

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Впровадження загального менеджменту якості в діяльність підприємства»

(за матеріалами ТОВ «ВІЛАР», м. Київ)

Студентки 3 курсу 7с групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Управління бізнесом»
першого (бакалаврського)
рівня

Бардаш Катерини
Олександрівни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Кандагура Катерина
Сергіївна

Гарант освітньої програми:
кандидат економічних наук,
доцент

Підкамінний
Ігор Миколайович

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЗАГАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Структура та функції загального менеджменту якості в діяльності підприємства.....	5
1.2. Структурні складові загального менеджменту якості в діяльності підприємства.....	9
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗАГАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВІЛАР».....	14
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «ВІЛАР»....	14
2.2. Сучасний стан загального менеджменту якості в діяльності підприємства ТОВ «ВІЛАР»	22
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ЗАГАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ	33
ВИСНОВОК	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	44
ДОДАТКИ.....	47

ВСТУП

Актуальність теми роботи. Управління якістю є невід'ємною частиною виробничих операцій. Важливо продовжувати процес перевірки якості обслуговування, щоб вона відповідала очікуванням клієнтів. Управління якістю складається з двох основних функцій, таких як забезпечення якості та контроль якості. Управління якістю — це постійні зусилля з моніторингу, вимірювання та вдосконалення виробничих операцій.

Кожна особа або бізнес-організація встановлює власний стандарт параметрів якості. «Якість» є ключовим фактором у прийнятті споживачами рішень щодо вибору серед конкуруючих продуктів і послуг. Це явище широко поширене, незалежно від того, чи є споживач фізичною особою, промисловою організацією чи роздрібним магазином.

Отже, управління якістю відіграє життєво важливу роль у досягненні успіху бізнесу, розвитку та посиленні конкурентних позицій. Кожна бізнес-організація підтримує певні стандарти якості. Це акт моніторингу всіх функцій і дій, які необхідно виконати, щоб досягти бажаного рівня досконалості та задоволення. Галузь обслуговування потребує потужної та надійної системи управління якістю, щоб краще контролювати кожен процес функціонування і витрати. Належне впровадження інструментів і методів управління якістю призведе до підвищення продуктивності та зростання організації.

Мета та завдання роботи. Мета роботи полягає в комплексній характеристиці впровадження загального менеджменту якості в діяльності підприємства. Метою роботи також є аналіз шляхів покращення загального менеджменту якості в діяльності підприємства в сучасних реаліях.

Спираючись на мету роботи, можна виділити наступні її завдання, які будуть вирішені у цій роботі:

- Охарактеризувати поняття та значення загального менеджменту якості в діяльності підприємства;

- Визначити структурні складові загального менеджменту якості в діяльності підприємства;
- Визначити функції загального менеджменту якості в діяльності підприємства;
- Надати організаційно-економічну характеристику підприємства ТОВ «ВІЛАР»;
- Проаналізувати сучасний стан загального менеджменту якості в діяльності підприємства ТОВ «ВІЛАР»;
- Охарактеризувати шляхи покращення загального менеджменту якості в діяльності підприємства в сучасних реаліях.

Предмет дослідження. Впровадження загального менеджменту якості в діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження. Комплексна характеристика та структурний аналіз процесу впровадження загального менеджменту якості в діяльності підприємства.

Методи дослідження. Основним методом у даному дослідженні, є метод аналізу. Додатковим та допоміжним методом, який використовується у роботі — є саме порівняльний метод.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЗАГАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Структура та функції загального менеджменту якості в діяльності підприємства

Управління якістю - це акт нагляду за різними видами діяльності та завданнями в організації, щоб гарантувати, що пропонувані продукти та послуги, а також засоби, що використовуються для їх надання, є послідовними. Це допомагає досягти та підтримувати бажаний рівень якості в організації.

