходить у підсумку, тобто будь яка дія чи робота протягом певного періоду часу має розглядатися як процес. Процес – це стійка, цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за певною технологією перетворює вхідні ресурси в результати. З огляду на загальне розуміння того, що мається на увазі під словом процес, логістичний процес має свої «входи» і «виходи». Для здійснення логістичного процесу

використовуються ресурси (персонал, устаткування, інфраструктура, середовище тощо) – це матеріальні чи інформаційні об’єкти, які постійно використовуються для виконання логістичного процесу.

Логістична операція – самостійна частина логістичного процесу, відособлена сукупність дій, спрямованих на генерування, перетворення або поглинання основного – матеріального та супутніх – інформаційних, фінансових, та інших логістичних потоків.

Логістична функція – сукупність логістичних операцій, спрямованих на досягнення цілей, поставлених перед логістичною системою або її елементами (ланками).

Загальний перелік логістичних функцій досить широкий: управління замовленнями, управління запасами, транспортування, зберігання, вантажопереробка, пакетування, сервісне обслуговування та ін. [47].

У вітчизняній і закордонній літературі широко використовуються поняття «логістичний ланцюг» і «логістичний канал». У багатьох випадках ці поняття не дуже чітко розмежовані, а іноді вживаються як синоніми [5].

Логістичний канал – це частково впорядкована множина різних посередників, які реалізують доведення логістичних потоків від конкретного виробника до його споживачів. Множина є частково впорядкованою до тих пір, поки не обрано конкретних учасників процесу просування матеріального потоку від постачальника до споживача. Після цього логістичний канал перетворюється в логістичний ланцюг. Можливість вибору логістичного каналу є суттєвим резервом підвищення ефективності логістичних процесів.

Логістичний ланцюг – це лінійно впорядкована множина учасників логістичного процесу, які здійснюють логістичні операції щодо кінцевого споживача за умови особистого невиробничого споживання. Існує й інша інтерпретація логістичного ланцюга, під яким розуміють сукупність логістичних операцій, виконуваних послідовно від моменту зародження до моменту згасання потоку товарів, робіт, послуг на відповідному споживчому ринку. Однак, на нашу думку, доцільніше за окремі ланки логістичного ланцюга вважати підприємства,

які оберуть участь у процесах доведення товарів, послуг та інформації до кінцевих споживачів.

Логістичні ланцюги протягують між логістичними ланками щоб проілюструвати організаційну структуру логістичних систем. У найпростішому випадку, коли логістична система характеризується як система з прямими зв'язками, логістичний ланцюг складається із постачальника та споживача. У складніших випадках за умови функціонування ешелонних систем даний ланцюг може мати деревовидну структуру або вигляд орієнтованого графа із циклами (гнучка логістична система).

Логістична система підприємства – це економічна система, що складається з взаємодіючих підсистем і елементів, що виконують логістичні функції (операції) і об'єднаних спільністю цілей, інтересів, що реалізуються шляхом управління економічними потоками в рамках реалізації корпоративної стратегії.

У логістичній системі виділяють такі основні компоненти: зовнішню логістику (виробництво, постачання); внутрішню (внутрішньовиробничу) логістику; розподіл продукції та сервісне обслуговування споживачів або замовників.

Зі всієї безлічі систем логістичні системи відрізняються складом елементів, характером зв'язків між ними, організацією і інтеграційними властивостями. Суттєві ознаки логістичної системи включають наявність потокового процесу і певну системну цілісність. Логістична система підприємства має розвинені зв'язки із зовнішнім і внутрішнім середовищем функціонування, що дозволяє їй адаптуватися до постійних змін шляхом вдосконалення алгоритмів діяльності [5].

В умовах ринку покупця все більшого значення набуває здатність окремого продавця забезпечити високий рівень сервісного обслуговування. Сервісне обслуговування в окремих випадках стає рівнозначним і невід'ємним елементом конкурентоспроможності поряд із такими його складниками як ціна та якість.

Поняття логістичного сервісу визначається як сукупність нематеріальних логістичних операцій, які забезпечують максимальне забезпечення попиту споживачів в процесі управління логістичними потоками, при оптимальному рівні

затрат. Основною проблемою, яку вирішує логістика в процесі надання послуг є визначення оптимального співвідношення між затраченими на сервіс ресурсами і отриманим від цього ефектом. Надання максимально можливого обсягу сервісу, який забезпечив би більшу конкурентоспроможність, може сприяти зниженню загальної конкурентоспроможності підприємства, і бути економічно не вигідним. Логістичний сервіс має ґрунтуватися на шести основних принципах: обов'язковість пропозиції; необов'язковість використання; еластичність; зручність; раціональна цінова політика; інформаційна віддача.

На сучасному етапі все більшої уваги в логістичній практиці європейських підприємств заслуговує аутсорсінг – передавання права на виконання логістичних послуг сторонньому підприємству. В Україні аутсорсінг логістики розвивається не так активно.

Комплекс логістичних послуг підприємств в галузі логістики включає: відповідальне зберігання і повний спектр складських послуг; доставка вантажів «двері-двері», автоперевезення вантажів в Україні; міжнародні вантажні перевезення; митно-брокерське обслуговування; додаткові логістичні послуги; аутсорсінг логістики; логістичний консалтинг та додаткові послуги – VAS – Value Added Services – послуги, що додають вартості до товарів, наприклад: послуги із формування метро-юнітів, стікеровка, маркування; перепаковування товарів; формування наборів будь-якої складності; упаковка наборів у фірмову упаковку; забезпечення документообігу «Вантажовідправник – Вантажоотримувач – Вантажовідправник» (Documents Carriage System) та ін..

Сучасна логістична теорія передбачає появу нової моделі бізнесу – концепцію 4-PL (Fourth Party Logistics Provider), сутність якої полягає у трансформації ролі логістичного оператора у віртуального логістичного інтегратора. Логістичний інтегратор як партнер надавачів логістичних послуг є інтегратором у ланцюгу поставок, не володіючи при цьому основними засобами логістичної інфраструктури. Деякі зарубіжні автори трактують поняття "4-PL" як інтегратор, який монтує засоби, потужності та технології, які знаходяться у

власності власної чи стороннього підприємства з метою проектування, побудови і реалізації комплексного розв'язання ланцюгів поставок. У інших визначеннях оператор 4-PL – це логістичний постачальник нематеріальних послуг.

Для реалізації цих завдань логістичний інтегратор повинен, насамперед, відрізнитись ключовими компетенціями у сфері інформаційних технологій і комунікацій та мати значний досвід діяльності у відповідній галузі. Можна відзначити наступні основні характеристики логістичного оператора рівня 4-

PL: поставка комплексних послуг (інформаційні / інтеграційні послуги); висока кваліфікація кадрів; спеціалізація: логістика, консультування, знання IT; розв'язання проблем для цілих ланцюгів створення доданої вартості; досконале розуміння проблем клієнта; високий рівень індивідуалізації послуги, побудова довіри та лояльності з боку клієнта.

Впровадження системи управління якістю з урахуванням сучасних вимог бізнес-структур у світовій економіці є одним з важливих чинників підвищення конкурентоспроможності сучасних підприємств.

Дослідження еволюції розвитку логістичних концепцій показало, що основними є: "Точно своєчасно" ("just in time"); "Планування потреб та ресурсів"; "Виснажене виробництво" – "Тощее производство"(рос.), "Lean production" (англ.). "Реагування на попит"; "Концепція всезагального управління якістю - TQM (Total Quality Management).

Концепція TQM має міждисциплінарний характер, це сукупність принципів, методів, засобів і форм управління якістю з метою підвищення ефективності і конкурентоспроможності підприємства, тобто може бути рекомендована підприємствам для удосконалення якості на всіх напрямках господарській діяльності. Основними положеннями концепції всезагального управління якістю є: реалізація принципу системного підходу; розрахунок логістичних витрат протягом усього логістичного ланцюга; гуманізація технологічних процесів і створення сучасних умов праці; розвиток логістичного сервісу і послуг; здатність логістичних систем до адаптації в умовах невизначеності.

Якість – комплексне поняття, яке характеризує ефективність всіх ланок діяльності підприємств. Якість логістичного процесу – складова всієї логістичної системи і є наслідком якості роботи учасників відносин по здійсненню діяльності підприємства, та безпосередньо пов'язана із забезпеченням функціонування підприємства в цілому.

Інтегральна парадигма управління логістикою найбільш широко розкриває особливості підприємств, та дозволяє врахувати тенденції розвитку і оптимізувати процеси управління при стратегічному плануванні підвищення якості послуг. Подальший розвиток інноваційних методів економічного управління якістю повинен враховувати роль інновацій та доступності інформації, синергічність та органічність розвитку економічних систем, зростання їх інтеграції, взаємодії та взаємовпливу. Саме тому пріоритетним є застосування інноваційних напрямків для обґрунтування та розвитку методики управління якістю логістичних процесів.