Управління якістю складається з чотирьох ключових компонентів, які включають наступне:

- Планування якості – процес визначення стандартів якості, що мають відношення до проекту, і прийняття рішень щодо їх досягнення.
- Покращення якості – цілеспрямована зміна процесу для підвищення впевненості або надійності результату.
- Контроль якості – безперервні зусилля для підтримки цілісності та надійності процесу для досягнення результату.
- Забезпечення якості – систематичні або заплановані дії, необхідні для забезпечення достатньої надійності, щоб певна послуга чи продукт відповідали визначеним вимогам.

Метою управління якістю є забезпечення того, щоб усі зацікавлені сторони організації працювали разом над покращенням процесів, продуктів, послуг і культури компанії для досягнення довгострокового успіху, який є результатом задоволеності клієнтів [5 с.46].

Процес управління якістю передбачає набір інструкцій, розроблених командою, щоб гарантувати, що продукти та послуги, які вони виробляють, відповідають правильним стандартам або відповідають певній меті.

- Процес починається, коли організація встановлює цільові показники якості, які мають бути досягнуті та узгоджені з клієнтом.
- Потім організація визначає, як будуть вимірюватися цілі. Він виконує дії, необхідні для вимірювання якості. Потім він визначає будь-які проблеми з якістю, що виникають, і ініціює вдосконалення.
- Останнім кроком є звіт про загальний рівень досягнутої якості.

Процес гарантує, що продукти та послуги, вироблені командою, відповідають очікуванням клієнтів.

Методи покращення якості складаються з трьох компонентів: покращення продукту, вдосконалення процесу та вдосконалення за участю людей. Існує багато методів управління якістю та технік, які можна використовувати. Серед них Kaizen, програми нульового дефекту, Six Sigma, Quality Circle, Taguchi Methods, Toyota Production System, Kansei Engineering, TRIZ, BPR, OQRM, ISO та підходи зверху вниз і знизу вгору.

Яскравим прикладом чудового управління якістю є впровадження системи Kanban корпорацією Toyota. Kanban — це система контролю запасів, розроблена Taiichi Ohno для створення видимості як для постачальників, так і для покупців, щоб допомогти обмежити зростання надлишкових запасів на виробничій лінії в будь-який момент часу.

Toyota використала цю концепцію для реалізації своєї системи Just-in-Time (JIT), яка допомагає узгодити замовлення сировини від постачальників безпосередньо з виробничим графіком. Складальна лінія Toyota підвищила ефективність, оскільки компанія отримала достатньо запасів, щоб задовольнити замовлення клієнтів у міру їх створення [8 с.92].

Існує кілька принципів управління якістю, прийнятих у Міжнародному стандарті управління якістю. Ці принципи використовуються вищим керівництвом, щоб спрямовувати процеси організації на підвищення ефективності. Вони включають:

Основною метою будь-якої організації має бути задоволення та перевищення очікувань і потреб клієнтів. Коли організація може зрозуміти

поточні та майбутні потреби клієнтів і задовольнити їх, це призводить до лояльності клієнтів, що, у свою чергу, збільшує дохід. Бізнес також здатний виявляти нові можливості клієнтів і задовольняти їх. Коли бізнес-процеси ефективніші, якість вища, і більше клієнтів можуть бути задоволені.

Гарне лідерство призводить до успіху організації. Чудове лідерство встановлює єдність і цілеспрямованість серед робочої сили та акціонерів. Створення процвітаючої корпоративної культури створює внутрішнє середовище, яке дозволяє співробітникам повністю реалізувати свій потенціал і брати активну участь у досягненні цілей компанії.

Керівники повинні залучати працівників до встановлення чітких організаційних цілей і завдань. Це мотивує співробітників, які можуть значно підвищити свою продуктивність і лояльність.

Залучення персоналу є ще одним фундаментальним принципом. Керівництво залучає персонал до створення та надання цінності, незалежно від того, чи працюють вони повний робочий день, неповний робочий день, аутсорсинг чи власний персонал. Організація повинна заохочувати співробітників постійно вдосконалювати свої навички та підтримувати послідовність [7 с.31].

Принцип також передбачає розширення повноважень працівників, залучення їх до прийняття рішень і визнання їхніх досягнень. Коли людей цінують, вони працюють якнайкраще, тому що це підвищує їхню впевненість і мотивацію. Коли співробітники повністю залучені, це дає їм відчуття повноважень і відповідальності за свої дії.

За принципом процесного підходу продуктивність організації має вирішальне значення. Принцип підходу акцентує увагу на досягненні ефективності та результативності в організаційних процесах. Цей підхід передбачає розуміння того, що хороші процеси призводять до кращої узгодженості, швидшої діяльності, зниження витрат, видалення відходів і постійного вдосконалення.

Організація покращується, коли лідери можуть керувати та контролювати вхідні та вихідні дані організації, а також процеси, які використовуються для отримання результатів.

Кожна організація повинна поставити собі за мету брати активну участь у постійному вдосконаленні. Підприємства, які постійно вдосконалюються, відчують покращену продуктивність, організаційну гнучкість і більшу здатність використовувати нові можливості. Підприємства повинні мати можливість постійно створювати нові процеси та адаптуватися до нових ринкових ситуацій [10 с.85].

Підприємствам слід прийняти фактичний підхід до прийняття рішень. Компанії, які приймають рішення на основі перевірених і проаналізованих даних, краще розуміють ринок. Вони здатні виконувати завдання, які дають бажані результати, і виправдовують свої минулі рішення. Прийняття фактичних рішень життєво важливе для того, щоб допомогти зрозуміти причинно-наслідкові зв'язки різних речей і пояснити можливі непередбачені результати та наслідки.

Управління відносинами полягає у створенні взаємовигідних відносин з постачальниками та роздрібними торговцями. Різні зацікавлені сторони можуть впливати на результати діяльності компанії. Організація повинна добре керувати процесом ланцюга постачання та сприяти розвитку відносин між організацією та її постачальниками, щоб оптимізувати їхній вплив на продуктивність компанії. Якщо організація добре керує своїми відносинами із зацікавленими сторонами, у неї більше шансів досягти сталого ділового співробітництва та успіху.

Переваги управління якістю:

- це допомагає організації досягти більшої узгодженості завдань і дій, пов'язаних із виробництвом продуктів і послуг;
- це підвищує ефективність процесів, зменшує втрати та покращує використання часу та інших ресурсів;

- це допомагає підвищити рівень задоволеності клієнтів;
- це дозволяє підприємствам ефективно продавати свій бізнес і освоювати нові ринки;
- це полегшує підприємствам інтеграцію нових співробітників і, таким чином, допомагає підприємствам легше керувати зростанням;
- це дозволяє компанії постійно вдосконалювати свої продукти, процеси та системи.

Управління якістю в бізнесі є життєво важливим для забезпечення узгодженості процесів, а також продуктів і послуг. У бізнесі задоволення клієнтів є ключовим. Оскільки основною турботою клієнта є якість продуктів або послуг, які вони купують, головною метою постачальника завжди має бути забезпечення постійної та високої якості того, що вони виробляють [12 с.68].

1.2. Структурні складові загального менеджменту якості в діяльності підприємства

У розбитому вигляді управління контролем якості можна розділити на чотири ключові компоненти, щоб бути ефективним: планування якості, контроль якості, забезпечення якості та покращення якості.

Першим кроком управління якістю є планування. Компаніям потрібно приділити час, щоб визначити свої цілі та те, якою ви хочете бачити базову лінію. Ви повинні визначити, якими є ваші стандарти якості, вимоги, необхідні для відповідності цим стандартам, і які процедури використовуватимуться для перевірки дотримання цих критеріїв. На цьому етапі планування слід розглянути питання:

- Які очікування та пріоритети вашої зацікавленої сторони, якщо це можливо
- Що таке визначення успіху вашої компанії
- Які юридичні стандарти чи вимоги мають бути дотримані
- Хто виконуватиме кожну роль у процесі управління якістю (нагляд, тестування тощо)
- Як часто процеси будуть оцінюватися для покращення

Коли в компанії є план, починає діяти контроль якості. Це процес фізичної перевірки та тестування того, що ви заклали на етапі планування, щоб переконатися, що це доступно. Вам потрібно підтвердити, що всі встановлені вами стандарти дотримані, і вам потрібно визначити будь-які невдачі чи помилки, які потрібно виправити. Чим раніше ви зможете виявити ці помилки, тим краще. Таким чином, вам слід звернути увагу на всі аспекти продукту, включаючи використані матеріали та процес їх складання [2 с.39].