Тому доцільним є об'єднання в єдину інтегровану систему управління якістю підприємства разом з підсистемою логістики. Більше того, сучасний розвиток систем управління підприємствами у всьому світі йде саме шляхом створення подібних інтегрованих систем.

Інтегрована система якості (ІСЯ) – це сучасна високоефективна система управління якістю, об'єднання декількох економічних систем підприємства з метою оптимізації загальної системи менеджменту.

До числа найбільш актуальних стандартів на системи менеджменту відносяться: стандарти серії ISO : ISO 9001 – системи менеджменту якості для усіх галузей економіки, ISO 14001 – системи екологічного менеджменту для усіх галузей економіки, ISO 27001 / BS 7799-2(ISO 17799 / BS 7799-1) – системи менеджменту інформаційної безпеки (ІТ, банки, страховий бізнес), OHSAS 18000 – система менеджменту промислової безпеки і охорони праці для усіх галузей економіки.

Впровадження ІСЯ дає такі основні економічні переваги як: ефект синергії; оптимізації загальної системи менеджменту, тобто скорочення витрат в системі управління підприємства в цілому.

Система управління якістю на підприємствах, що ґрунтується на інтегральній парадигмі передбачає, перш за все, поєднання інформаційних потоків на підприємствах з елементами стратегічного і тактичного планування логістичної діяльності, що дозволяє ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища, коригуючи заходи з метою забезпечення економічної стійкості підприємства. Результатом цієї концепції буде підвищення рівня економічного потенціалу підприємства, оптимізація і раціоналізація всіх логістичних потоків, а також підвищення, насамперед, якості логістичних послуг.

Організаційно-економічний механізм управління інтегрованою системою якості включає комплекс послідовних, взаємоузгоджених управлінських дій і заходів, які передбачають аналіз і оптимізацію економічної діяльності підприємства, спираються на систему методів, моделей і методик, для досягнення раціонального економічного результату і відповідної якості, враховує особливості логістичних процесів підприємств різних організаційно-правових форм та сфери діяльності. Використання цього механізму забезпечує виконання шести правил логістики: вантаж — потрібний товар; якість — необхідної якості; кількість — необхідної кількості; час — повинний бути доставлений у потрібну годину; місце — у потрібне місце; витрати — з мінімальними витратами.

Важливим для впровадження й становлення інтегральної парадигми управління якістю є постійний контроль за рухом всіх логістичних потоків на основі використання інноваційного програмного забезпечення.

Основні шляхи удосконалення якості логістичних процесів на підприємстві:

- розробка, формування і впровадження інтегрованої системи якості.
- розробка і реалізація загальної стратегії удосконалення якості підприємства.
- внутрішня і зовнішня інтеграція процесів удосконалення якості:
- формування взаємодій, гармонійних і продуктивних робочих стосунків між співробітниками різних функціональних підрозділів, які забезпечували б досягнення мети системи якості, організація їх спільної роботи;

- координація діяльності у функціональних областях якості, на підприємстві і у логістичних ланцюгах між партнерами;
- контролінг.

Основними принципами роботи служби якості на підприємстві є:

- чіткість організаційної структури єдність керівництва, підконтрольність виконавців;
- цілеспрямованість – спрямованість на рішення задач, пошук оптимальних рішень ;
- координованість дій – комплексні дії через заходи для досягнення ефекту синергії в системі управління підприємством;
- високий рівень професійних кадрів – постійне навчання та підвищення кваліфікації;
- фінансова забезпеченість – ефективне виконання роботи (мотивація персоналу);
- активна політика – творчі, креативні підходи до роботи.

Організація міжфункціональної командної роботи є одним з підходів до організації роботи служби якості на підприємстві, в процесі якої фахівці різних функціональних підрозділів підприємства працюють над рішенням загальних економічних завдань підприємства. Переваги такої роботи можна назвати наступні: об'єднання знань, навичок, умінь співробітників різних підрозділів підприємств; перехресне (по вертикалі і горизонталі) володіння завданнями і проблемами; підвищення якості рішень, які приймаються; підвищення рівня взаємодії між фахівцями різних підрозділів і розвиток згуртованості команди підприємства в цілому; прискорення визначення і рішення логістичних стратегій та ін.

Глобалізація міжнародного бізнесу, динаміка ринкових стосунків і ресурсні обмеження приводять до суттєвого зростання швидкості матеріальних і фінансових потоків, скорочення числа агентів в логістичних ланцюгах, тому досягнення стратегічних цілей бізнесу стає можливим при інтеграції на всіх рівнях управління, тобто методику управління якістю логістичних процесів на

підприємствах необхідно ґрунтувати на логічності побудови послідовності комплексу дій з урахуванням вищезазначених факторів та синхронності роботи всіх бізнес-партнерів на основі інтеграції.

Пропонуємо наступні форми інтеграції вітчизняних підприємств для оптимізації роботи інтегрованої системи якості.

1 Неформальні угоди підприємств про спільне здійснення удосконалення якості, а також у всіх професійних напрямках.

Плюси: гнучкість і відсутність фінансово-господарських зобов'язань. Мінуси: будь-яка із сторін може припинити співпрацю без попередження в будь-який час.

2 Формальні угоди підприємств з письмовими договорами, установленим дійсно з законодавством України, що встановлюють зобов'язання кожної із сторін – форми об'єднань підприємств. Як господарські об'єднання, так і державні (комунальні) господарські об'єднання існують в певних організаційно-правових формах.

Плюси: детальна вказівка характеристик співпраці, тобто кожна сторона чітко знає о власних завданнях. Мінуси: втрата гнучкості і необхідність працювати в невігідних економічних та інших умовах.

3 Утворення стратегічного союзу або партнерства. Основою для утворення таких союзів є взаємовигідна спільна робота підприємств у минулому, коли у підприємств з'являється упевненість, що ніхто з них не зможе виграти, якщо почне взаємодіяти з іншими партнерами.

Стратегічні союзи передбачають довгострокові зобов'язання сторін, які гарантують майбутню співпрацю між бізнес-партнерами. Ця стабільність дозволяє підприємствам інвестувати кошти у вдосконалення своїх продуктів.

4 Логістична мережа – об'єднання логістичних систем, взаємозв'язаних між собою логістичними потоками в рамках системи інтеграції.

Формування інтегрованої системи управління якістю на підприємствах має здійснюватися завдяки науково-практичним підходам з урахуванням тенденцій розвитку сучасних інтеграційних умов в міжнародному середовищі. Поєднуючи в

собі організаційно-правову, інвестиційну, інформаційну, фінансову єдність, логістична система підприємства оптимізує економічні потоки високої інтенсивності, створює сприятливі умови для великих інвестицій, прискорення інновацій в його логістичному застосуванні і раціоналізації використання ресурсів, істотно розширює ресурсну базу системи.

Активні інтеграційні процеси, які відбуваються на світовому ринку та загострення конкуренції в період посткризи, обумовлюють необхідність використання сучасних інноваційних підходів до удосконалення якості логістичних процесів на підприємствах для зниження витрат щодо оптимального співвідношення «ціна – якість».

Якість логістичних послуг залежить від успішного виконання та координації специфічних функцій, що належать до фізичного розподілу, забезпечення виробництва та постачання; обраної схеми інтеграції логістичних операцій, обраної моделі управління запасами та інформаційними потоками, при цьому основним фактором успішної інтеграції є структура функціонального циклу виконання замовлення [66].

Організаційна структура сама по собі ще не гарантує інтеграцію логістики. У деяких видах діяльності, які відрізняються найбільшим ступенем інтеграції, відсутня формальна підзвітність одному керівнику. У той же час якісь компанії з формалізованою системою субординації та підзвітності в логістиці теж досягли чудових результатів. Організаційні структури логістики відрізняються одна від одної в залежності від конкретного призначення, типу бізнесу та наявних людських ресурсів. Важливо формування "логістичного мислення", щоб усі менеджери в компанії навчилися розмірковувати та діяти, виходячи з понять інтегрованих зусиль та економічності.

Таким чином, головним завданням експедиторських та транспортних компаній стає організація та вдосконалення стратегічного управління на основі сучасних технологій логістики та загального управління якістю. Основні положення логістики, характерні для фірм виробників та споживачів продукції (пріоритет споживача, високий рівень сервісу, скорочення часу виконання

замовлення та інше), повною мірою відносяться і до підприємств, які задіяні в логістичних системах [43].

Для сучасного підприємства одним із важливих способів скоротити витрати виробництва товарів є оптимізація матеріальних потоків. Це означає вибір маршрутів, найбільш ефективних з точки зору тарифів та термінів, зниження митних та складських витрат.

Співпраця з логістичними компаніями дозволяє заощаджувати на утриманні власного підрозділу логістики, гнучко перебудовувати політику постачання залежно від вимог ринку. Такі компанії створюють власну інфраструктуру, зав'язують щільні ділові відносини з перевізниками та адміністративними службами і надають клієнтам весь механізм побудови та оптимізації транспортних ланцюжків. Це дає очевидну перевагу – вигреш за вартістю послуг і часом доставки вантажів. Але логістичні послуги мають ті ж особливості, що й інші види послуг, які відрізняють їх від товарів, а саме невовимість, невіддільність від джерела, не зберігається, непостійність якості [49].

Розглянемо більш детально показник «непостійність якості», як один з основних для сфери послуг. Послуги надаються людьми, тому не можуть бути однорідними за якістю. Мають значення як об'єктивні фактори (професіоналізм персоналу, досконалість технологій, сучасне обладнання і т.д.), так і суб'єктивні (настрій співробітника, який надає послугу, його вміння зрозуміти потреби клієнта, налагодити з ним взаємовідносини, особливості клієнта як індивіда). Більше того, практично всі послуги персоніфіковані та індивідуалізовані відповідно до вимог споживачів. Успіх підприємства, що надає послуги, буде залежати насамперед від якості виконання послуг та рівня обслуговування споживачів. З урахуванням цих факторів і має опрацьовуватися вся система компонентів організації та надання послуг.

Якість у сфері послуг – суб'єктивний показник (рисунки 3.1). Важко довести невідповідність наданої послуги до вимог клієнта. Певною гарантією може бути ім'я виробника. Тому у сфері послуг компанії розробляють стандарти обслуговування. Роботи зі стандартизації підвищують ефективність роботи

компанії, створюють єдиний, відомий образ, з яким пов'язують організацію споживачі [48].



Рисунок 3.1 - Складові якості транспортно-логістичної послуги

Стандарти обслуговування можуть бути внутрішньофірмові, галузеві, міжнародні. Крім того, традиційна система показників не дозволяє ув'язати оцінку мети функціонування підприємства з оцінкою ступеня досягнення локальних цілей функціональними підрозділами.

Одним із найскладніших питань у сервісній логістиці є визначення якості послуг. Якість послуг у логістиці визначатиметься ступенем розбіжностей між очікуваними та фактичними параметрами, хоча, звичайно, оцінка розбіжностей буде суб'єктивною. Параметрами оцінки якості послуг є [47]:

- відчутність - фізичне середовище, в якому надаються послуги (інтер'єр сервісної фірми, оргтехніка, обладнання, зовнішній вигляд персоналу тощо);
- надійність - чіткість у дотриманні термінів (наприклад, у фізичному

розподілі доставка товару у вказаний час та місце);

- відповідальність - бажання персоналу сервісної фірми допомогти покупцю, гарантії виконання послуг;

- закінченість - володіння необхідними знаннями та навичками, компетентність персоналу;

- доступність - легкість встановлення контактів з сервісною фірмою, зручний для покупця час надання сервісних послуг;

- безпека - відсутність ризику та недовіри з боку покупця (наприклад, забезпечення безпеки вантажу при фізичному розподілі);

- ввічливість - коректність, люб'язність персоналу;

- порозуміння з покупцем - щирий інтерес до покупця, здатність персоналу увійти в роль покупця та знання його потреб.

Якість послуг визначається як відповідність вимогам споживачів, отже, ці вимоги мають бути чітко сформульовані та виміряні за допомогою системи показників. Відхилення від запланованих показників означатиме, що сервіс має неналежну якість (або недостатній рівень). Таким чином, для логістичної оптимізації сервісу необхідно [6]:

- по-перше, точно оцінювати якість послуг (за допомогою системи показників, проранжованих відповідно до їхньої значущості для клієнтів);

- по-друге, звести до мінімуму розбіжності між очікуваними споживачами та фактичними значеннями показників якості послуг.

Оцінка якості послуг включає такі етапи:

- формування переліку показників якості послуг. Основними узагальненими показниками якості послуг є:

- надійність - виконання послуги точно в строк. У випадку під надійністю розуміють властивість системи виконувати задані функції, зберігаючи свої характеристики у межах. Надійність постачальника послуги - це його здатність дотримуватись встановлених договором термінів їх виробництва;

- доступність - бажання персоналу допомогти клієнту, швидкість виконання послуг у зручний для клієнта час. Дотримання необхідних строків виконання

послуг залежить від часу виконання замовлення на послугу, який включає: час оформлення замовлення та час виробництва послуги. Важливе значення має безперебійність виконання замовлень, тобто. здатність фірми витримувати необхідні терміни виконання замовлення послугу;

- компетентність - наявність у персоналу сервісної фірми необхідних знань та навичок, що гарантують відсутність ризику для клієнта;

- порозуміння - щирий інтерес до покупця, знання його потреб, гнучкість виконання замовлень на послуги. Гнучкість означає здатність фірми враховувати особливі побажання клієнтів: зміна форми замовлення, способу передачі, скасування замовлення, і навіть оперативне реагування на скарги клієнтів;

- відчутність - те фізичне середовище, в якому надаються послуги (інтер'єр фірми, обладнання, інформаційні матеріали, зовнішній вигляд персоналу тощо);

- визначення відносної значущості кожного показника на формування загальної оцінки рівня якості послуг та надання їм відповідних коефіцієнтів. Найважливішим показником, зазвичай, є надійність надання послуг. Далі йдуть чуйність, компетентність, порозуміння, відчутність. Однак співвідношення значущості окремих параметрів може змінюватись у кожній конкретній ситуації. Основна складність в оцінці якості послуг у тому, більшість параметрів не можна виміряти кількісно (наприклад, компетентність, взаєморозуміння, відчутність).

Співвідношення значимості окремих показників може змінюватись в залежності від розвитку економічної та політичної ситуації в країні.

Отже, формування споживчих очікувань (задоволення вимог покупця) щодо якості сервісу будується з урахуванням використання таких ключових чинників :

- мовних комунікацій (чутток), тобто. тієї інформації про послуги, які мають намір придбати, яку одні покупці дізнаються від інших покупців;

- особисті потреби (потреб); даний фактор відноситься персонально до особи покупця, його запитів, його уявлення про якість сервісу виходячи з його характеру, політичних, релігійних, суспільних та інших уявлень;

- минулого досвіду, тобто. використання такого ж чи подібного сервісу у минулому;

- зовнішніх повідомлень (комунікацій) — інформації, яку отримують від постачальників послуг за допомогою радіо, телебачення, преси (реклами у засобах масової інформації).

Для формування раціонального логістичного управління в каналах просування та продаж товарів (у сфері дистрибуції) необхідно навчитися, по-перше, якимось чином вимірювати параметри якості сервісу; по-друге, побудувати управління дистрибуцією таким чином, щоб звести до мінімуму розбіжності (gaps) між очікуваним та фактичним рівнями якості сервісу. І тому використовуються різні методи оцінок, наприклад анкетні опитування покупців, експертні оцінки, статистичні методи тощо [4].

Види сервісного обслуговування характеризуються досить великим колом показників, які можна об'єднати в групи за такими критеріями: номенклатура та кількість, час, ціна, надійність надання сервісу (за показниками якості, часу та кількості).

3.3 Обґрунтування методики оцінювання рівня якості транспортно-логістичної послуги

Управління якістю транспортно-логістичної послуги має бути спрямованим на забезпечення необхідної їй споживчої якості и з мінімальними витратами, що можливе за рахунок взаємодії всіх управлінських процесів на підприємстві.

З точки зору клієнта, якість послуги формується процесами та діями, необхідними для виконання споживчих вимог та запитів особливо в умовах надання послуг з перевезення, які мають прямий вплив на формування вартості продукту. Тому підвищення якості послуг повинне бути довгостроковим і безперервним, щоб максимально задовольняти вимоги клієнтів із дотриманням економічно обґрунтованих витрат на досягнення відповідної якості, адже в сучасних ринкових умовах конкурентоспроможність підприємства має пряму залежність від рівня

Відповідно до всього зазначеного вище якість послуги для транспортно-логістичних підприємств є комплексним поєднанням таких складових, як технічна, функціональна та соціальна якість (рисунк 3.2).