Після того як дані перевірки зібрано, їх слід відобразити таким чином, щоб їх було легко аналізувати. Ви можете створювати гістограми, запускати діаграми або відображати причини та наслідки, а потім легко ділитися ними за допомогою програмного забезпечення для керування документами, щоб усі мали доступ до них.

У той час як контроль якості передбачає перевірку фактичних продуктів або послуг на місцях, забезпечення якості перевіряє процес надання послуг або управління якістю виробництва товарів. Перевіряючи ваші товари чи послуги у джерела, ви можете виявити помилки ще до того, як вони дійдуть до клієнта.

Нарешті, після завершення процесу контролю якості потрібно ретельно переглянути свої висновки та придумати спосіб покращити свої методи в майбутньому. Управління контролем якості безрезультатне, якщо ви не бажаєте вносити зміни, коли вони необхідні. Прагнення до постійного вдосконалення є метою кожної успішної компанії. Отже, зберіть усі ваші дані, переоцініть як процеси, так і продукт, завжди пам'ятаючи про

відповідність вимогам, а потім знову почніть процес управління контролем якості. Існує 4 основні компоненти кожної системи управління якістю. Вони є:

1. Планування контролю якості: визначення ваших цілей і стандартів якості, вимог, необхідних для відповідності цим стандартам, і які процедури будуть використовуватися для перевірки відповідності цим критеріям
2. Контроль якості: процес фізичної перевірки та тестування того, що ви заклали на етапі планування, щоб переконатися, що це доступно.
3. Забезпечення якості: перевірка процесу надання послуг або управління якістю виробництва товарів
4. Покращення якості: Ретельно перегляньте свої висновки з останніх 3 компонентів і придумайте спосіб покращити свої методи в майбутньому

Забезпечення якості – це процес перевірки процесу надання послуг або управління якістю виробництва товарів. Перевіряючи ваші товари чи послуги у джерела, ви можете виявити помилки ще до того, як вони дійдуть до клієнта. Загальне управління якістю є складним завданням, яке має бути організованим, щоб бути ефективним [15 с.87].

Якість послуг є показником того, як організація надає свої послуги порівняно з очікуваннями своїх клієнтів. Клієнти купують послуги у відповідь на конкретні потреби. Вони свідомо чи несвідомо мають певні стандарти та очікування щодо того, як надання послуг компанією задовольняє ці потреби. Компанія з високою якістю обслуговування пропонує послуги, які відповідають або перевершують очікування клієнтів.

Це стосується здатності та послідовності організації у наданні певної послуги таким чином, щоб задовольнити потреби її клієнтів. Цей процес включає кожен крок взаємодії з клієнтом, включаючи доставку або виконання товару чи послуги, швидке й точне вирішення проблем і конкурентоспроможну ціну. Клієнти мають певні очікування щодо

надійності, купуючи певний продукт, і успіх компанії зазвичай залежить від її здатності відповідати цим очікуванням.

Є багато факторів, які надають компанії відчутну якість, наприклад, зовнішній вигляд її штаб-квартири, одяг і поведінка співробітників, маркетингові матеріали та відділ обслуговування клієнтів.

Емпатія – це те, як організація надає свої послуги таким чином, щоб компанія здавалася чуйною до бажань і вимог своїх клієнтів. Клієнт, який вірить, що компанія справді піклується про їхній добробут, швидше за все, буде більш лояльним до цієї компанії [11 с.49].