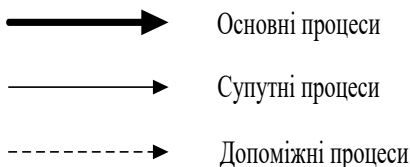


Рисунок 3.2 - Структура системи якості транспортно-логістичної послуги

85

що показники якості перевізних послуг визначаються за допомогою безпосереднього порівняння з іншими видами транспорту або з використанням експертних оцінок. Для оцінювання якості послуги застосовують такі методи

- вимірювальні – здійснюються з застосуванням технічних вимірювальних приладів;
- реєстраційні, що ґрунтуються на обліку подій, які характеризують ефективність послуги;
- розрахункові - реалізується за рахунок використання математичних моделей;
- органолептичні, основою яких є точність сприйняття відповідно до кваліфікації, навичок і професійних знань оцінювача;
- соціальні, що базуються на збиранні та аналізі даних від клієнтів всіх категорій;
- експертні.

Тож, для визначення ефективності й якості транспортно-логістичної послуги застосовують наступні показники [33]:

- характеристика якості роботи обслуговуючого персоналу;
- властивості продукції й естетичність;
- характеристика якості матеріальної бази;
- якість транспортного обслуговування.

Слід зазначити, що забезпечення всіх перерахованих вище показників є вигідним як для споживача так і підприємств, які надають транспортно-логістичні послуги [3].

Таким чином, для підвищення ефективності діяльності транспортно-логістичного підприємства пропонуємо застосувати методику змішаного оцінювання якісних характеристик послуги, яка реалізовується в такій послідовності (рисунок 3.3).



Рисунок 3.3 - Схема, що визначає логічну послідовність операцій при комплексній оцінці рівня якості послуги

Етап 1 – Встановлення номенклатури показників якості послуги.

Для встановлення номенклатури показників якості необхідно визначити групу (вид) однорідних послуг. Це можна зробити за допомогою загальних класифікаторів.

Етап 2 - Визначення базових показників оцінки.

Процес встановлення рівня якості об'єктів передбачає зіставлення фактичних значень показників якості з базовими показниками. Оцінка якості туристських послуг може проводитись у порівнянні з такими аналогами:

- відносно планових показників якості послуг, прийнятих в організації. У цьому випадку за кожним показником мають бути встановлені планові значення на певний період часу. Визначенням планових значень показників займаються провідні фахівці організації, які враховують попередній досвід, вимоги споживачів, тенденції розвитку галузі та ринків збуту;
- відносно показників якості послуг, наведених у відповідних нормативно-технічних документах. Для цього розглядаються та аналізуються як

внутрішні, так і зовнішні документи, в яких відображені вимоги та показники якості до послуг організації;

– відносно показників якості послуг організацій-конкурентів. В даному випадку при виборі послуг аналогів необхідно враховувати наступні принципи:

- послуги повинні бути призначені для одного сегмента ринку;
- послуги мають бути ідентичними за функціональним призначенням;
- наявність необхідної інформації щодо показників якості.

Також необхідними аспектами при виборі організацій для порівняння є значна частка на ринку і позитивний імідж організації на основі опитування та аналізу думок експертів, а також перевірки технологічних документів організації.

Етап 3 – Визначення значень показників якості послуги.

Визначення значень показників якості послуг здійснюють за допомогою експертного та соціологічного методів.

Експертний метод передбачає проведення оцінки на основі опитування та аналізу думок експертів, а також перевірки технологічних документів організації.

Соціологічний метод передбачає проведення соціологічних досліджень (анкетування, опитування, Інтернет-відгуки) з подальшим аналізом отриманих даних.

Обидва методи передбачають отримання якісної інформації за показниками якості як оцінюваної послуги, так і послуги аналога, яка в подальшому перекладається в кількісну інформацію з використанням певної шкали оцінок. Отримані таким чином бальні оцінки будуть одиничними відносними показниками якості послуги.

На даному етапі може бути проведено зіставлення чисельних значень показників якості послуги, що оцінюється, з чисельними значеннями показників якості послуги-аналогу. Для цього використовується така формула:

$$q_i = P_o/P_a * 100\%, \quad (3.1)$$

де q_i – відносний одиничний показник якості послуги;

P_o – абсолютна величина одиничного показника якості послуги, що оцінюється;

P_a – абсолютна величина одиничного показника якості послуги-аналогу.

Етап 4 — Встановлення значимості показників якості послуги.

Показники якості мають різну ступінь важливості як для споживача, так і для організації, тому необхідно їх зранжувати.

Ступінь важливості показників оцінюється коефіцієнтом вагомості.

Інтервал зміни коефіцієнтів вагомості встановлюється за правилом кваліметрії від 0 до 1, від 0 до 10, від 0 до 100.

Вагові коефіцієнти визначаються експертним методом. Усереднені оцінки думок експертів розраховуються за формулою:

$$m = \left(\sum_{i=1}^N A \right) / N, \quad (3.2)$$

де m – ваговий коефіцієнт одиничного показника якості послуги;

A – оцінка, дана i -м експертом;

N – кількість експертів.

Етап 5 – Розрахунок комплексного показника якості послуг. Комплексний показник якості U характеризує якість послуги загалом і розраховується за формулою:

$$U = \sum_{i=1}^n m_i q_i, \quad (3.3)$$

де q_i – відносний одиничний показник якості послуги;

m_i – ваговий коефіцієнт відносного одиничного показника якості послуги;

n – кількість відносних одиничних показників якості.

Етап 6 – Визначення рівня якості послуги, що оцінюється.

Рівень якості послуги $Y_{\text{як}}$ – це відношення комплексного показника якості послуги, що оцінюється, до комплексного показника якості послуги-аналогу. Розраховується за формулою:

$$Y_{\text{як}} = U_o / U_a, \quad (3.4)$$

де U_o – комплексний показник якості послуги, що оцінюється;

U_a – комплексний показник якості послуги-аналогу.

Розраховане значення комплексного показника якості дозволяє зробити один з наступних висновків:

- якщо $Y_{\text{як}} > 1$, то послуга, що оцінюється, перевершує за якістю послугу-аналог;
- якщо $Y_{\text{як}} = 1$, то послуга, що оцінюється, знаходиться на одному рівні за якістю з послугою-аналогом;
- якщо $Y_{\text{як}} < 1$, то послуга, що оцінюється, поступається за якістю послуги-аналогу.

На основі комплексної оцінки рівня якості для досягнення переваги над послугою-аналогом вживаються такі заходи: визначаються одиничні показники, значення яких нижче значень показників послуг-аналогів; проводиться факторний аналіз щодо виявлених проблем; розробляються заходи щодо підвищення значень зазначених показників.

Етап 7 – Розрахунок інтегрального показника якості послуги.

Інтегральний показник якості — це середньгеометричне значення часткових показників складової послуги (R_1) Визначається за формулою:

$$R_{\text{заг}} = \sqrt[n]{R_1 R_2 R_3 \dots R_n}, \quad (3.5)$$

де $R_{\text{заг}}$ – інтегральний показник якості послуги;

R – частковий показник якості послуги;

n – кількість характеристик послуги.

Етап 8 – Визначення рівня конкурентоспроможності послуги.

Рівень конкурентоспроможності послуги – це відношення інтегрального показника якості послуги, що оцінюється, до інтегрального показника якості послуги-аналогу. Визначається за формулою:

$$K = I_o / I_a, \quad (3.6)$$

де K – рівень конкурентоспроможності послуги;

I_o – інтегральний показник якості послуги, що оцінюється;

I_a – інтегральний показник якості послуги-аналогу.

В таблицях 3.1 — 3.5 наведено визначення якості транспортно-логістичних послуг ТОВ «ПП-ЛЛ».

Для проведення оцінки якості вибрано забезпечення транспортного обслуговування пасажирів. Це пов'язано з тим, що транспортна послуга, як і інші послуги, виробляється і споживається одночасно (у процесі переміщення), і якщо у при отриманні інших видів послуг можна внести корегування і процес надання послуги, то на транспорті це зробити неможливо: транспортна продукція споживається у такому вигляді з такою якістю, з якою була створена. Це особливі вимоги до умов підготовки перевізного процесу.

Висока якість транспортного обслуговування, на наш погляд, забезпечується високою якістю:

- технічних засобів транспорту (надійністю, безвідповідальністю тощо);
- експлуатаційної роботи, що дозволяє чітко та оперативно регулювати транспортні процеси.

Таблиця 3.1 - Загальні експертні оцінки якісних характеристик транспортного обслуговування

Основні характеристики	Оцінка в умовних балах																				Всього	
	1-10		11-20		21-30		31-40		41-50		51-60		61-70		71-80		81-90		91-100			
	кільк.	сум.	кільк.	сум.	кільк.	сум.	кільк.	сум.	кільк.	сум.	кільк.	сум.	кільк.	сум.	кільк.	сум.	кільк.	сум.	кільк.	сум.	кільк.	сум.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1 Тариф		0		0		0	1	70	9	540	2	100	1	40	1	30	22	440	24	240	60	5140
2 Наявність та вартість супутніх послуг		0	2	180	7	560	4	280	4	240	1	50	8	320	3	90	16	320	15	150	60	4410
3 Час знаходження в дорозі	1	100		0	3	240	5	350	6	360	9	450	2	80	3	90	7	140	24	240	60	4550
4 Рівень обслуговування персоналу	5	500	3	270	2	160	4	280	1	60	11	550	10	400	12	360	8	160	4	40	60	3820
5 Інформаційна доступність	2	200	4	360	2	160	3	210	1	60	5	250	3	120	8	240	13	260	19	190	60	4550
6 Комфортність	1	100	3	270	2	160	3	210	9	540	9	450	16	640	8	240	2	40	7	70	60	3880

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
7 Наявність можливостей для контролю вантажу в дорозі	3	300	3	270	4	320	4	280		0	3	150	6	240	5	150	18	360	14	140	60	4390
8 Час обробки та оформлення документів	4	400	3	270	2	160	6	420	7	420	8	400	3	120	10	300	11	220	6	60	60	3830
9 Рівень роботи митних органів		0	3	270	2	160		0	2	120	3	150	6	240	21	630	11	220	12	120	60	4690
10 Наявність та рівень послуги «від дверей до дверей»	6	600	9	810	1	80	9	630	4	240	5	250	6	240	7	210	4	80	9	90	60	3370
11 Наявність та рівень послуги «точно в строк»	2	200	5	450	3	240	7	490	9	540	11	550	6	240	9	270	7	140	1	10	60	3470
12 Можливість отримання додаткового рухомого складу		0	4	360	11	880	8	560	6	360	7	350	9	360	3	90	11	220	1	10	60	3410

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
13 Безпека	4	400	13	1170	11	880	7	490	6	360	8	400		0	5	150	3	60	3	30	60	2660
14 Надійність	7	700	12	1080	13	1040	8	560	2	120	7	350	7	280		0	4	80		0	60	2390
15 Можливість та рівень розроблення маршруту транспортування		0	2	180	4	320	6	420	9	540	4	200	11	440	8	240	7	140	9	90	60	4030
16 Залучення інших транспортних засобів	8	800	4	360	10	800	12	840	12	720	3	150	6	240	1	30	3	60	1	10	60	2590
17 Рівень організації перевезень до інших країн	3	300	6	540	1	80	8	560	11	660	5	250	7	280	6	180	8	160	5	50	60	3540
18 Наявність зон відпочинку	9	900	10	900	12	960	15	1050	9	540		0	1	40	2	60	1	20	1	10	60	2120
19 Дизайн	6	600	13	1170	14	1120	7	490	3	180	3	150	2	80		0	8	160	4	40	60	2610
20 Ергономіка	4	400	7	630	8	640	5	350	9	540	9	450	4	160	2	60	7	140	5	50	60	3180

Таблиця 3.2 - Встановлення значимості показників якості послуги

Основні характеристики	Кільк. експертів	Умовна кільк. балів	Значимість показника
1	2	3	4
1 Тариф	60	5140	1
2 Наявність та вартість супутніх послуг	60	4410	5
3 Час знаходження в дорозі	60	4550	4
4 Рівень обслуговування персоналу	60	3820	10
5 Інформаційна доступність	60	4550	3
6 Комфортність	60	3880	8
7 Наявність можливостей для контролю вантажу в дорозі	60	4390	6
8 Час обробки та оформлення документів	60	3830	9
9 Рівень роботи митних органів	60	4690	2
10 Наявність та рівень послуги «від дверей до дверей»	60	3370	14
11 Наявність та рівень послуги «точно в строк»	60	3470	12
12 Можливість отримання додаткового рухомого складу	60	3410	13
13 Безпека	60	2660	16
14 Надійність	60	2390	19
15 Можливість та рівень розроблення маршруту транспортування	60	4030	7
16 Залучення інших транспортних засобів	60	2590	18
17 Рівень організації перевезень до інших країн	60	3540	11
18 Наявність зон відпочинку	60	2120	20
19 Дизайн	60	2610	17
20 Ергономіка	60	3180	15

Таблиця 3.3 - Визначення часткових парламентів показників транспортної послуги

Основні характеристики	Позначення часткового коефіцієнта	Сумарна експертна характеристика в балах	Максимально можливо оцінка	Фактична величина параметричного показника
1	2	3	4	5
1 Тариф	R ₁₀	5140	6000	0,74
2 Наявність та вартість супутніх послуг	R ₁₁	4410	6000	0,76
3 Час знаходження в дорозі	R ₆	4550	6000	0,64

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4	5
4 Рівень обслуговування персоналу	R ₁₄	3820	6000	0,76
5 Інформаційна доступність	R ₁	4550	6000	0,65
6 Комфортність	R ₁₇	3880	6000	0,73
7 Наявність можливостей для контролю вантажу в дорозі	R ₂	4390	6000	0,64
8 Час обробки та оформлення документів	R ₁₅	3830	6000	0,78
9 Рівень роботи митних органів	R ₁₆	4690	6000	0,56
10 Наявність та рівень послуги «від дверей до дверей»	R ₇	3370	6000	0,58
11 Наявність та рівень послуги «точно в строк»	R ₈	3470	6000	0,57
12 Можливість отримання додаткового рухомого складу	R ₃	3410	6000	0,44
13 Безпека	R ₄	2660	6000	0,40
14 Надійність	R ₅	2390	6000	0,67
15 Можливість та рівень розроблення маршруту транспортування	R ₁₂	4030	6000	0,43
16 Залучення інших транспортних засобів	R ₉	2590	6000	0,59
17 Рівень організації перевезень до інших країн	R ₁₃	3540	6000	0,35
18 Наявність зон відпочинку	R ₁₈	2120	6000	0,44
19 Дизайн	R ₁₉	2610	6000	0,53
20 Ергономіка	R ₂₀	3180	6000	0,74

Таблиця 3.4 - Розрахунок інтегрального показника рівня якісних властивостей транспортного обслуговування за статтею «Витрати на надання послуги»

Основні характеристики	Позначення часткового коефіцієнта	Фактична величина параметричного показника
1	2	3
1 Тариф	R ₁₀	0,74
2 Наявність та вартість супутніх послуг	R ₁₁	0,76
3 Час знаходження в дорозі	R ₆	0,64
4 Рівень обслуговування персоналу	R ₁₄	0,76
5 Інформаційна доступність	R ₁	0,65
6 Комфортність	R ₁₇	0,73

Продовження таблиці 3.4

1	2	3
7 Наявність можливостей для контролю вантажу в дорозі	R ₂	0,64
10 Наявність та рівень послуги «від дверей до дверей»	R ₇	0,58
13 Безпека	R ₄	0,40
14 Надійність	R ₅	0,67
15 Можливість та рівень розроблення маршруту транспортування	R ₁₂	0,43
16 Залучення інших транспортних засобів	R ₉	0,59
Інтегральний показник		
		0,64

Таблиця 3.5 - Розрахунок інтегрального показника рівня якісних властивостей транспортного обслуговування за статтею «Інформаційне забезпечення»

Основні характеристики	Позначення часткового коефіцієнта	Фактична величина параметричного показника
2 Наявність та вартість супутніх послуг	R ₁₁	0,76
4 Рівень обслуговування персоналу	R ₁₄	0,76
5 Інформаційна доступність	R ₁	0,65
7 Наявність можливостей для контролю вантажу в дорозі	R ₂	0,64
8 Час обробки та оформлення документів	R ₁₅	0,78
9 Рівень роботи митних органів	R ₁₆	0,56
15 Можливість та рівень розроблення маршруту транспортування	R ₁₂	0,43
17 Рівень організації перевезень до інших країн	R ₁₃	0,35
18 Наявність зон відпочинку	R ₁₈	0,44
Інтегральний показник		
		0,58

Таким чином, застосування запропонованої методики в оцінюванні якості транспортно-логістичних послуг дасть підприємству можливість покращити рівень ефективності своєї діяльності, вчасно вносити корективи в перевізний процес, надавати послуги краще за конкурентів, випереджати основних суперників у боротьбі за клієнта, постійно вдосконалювати перевізні послуги, надавати нові, передбачаючи потреби споживачів, що, в підсумку забезпечить його конкурентоспроможність.