Чуйність передбачає отримання, оцінку та швидку відповідь на запити клієнтів, відгуки, запитання та проблеми. Компанія з високою якістю обслуговування завжди відповідає на повідомлення клієнтів якнайшвидше, що часто може вказувати на те, наскільки компанія цінує задоволеність клієнтів.

Гарантія - це впевненість і довіра клієнтів до певної організації. Це особливо важливо для послуг, які клієнт може сприйняти як такі, що перевищують його здатність зрозуміти та належним чином оцінити, що означає, що має бути певний елемент довіри до здатності обслуговуючої організації надати. Співробітники компанії повинні дбати про те, щоб завоювати довіру своїх клієнтів, якщо вони хочуть їх утримати.

Клієнти, які сприймають послуги компанії як високоякісні, з більшою ймовірністю будуть мати справу з цією компанією. Крім того, клієнти, які купують у компаній з високою якістю обслуговування, з більшою ймовірністю продовжать купувати у цих компаній регулярно.

Утримувати існуючих клієнтів, пропонуючи їм високоякісні послуги, як правило, дешевше, ніж залучати нових. Це може залучити якісних працівників. Високоєфективні професіонали зазвичай вважають за краще працювати в компаніях з високою якістю обслуговування.

Клієнти, які бачать, що їхні проблеми та скарги швидко й ефективно вирішуються відділом обслуговування клієнтів компанії, з більшою

ймовірністю зроблять покупку в цій компанії знову в майбутньому. Репутація компанії з якістю обслуговування вище середнього може збільшити продажі шляхом залучення нових клієнтів або утримання існуючих [9 с.83].



РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ЗАГАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВІЛАР»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «ВІЛАР»

Готельно-ресторанний комплекс ТОВ «ВІЛАР» є юридичною особою, яка має самостійний баланс, власні рахунки в установах банків, кутовий штамп, бланки зі своїми даними, циркуляр із зображенням найменування. Він має право від свого імені володіти, користуватися і розпоряджатися майном відповідно до мети і предмета діяльності, а також укладати договори, купувати, орендувати і розпоряджатися майном, бути позивачем і відповідачем у суді. .

Готельно-ресторанний комплекс ТОВ «ВІЛАР» здійснює свою виробничо-комерційну діяльність з метою отримання оптимального розміру прибутку від використання наявних коштів, а також подальшого розвитку готельно-ресторанного господарства та інших видів діяльності, які можуть займатися будь-якою підприємницькою діяльністю, що не суперечить законодавству України; самостійно визначає форми витрачання коштів (готівкову чи безготівкову), а також суму грошей, що постійно перебуває в касі підприємства і має право передавати гроші та матеріальні засоби іншим підприємствам, організаціям, установам, а також приватні особи, які надають послуги компанії; має право отримувати в установах банків короткострокові та довгострокові кредити[3 стор.71].

У готельно-ресторанному комплексі ТОВ «Вілар» діє продуктова організаційна структура управління (рис. 2.1).