Висновки до розділу 3

Логістика як галузь має величезний потенціал та перспективи. Говорячи про світовий логістичний ринок, до 2024 року його обсяг складе 236 мільярдів доларів. До логістики можна віднести усі види діяльності в ланцюжку постачання. А саме: транспорт, обслуговування клієнтів, управління запасами, потік інформації і обробка замовлень, складування, обробку матеріалів, упакування, технічне обслуговування.

Виділення функцій логістики у самостійну систему забезпечення діяльності підприємства дозволяє значно підвищити його конкурентоспроможність.

Активні процеси глобалізації, зростання масштабів та числа транснаціональних корпорацій породили необхідність впровадження в систему бізнесу глобальних логістичних ланцюгів та каналів, насамперед у дистриб'юції товарів, визначили формування самостійного ринку логістичних послуг. Міжнародна практика показує, що ефективний розвиток транспортно-логістичних систем на національному рівні стимулює прискорений розвиток поєднаних галузей та сфер економіки.

Таким чином, оцінка якості послуг є найважливішим елементом

системи управління організацією, оскільки дозволяє своєчасно надавати інформацію для аналізу та прийняття управлінських рішень. і є пріоритетним напрямом при забезпеченні конкурентоспроможності послуг, побудові довірчих відносин між виконавцем і споживачем.

Правильно організований процес оцінки якості послуг дозволяє:

- визначати недоліки в організації та технологіях транспортно-логістичних послуг;
- перевіряти, чи дійсно можливості транспортно-логістичної організації відповідають договірним зобов'язанням;
- забезпечувати своєчасне використання корегувальних та попереджувальних заходів при знаходженні невідповідностей;
- мотивувати співробітників на досягнення високого рівня якості послуг, що надаються.

Висновки

Головною стратегією сучасного менеджменту є стратегія, що ґрунтується на якості, мета якої — забезпечити стійкі конкурентні переваги підприємства в умовах, коли пропозиція товарів (послуг) значно перевищує попит.

У сучасній літературі існує велика кількість термінів «якість». Загальноприйнято, що якість це комплексна категорія, що відображає ефективність діяльності підприємства. Якість послуги не тільки економічна, а й моральна категорія, найважливіший показник за умов сучасної ринкової економіки.

Під якістю розуміють цінність, здатність задовольняти ту чи іншу потребу. Отже, важливо оцінити, враховувати тільки ті властивості, які істотні для достатнього задоволення будь-якої потреби, визначеної із результатів маркетингових досліджень.

Розвиток ринкового середовища виводить послугу на новий рівень економічного розвитку, ставлячи її в один ряд з виробом або навіть вище. Тож для утримання конкурентних позицій на ринку та завоювання нових клієнтів підприємства сфери послуг починають виявляти все більший інтерес до проблеми якості послуг. Про це можна судити по збільшенню кількості організацій, здатних конкурувати шляхом не тільки зниження вартості, а й підвищення якості наданих послуг.

Основними характеристиками якості в сфері обслуговування є:

- споживча якість кожної окремої послуги;
- функціональна відповідність послуг вимогам певного сегмента споживачів (диференціація);
- якісна технологія надання послуг (її комфортність та ергономічність);
- гарантія надання споживачеві заздалегідь оплачених послуг;
- - гарантія безпеки;
- кваліфікація співробітників.

До найважливіших характеристик послуги, які забезпечують її здатність задовольняти певні потреби, належать:

- надійність (здатність персоналу в точності надати обіцяну послугу);
- запобіжність: заздалегідь спланувати варіанти вирішення надзвичайних ситуацій та розробку власних принципів роботи;
- довірливість - зовнішні критерії якості обслуговування;
- доступність - як легкість взаємодії з обслуговуючим персоналом;
- комунікативність. Визначається вчасно наданою необхідною інформацією;
- уважне ставлення - характеризується індивідуальним обслуговуванням та увагою до клієнта.

Світовий ринок логістичних послуг протягом останніх 20 років стійко розширюється, пропонуючи комплексні функціональні рішення від мультимодальних транспортних послуг до дистриб'юторських центрів зі складними технологіями комплектації та передпродажної підготовки товарних потоків, управління дистриб'юторськими каналами, аж до контролю дебіторської заборгованості. Розширення сфери послуг призводить до необхідності вдосконалення якості транспортного обслуговування. Адже, на відміну від більшості галузей економіки, транспорт у процесі перевезення взаємодіє практично з усіма галузями матеріального виробництва і відповідно впливає на їх діяльність. Масштаби перевізної діяльності транспорту (висока транспортність економіки) роблять такий вплив досить значним.

Закономірності розвитку ринку транспортних послуг та зміни у вимогах світової економічної системи до перевізного процесу, підвищують актуальність перегляду підходів до системи управління якістю на підприємствах транспорту, що обґрунтовується потребою динамічного розвитку та удосконалення управління підприємствами галузі для забезпечення відповідної якості транспортного обслуговування та оптимізації економічних показників їхньої діяльності.

У сучасних умовах посилення конкуренції та глобалізації бізнесу, коли

ринок виробника замінено ринком споживача, особливо важливо для підприємств забезпечити конкурентоспроможність своїх послуг. В значній мірі вона залежить від якості самих послуг, а також від якості, що визначається споживчим попитом. У зв'язку з цим виживання транспортних підприємств багато в чому залежить від їх реакції мінливі запити споживачів, постійне впровадження інновацій у процеси проектування нових послуг, їх просування ринку та реалізації. Швидкі зміни на вплив зовнішнього середовища та обслуговування клієнтів у сучасних умовах є важливим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Будь-яке підприємство умовах конкурентної боротьби намагається знайти свій шлях до споживача, використовуючи весь можливий арсенал підходів та методів, що дозволяють забезпечити їй подальший розвиток та ефективну діяльність. З цієї метою розробляють стратегію, спрямовану забезпечення задоволеності споживачів та поліпшення якості послуг з використанням системного підходу до його послуг управління.

Кваліфікаційна робота виконана на базі ТОВ «ПП-ЛЛ», яке функціонує на ринку транспортно-логістичних послуг. Аналіз виробничого-господарської діяльності підприємства показав, що протягом 2017-2021 років товариство працювало ефективно та надійно. Але нові виклики ринку, необхідність цільової орієнтації на запити споживачів та проблеми контролю якості під час здійснення перевізної роботи потребують зміни на підприємстві системи оцінки якості для забезпечення його конкурентоспроможності на ринку.

У ході проведеної роботи було здійснено теоретичні дослідження, проведено аналіз проблем у галузі якості та виявлено їх причини, розроблені практичні рекомендації щодо усунення проблем. На практиці розроблено методику оцінки якості транспортно-логістичних послуг та наведено рекомендації щодо її використання на підприємстві.

Підприємства, які не приділяють уваги питанням якості, будуть просто розорені, їм не допоможуть жодні протекціоністські заходи держави. Для забезпечення якості послуг, наданих підприємством транспорту, потрібні не лише відповідна матеріальна база та зацікавлений, кваліфікований персонал, а й чітке

управління якістю, що базується на сучасних концепціях.

Кожному підприємству для успішної та стійкої роботи необхідно реалізувати запланований обсяг послуг, забезпечити їх низьку собівартість, дотримуватися встановлених термінів при наданні послуг, домагатися необхідного рівня якості. Але будь-які заходи, пов'язані з підвищенням якості, вимагають суттєвих витрат, що приходить у суперечність із вимогою зниження собівартості. Але при певних умовах підвищення якості може сприяти зниженню собівартості послуг, збільшенню продажів і завоюванню більшої частки ринку, що дозволяє організації одержувати більше прибутку та спрямовувати її на подальше підвищення якості послуг.

Аргументовано, що запропонована методика оцінки якісних характеристик транспортних послуг, що передбачає визначення вузьких місць у ході здійснення перевізної роботи, є необхідною складовою процесу позитивних якісних змін, що є необхідним для забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах нестійкого та динамічного ринку.