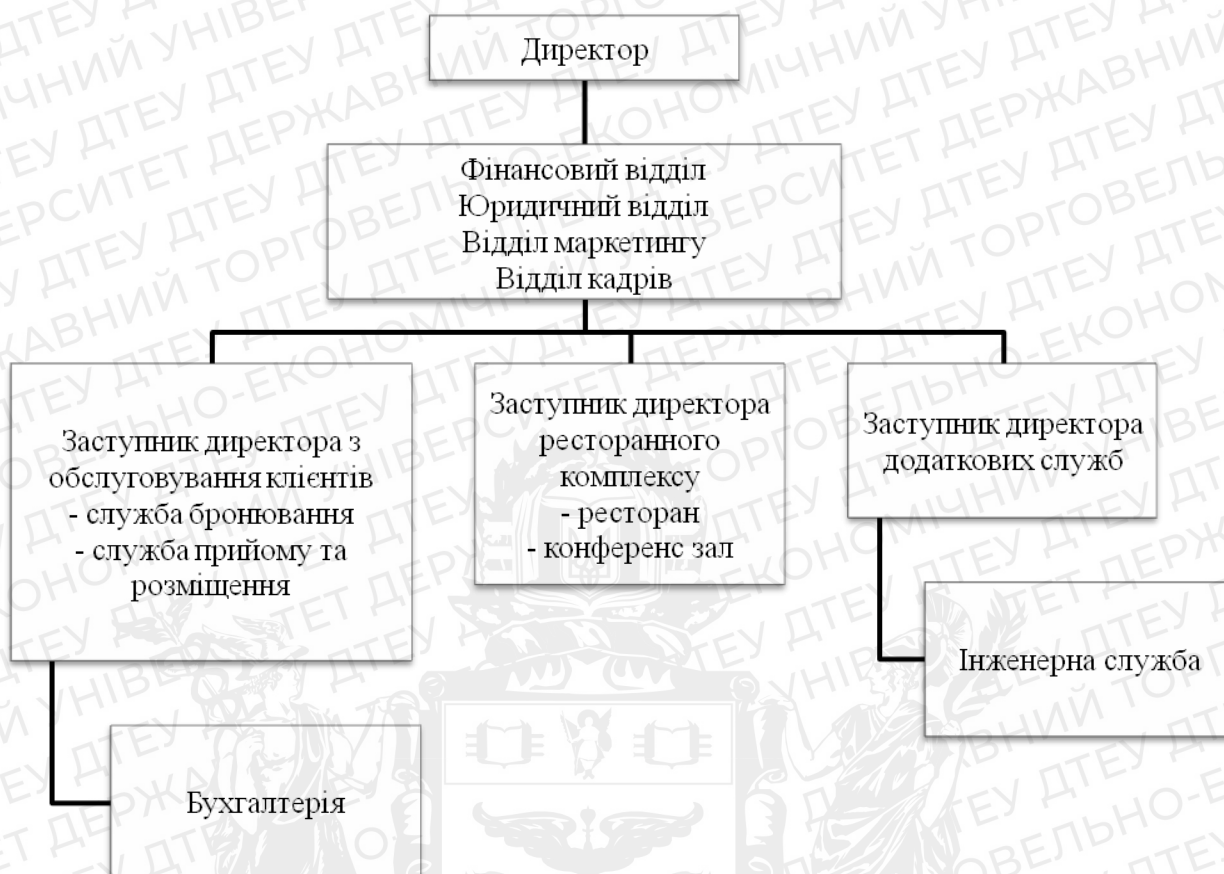


Рисунок 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «Готельно-ресторанний комплекс ВІЛАР».

Джерело: розроблено автором на основі [12]

Вид продукту включає створення в структурі готельно-ресторанного комплексу самостійних бізнес-одиниць, орієнтованих на виробництво окремих готельно-ресторанних послуг, ринку або категорії користувачів.[19 стор.51].

Служби бронювання та прийому та розміщення займаються питаннями, пов'язаними з бронюванням номерів, прийомом туристів, які прибувають до готельно-ресторанного комплексу, їх реєстрацією та розміщенням у номерах, а також відправкою додому або до наступного пункту призначення. кінець перебування ім тур, здійснює обслуговування туристів у номерах, підтримує

необхідний санітарно-гігієнічний стан номерів і рівень комфорту в житлових приміщеннях, здійснює побутове обслуговування відпочиваючих.

Інженерна (технічна) служба створює умови для функціонування систем кондиціонування повітря, теплопостачання, санітарно-технічного обладнання, електроприладів, ремонтно-будівельних служб, систем телебачення та зв'язку. До штату входять головний інженер, служба експлуатації, служба благоустрою території та служба зв'язку.

Готельно-ресторанний комплекс «ВІЛАР» ООД має чітку управлінську ієрархію, в якій усі його учасники займають певне місце відповідно до свого статусу. Внизу ієрархії знаходяться люди, які безпосередньо беруть участь у роботі.

До них відносяться виробничі працівники готельно-ресторанного комплексу, яких називають індивідуальними учасниками. Над ними розташована багаторівнева піраміда керівників, у якій виділяються три рівні: керівники, які керують діяльністю лише окремих працівників – вони не контролюють діяльність інших керівників; менеджери, керуючи роботою інших керівників, знаходять шляхи вирішення найважливіших завдань, беруть участь у складанні планів; топ-менеджерів, які відповідають за постановку глобальних завдань, формування стратегії розвитку та внутрішніх цінностей ТОВ «Готельно-ресторанний комплекс «ВІЛАР». Підпорядковується керівництву готельно-ресторанного комплексу ВІЛАР ООД.

Готельно-ресторанний комплекс ТОВ «ВІЛАР» має 28 комфортабельних номерів категорій: економ, стандарт, люкс. Кожен номер обладнаний плазмовою панеллю та кондиціонером.

ТОВ «Готельно-ресторанний комплекс «ВІЛАР» надає своїм гостям повний спектр послуг, необхідних для повноцінного відпочинку.

Готельно-ресторанний комплекс "ВІЛАР" ЕООД пропонує ресторанні послуги. Ресторан готельно-ресторанного комплексу "VILAR" ЕООД оформлений у класичному та досить вишуканому стилі.

Ресторан пропонує широкі можливості для організації корпоративів, банкетів, днів народжень, весіль та інших свят. Джаз-клуб ТОВ "ВІЛАР" працює щоп'ятниці та щосуботи.

До послуг клієнтів - багатоканальний безкоштовний доступ до Інтернету, великий екран. Ідеальне місце для проведення конференцій, тренінгів, семінарів, переговорів, ділових зустрічей, презентацій та прес-конференцій[14 стор.93].

Основними користувачами послуг ТОВ «Готельно-ресторанний комплекс «ВІЛАР» є представники сегменту місцевих туристів, які становлять 49,9%; сегмент корпоративних користувачів «споживає» 42,4% послуг готельно-ресторанного комплексу «ВІЛАР» ООД (рис. 2.2).

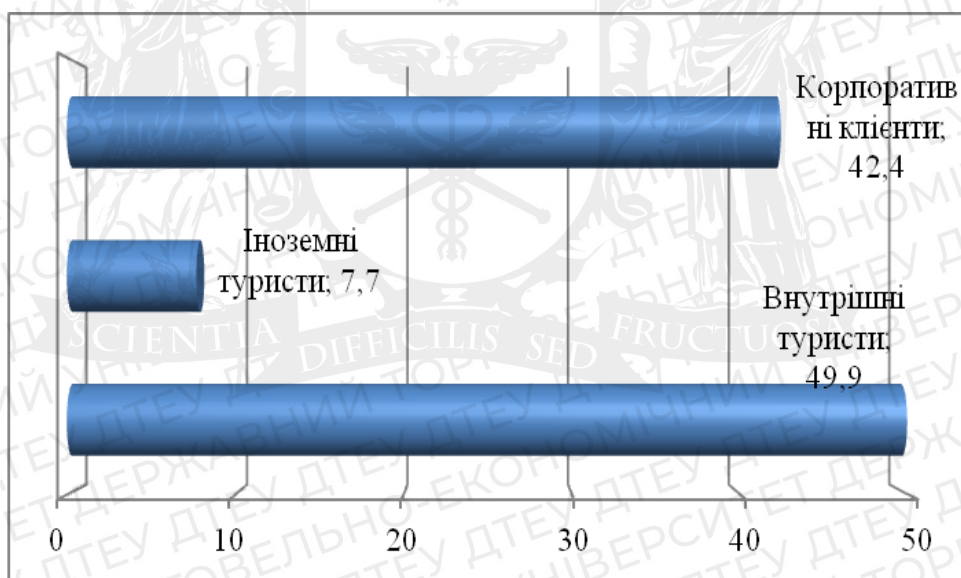


Рисунок 2.2. Структура клієнтської бази готельно-ресторанного комплексу ВІЛАР ООД, %

Джерело: розроблено автором на основі [5]

Зменшення кількості туристів, які обслуговуються в готельно-ресторанному комплексі ТОВ «ВІЛАР», пов'язане зі складною політичною та економічною ситуацією в нашій країні.