Список використаних джерел

- 1 Господарський кодекс України [Текст]: офіц. текст станом на 20 січ. 2007 р. – Х.: Одісей, 2007. – 240 с.
- 2 Про господарські товариства [Текст]: закон України: [офіц. текст: станом на 19 лют. 2004 р.]. – К.: Парламентське видавництво, 2005. – 64 с.
- 3 Цивільний кодекс України [Електронний ресурс]: офіц. текст станом на 10.10.22 р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
- 4 Про захист прав споживачів: закон України [Електронний ресурс]: офіц. текст станом на 19.11.2022р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
- 5 Авраменко О.В. Напрямки розвитку логістичного менеджменту в Україні [Текст] / О.В. Авраменко // Бізнес Інформ. - 2017. - № 9. - С. 262–267
- 6 Артеменко В.С. Проблеми управління якістю послуг на підприємствах сфери обслуговування [Текст] / В.С. Артеменко, О.В. Ольшанський // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2013. - Вип. 2(2). - С. 253-258.
- 7 Базилевич, В. Методичні аспекти оцінки масштабів тіньової економіки [Текст] / В. Базилевич, І. Мазур // Економіка України. – 2004. – №8. – С. 36-44
- 8 Боженко Л. І. Управління якістю, основи стандартизації та сертифікації [Текст]: навчальний посібник/ Л. І. Боженко, О. Й. Гутта. – Львів, 2011. – 176 с.
- 9 Боярко, І.М. Інвестиційний аналіз [Текст]: навч. посіб. / І.М. Боярко, Л.Л. Грищенко. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 400 с.
- 10 Василенко В. А. Теорія і практика розробки управлінських рішень [Текст]: навч. посіб. / В. А. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2015. – 420 с.
- 11 Внукова Н.М. Організація послуг і оцінка ризику в спеціалізованому підприємстві ринкової інфраструктури [Текст] / Н.М. Внукова. – К.: КНЕУ, 2008.

– 21 с.

12 Вовчак, О.Д. Інвестування [Текст]: навч. посіб. / О.Д. Вовчак. – Львів: «Новий Світ-2000», 2008. – 544 с.

13 Воловельська, І.В. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків [Текст] / конспект лекцій з дисципліни «Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків» / Воловельська, І.В., Толстова А.В.-Х.: УкрДАЗТ, 2014.-Ч.1.- 53с.

14 Гетало, В.П. Бізнес-планування [Текст]: навч. посіб. / В.П. Гетало, Г.О. Гончаров, А.В. Колісник. – К.: Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 240 с.

15 Горлачук, В.В. Економіка підприємства [Текст]: навч. посіб. / В.В. Горлачук, І.Г. Яненко. – Миколаїв: Видавництво ЧДУ ім. Петра Могили, 2015. – 344 с.

16 Григорак М.Ю. Інтелектуалізація ринку логістичних послуг: концепція, методологія, компетентність [Текст]: монографія/М.Ю. Григорак. - Київ : Сік Груп Україна, 2017. - 513 с

17 Дикань В. Л. Економіка підприємства [Текст]: конспект лекцій. Ч. 3 / В. Л. Дикань, І. В. Воловельська, Н. Є. Каличева. - Харків : УкрДУЗТ, 2021. - 49 с.

18 Дикань В. Л. Економіка підприємства [Текст]: конспект лекцій. Ч. 2 / В. Л. Дикань, І. В. Воловельська, Н. Є. Каличева. - Харків : УкрДУЗТ, 2021. - 45 с.

19 Дикань В.Л. Діагностика фінансового стану підприємства [Текст]: навчальний посібник / В.Л. Дикань, А.С. Козинець, В.Є. Чупир. – Харків: УкрДАЗТ, 2007. – 150 с.

20 Дикань В.Л. Економіка праці на підприємствах залізничного транспорту [Текст]: підручник. / В.Л. Дикань, Ю.В. Єлагін, Т.Г. Сухорукова - Х.: УкрДАЗТ, 2012. – 225 с.

21 Дикань В.Л. Економічна безпека підприємства [Текст]: навчальний

посібник для студентів економічних спеціальностей ВНЗ. / В.Л. Дикань, І.В. Воловельська, О.В. Маковоз. - Х.:УкрДАЗТ, 2011. - 270 с.

22 Дикань В.Л. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств [Текст]: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей ВНЗ. / В.Л. Дикань, Ю.Т. Боровик, О.М. Полякова, Ю.М. Уткіна - Х.: УкрДАЗТ, 2011. - 387с.

23 Дикань В.Л. Організація виробництва [Текст]: навчальний посібник. / В.Л. Дикань, В.О. Маслова. -Х.: УкрДАЗТ, 2013. - 422 с.

24 Дикань О.В. Теоретичні основи управління якістю продукції як одного із основних напрямів забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств [Текст]. / О.В. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – Вип. 49. – С. 190–195.

25 Дикань В. Л. Економіка підприємства [Текст]: конспект лекцій. Ч. 4 / В. Л. Дикань, І. В. Воловельська, Н. Є. Каличева. – Харків : УкрДУЗТ, 2022. – 50 с.

26 Економіка підприємства [Текст]: під ред. проф. В.Я. Горфинкеля. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.-718 с.

27 Економіка підприємства [Текст]: навч. посібник для студентів економічних спеціальностей ВНЗ 1-4 рівнів акредитації / [І.М. Бойчик, П.С. Харів, М.І Хопчан, Ю.В. Піча] – К.: Каравела, - Львів: Новий світ - 2010, 2011 – 298 с.

28 Калита П.Я. Загальне управління якістю – шлях до досягнення високого рівня досконалості [Текст]/ П.Я. калита. - К: Наукова думка. 2013.145 с.

29 Каличева Н. Є. Методика забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за рахунок управління якістю. [Електронний ресурс]/ Н.Є. Каличева// Економіка та суспільство. - 2019.- №20. - С. 244-254. – Режим доступу: <http://economyandsociety.in.ua>

30 Каличева Н. Є. Проблеми соціального розвитку малого та середнього підприємництва в сучасних ринкових умовах [Електронний ресурс]/ Н.Є.

Каличева, М.А. Бредіха, В.С. Шевченко// Приазовський економічний вісник: електронний науковий журнал. - Запоріжжя, 2021. - №. 5(28). - С. 75 — 79. - . — Режим доступу: <http://rev.kpu.zp.ua/vypusk-2-25>

31 Каличева Н.Є. Вплив соціальної відповідальності на розвиток бізнесу в Україні [Текст]/ Н.Є. Каличева, К.В. Діденко, В.В. Ільєнков// Причорноморські економічні студії: науковий журнал. — Одеса, Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій, 2018. - Вип. 28. - Ч. 1.— С. 79-81.

32 Каличева Н.Є. Забезпечення ефективного функціонування вітчизняних підприємств за рахунок впровадження ощадливого виробництва [Текст]/ Н.Є. Каличева, О.А. Мельник, А.М. Подолянчук// Причорноморські економічні студії: науковий журнал. — Одеса, Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. -2018. - Вип. 33. — С. 79 – 82.

33 Каличева Н.Є. Напрями забезпечення ефективного розвитку промислових підприємств в сучасних умовах[Текст]/ Н.Є. Каличева, С.Є. Бохан// Науковий огляд. Науковий журнал. — Київ, ТОВ «Меганом», 2017. — Вип. 5 (37).- С. 5 – 15.

34 Каличева Н.Є. Економічні аспекти забезпечення якості продукції на стадії проєктування [Текст] / Н.Є. Каличева, А.А. Голубєва, О.С. Міненко// Науковий журнал «Молодий вчений». — 2022. - № 10 (110). - С.45-48.

35 Каличева Н.Є. Підходи до створення універсального іміджу для забезпечення конкурентоспроможності підприємств громадського харчування [Текст]/ Н.Є. Каличева, А. О. Прокопенко// Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник наукових праць. — Харків, УкрДУЗТ, 2017 . - № 60 . -С. 140-146.

36 Каличева Н.Є. Удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку підприємства [Текст] / Н.Є. Каличева, М.І. Стецюк// Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. — Харків: УкрДАЗТ, 2015. - Вип. 49. - С. 195 - 198.

37 Каляка С. Методичні аспекти визначення рівня стійкості підприємства

– суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності [Текст]/ С. Каляка// Економіка розвитку. – 2007. – №32. – С. 76–81.

38 Ковалевська А.В. Конкурентна стратегія зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України в умовах перехідної економіки інверсного типу [Текст]: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н. / А.В. Ковалевська.– Харків: ХНТУРЕ, 2002. – 19 с.

39 Козлова В.Ю. Бізнес-планування як ключова складова формування стратегії розвитку підприємства [Текст] / В.Ю. Козлова // Управління розвитком. – 2012. – №2. – С. 65-67.

40 Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств[Текст]/ М.Я. Коробов. - К – Знання, 2000. – 55 с.

41 Косянчук Т.Ф. Забезпечення якості та конкурентоспроможності продукції на засадах сучасних принципів управління якістю [Текст]/ Т.Ф. Косянчук, Н.І. Майорова// Вісник Хмельницького національного університету. - 2010. - № 3. -Т. 3. - С.51-56.

42 Кузьменко М.М. Якість продукції як фактор конкурентоспроможності продукції та підприємства загалом. [Текст]/ М.М. Кузьменко, Н.М. Богацька // Молодий вчений. - 2017. - № 11 (51). - С.57-65.

43 Лисенко О. М. Системи управління якістю: особливості впровадження згідно з новою версією стандарту ISO 9001 [Текст] /О.М. Личенко// Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія: Економіка і менеджмент. - 2016. - № 1. - С. 27-34.

44 Лобунько, А.В. Теоретичні основи інвестиційної діяльності на сучасному етапі розвитку економіки регіону [Текст] / А.В. Лобунько // Вісник ЖДТУ. – 2015. – №3(53). – С. 261-265.

45 Македон В.В. Бізнес-планування [Текст]: навч. посіб. / В.В. Македон. – К.: Центр учбової літератури, 2014. – 236 с.

46 Мамчин Р.О. Теоретичні засади бізнес-планування в торговельному підприємстві [Текст] / Р.О. Мамчин, Н.Г. Міценко // Менеджмент та

підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: зб. наук. праць. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 203-210.

47 Марченко В.М. Логістика [Текст]: підручник/ В.М. Марченко, В.В. Шутюк. - К.: Видавничий дім «Артек», 2018. - 312 с

48 Маховка В. М. Формування системи управління якістю продукції підприємства в сучасних умовах господарювання [Текст]/ В.М. Маховка, В.М. Вишовський//. Економічний форум. - 2016.- № 2. - С. 189-193.

49 Мишко О. Інноваційний підхід до вдосконалення системи управління якістю на підприємстві [Текст]: О. Мишко// Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. - 2015. - № 2. - С. 39-44.

50 Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості [Текст]: навч. посіб. / О.І. Момот. -К. : Центр учбової літератури, 2007. - 368 с.

51 Мороз О.В. Організаційно-економічні фактори управління якістю на підприємствах [Текст]: монографія/ О.В. Мороз, Л.М. Ткачук. - Вінниця: УНІВЕРСУМ Вінниця, 2005. - 137 с.

52 Надобних О. О. Якість продукції як один з найважливіших критеріїв підвищення конкурентоспроможності підприємства [Текст]/ О.О. Надобних, Н. М. Богацька. - Молодий вчений. - 2014. - № 11. -С. 86–89.

53 Пашута, М. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності [Текст] / М. Пашута // Персонал. – 2006. – №10. – С. 66-74.

54 Петрик І. В., Бочко О. Ю. Вимірювання ефективного функціонування логістики в Україні із застосуванням Logistics Performance Index [Текст] / І.В. петрик, О.Ю. Бочко// Економіка та управління підприємствами. - 2017.- Випуск № 9. - С. 574–581

55 Показники ділової активності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: fin-admin.com/faqvu.php?id=5

56 Показники рентабельності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: fin-admin.com/faqvu.php?id=6

57 Поліщук О. Т. Сутність та деякі облікові аспекти витрат на якість продукції [Текст]/ О.Т. Поліщук// Проблеми економіки. - 2015. № 1. -С. 226 - 231.

58 Пономарьова О.С. Вплив якості продукції на конкурентоспроможність підприємства [Текст]/ О.С. Пономарьова// Економіка, фінанси, право. - 2009. - №5. - С. 7-9.

59 Савицька, Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства [Текст]: навч. посіб. / Г.В. Савицька. – 3-тє вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2007. – 668 с.

60 Станівчук, Д.В. Особливості складання бізнес-плану в ринкових умовах [Електронний ресурс] / Д.В. Станівчук. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/8_NND_2011/Economics/10_81583.doc.htm

61 Сучасні концепції менеджменту [Текст]: навч. посіб. / за ред. д.е.н., проф. Л.І. Федулової. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 536 с.

62 Тарасова О. В. Сучасні концепції управління якістю продукції [Текст]/ О.В. Тарасова, О.Т. Левицька// Економіка харчової промисловості. - 2010. - № 1. - С. 24-27.

63 Тарасюк, Г.М. Планування діяльності підприємства [Текст]: навч. посіб. / Г.М. Тарасюк, Л.І. Шваб. – 3-тє вид. – К.: Каравела, 2008. – 352 с.

64 Твисс Б. Управління науково-технічними нововведеннями [Текст] / : підручник / Твисс Б.// - К.: Економіка. -2003. – с. 246.

65 Телетов, О.С. Бізнес-планування [Текст]: навч. посіб. з дисципліни «Бізнес-план» для студентів / О.С. Телетов. – Суми: СумДУ, 2005. – 78 с.

66 Телетов О. С. Маркетинг у промисловості [Текст]: підручник/ О.С. Телетов. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 248 с.

67 Токмакова І. В. Управління ланцюгами постачань [Текст]: конспект лекцій. Ч. 1 / І. В. Токмакова, В. О. Овчиннікова, М. В. Корінь. - Харків : УкрДУЗТ, 2021. - 59 с.

68 Траченко Л.А. Проблеми впровадження систем менеджменту якості у сфері послуг [Текст] / Л.А. Траченко // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2013. - Вип. 4. - С. 165-170.

69 Уолш К. Ключові фінансові показники. Аналіз та управління розвитком підприємства [Текст] / пер. з англ. – К.: Всеуито: Наукова думка, 2001.- с.31-45.

70 Управління ланцюгами постачань [Текст] : конспект лекцій. Ч. 2 / І. В. Токмакова, В. О. Овчиннікова, М. В. Корінь, Г. В. Обруч. – Харків : УкрДУЗТ, 2021. – 70 с.

71 Управління науково-технічними нововведеннями [Текст]: підручник / Б. Твисс. - К.: Економіка, 2003. – 246 - с.

72 Управління якістю продукції та послуг [Текст] / Е.В. Білецький, Д.А. Янушкевич, З.Р. Шайхлісламов. - Х.: ХТЕІ, 2015. – 222 с.

73 Цигилик, І.І. Основи підприємництва [Текст]: навч. посіб. / І.І. Цигилик, З.М. Криховецька, Т.М. Паневник. – 2-ге вид., перероб. та допов. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 224 с.

74 Чорнописька Н.В., Шандрівська О.Є. Тенденції та перспективи ринку логістичних послуг України [Текст] / Н.В. Чорнописька, О.Є. Шандрівська// Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика». - 2012. - № 735. - С. 244–249

75 Швиданенко, Г.О. Управління капіталом підприємства [Текст]: навч. посіб. / Г.О. Швиданенко, Н.В. Шевчук. – К.: КНЕУ, 2007. – 436 с.

76 Шульга, Г.Ю. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства [Текст] / Г.Ю. Шульга: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Інтеграційні процеси в економіці України». – 2008. – №9. – С. 3-5.

77 Юріцин Р. Сучасні моделі економіки та пошук ринкової моделі України [Текст] / Р. Юріцин // Регіональні перспективи. – 2002. – №5. – С. 57-61.

78 Alnatura Produktions- und Handels GmbH [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.alnatura.de/de-de/ueber-uns>

79 Dykan V. Formation of the Institutional Model of Public Administration of

Post-Industrial Transformation of the Ukrainian Industrial Complex [Електронний ресурс]/ Dykan V., Tokmakova I., Kalicheva N., Korin M., Kozlova A. // International Journal Of Engineering & Technology. – Vol. 7 No 4.3 (2018): Special Issue 3. – P. 438-444. Pages – 7. - Режим доступу: www.sciencepubco.com/index.php/IJET

80 Parmenter D. Key Performance Indicatorc – developing, implementing and using winning KPIs [Text]/ D.Parmenter. – jon Wiley & sons, 2007. – 320 p.

81 Pierantonio Di L. The Economics of EU Railway Reform [Text]/ L. Di Pierantonio, j. Pekamans // Bruges European Economic Policy Brifing – 2008 - № 8 – 38 p .

82 Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи рівня вищої освіти "другий (магістерський) рівень" усіх форм навчання [Текст] / каф. "Економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом". В. Л. Дикань, В. В. Компанієць, І. В. Токмакова, І.Л. Назаренко. - Харків: УкрДУЗТ, 2019. - 60 с.

83 Студентська навчальна звітність. Текстова частина (пояснювальна записка). Загальні вимоги до побудови, викладення та оформлення [Текст]: Методичний посібник з додержання вимог нормоконтролю у студентській навчальній звітності /Козар Л.М. [та ін.]; за заг. ред. Л.М. Козара. - Х.: УкрДАЗТ, 2014. – 54 с.

АКТ

перевірки кваліфікаційної роботи магістра на наявність ознак
академічного плагіату

Відповідно до даних сервісу UNICHECK (Advego, etc) кваліфікаційна
робота «Напрями підвищення якості підприємства сфери послуг», автора:
Міненко Олександра Сергіївна

(ПІБ автора повністю)

містить 13,7 % запозичень. Ознаки академічного плагіату – відсутні.

Перевірку виконала
доцент кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом



(підпис)

Ганна ОБРУЧ

27.11.2022 р.