Проаналізуємо фактори, що впливають на господарську діяльність готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР».

Визначальну роль сьогодні відіграють природно-кліматичні, соціально-економічні, містобудівні фактори, а також рівень їх комфортності та обслуговування. Переходячи до природно-кліматичних факторів, слід зазначити, що вони мають основне значення при створенні готелів. Комфортні кліматичні умови та наявність сприятливих природно-рекреаційних ресурсів сприяють залученню туристів та проведенню певних заходів.

Необхідними умовами ефективного функціонування готельно-ресторанного комплексу є наявність рекреаційних ландшафтів, лікувальних ресурсів, природних і заповідних об'єктів, територій історико-культурного призначення.[8 стор.79].

На формування туристичної інфраструктури насамперед впливають соціально-економічні фактори. Основними факторами, що сприяють ефективному розвитку готелю, є: суспільство, якість життя, економіка, політика, освіта та інформація, навантаження на навколишнє середовище та його захист.

Важливими факторами, що впливають на розвиток інфраструктури готельно-ресторанного комплексу, є містобудівні фактори. Містобудівні фактори безпосередньо визначають розміщення, склад і масштаби готельних закладів. Вони також мають опосередкований зв'язок з видами природно-рекреаційних ресурсів і рівнем розвитку інфраструктури.

На архітектурно-планувальну та композиційну організацію готелів впливають також умови їх розміщення в міському середовищі, у заміських розважальних і туристичних зонах, у спеціалізованих спортивно-видовищних зонах.

Рівень комфорту в готелі визначається його технічним оснащенням, складом і якістю номерного фонду та переліком пропонованих послуг.

Оцінка природно-кліматичних, економічних та містобудівних факторів підтверджує доцільність розвитку готельної інфраструктури в Україні. Україна має величезний потенціал і можливості для розвитку готельно-туристичного комплексу, ефективного використання природних, рекреаційних та історико-культурних ресурсів, комплексного задоволення оздоровчих і спортивних, пізнавальних і духовних потреб вітчизняних та іноземних туристів, сприятливі умови для активізації діяльності інвесторів у сфері туризму та гостинності.

Під готельною діяльністю розуміється діяльність юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців, які володіють або наділяються в установленому порядку майновими правами на які або колективні засоби розміщення, що перебувають у безпосередньому віданні та управлінні, у зв'язку з наданням житла та надання послуг громадянам, а також інша діяльність, пов'язана з організацією та наданням готельних послуг, у тому числі їх реалізація[19 стор.87].

У зв'язку з цим фінансово-господарська діяльність ТОВ «Готельно-ресторанний комплекс ВІЛАР» має свої особливості, які формуються під впливом таких факторів, як:

1. Спеціалізація готельно-ресторанного підприємства (туристсько-бізнес-готелю тощо), що визначає специфіку елементів системи управління фінансами та враховує цільовий характер їх діяльності.
2. Налагоджено органічний зв'язок з іншими галузями туристичної індустрії.
3. Соціально орієнтований характер діяльності, лише частково регульований ринком.
4. Сезонність літніх майданчиків і конференц-залів, що визначає їх завантаженість та ефективність використання матеріально-технічної бази та трудових ресурсів.

5. Нематеріальний характер готельного продукту, що характеризується створенням особливого виду послуги, що споживається тільки в момент пропозиції.

6. Комплексний характер готельного продукту, тобто. складається з комплексу послуг з різних сфер гостинності. Їх сукупність утворює єдиний готельний продукт - «пакет послуг», зміст якого включає потреби користувачів і може змінюватися в залежності від індивідуальних побажань клієнта.

7. Глибоке налаштування процесу обслуговування користувачів готельних послуг для повного задоволення клієнтів.

8. Охоплює різні види діяльності у сфері послуг, пов'язані з процесом гостинності, прийому та обслуговування туристів.

9. Ефективність фінансово-господарської діяльності визначається результатом процесу надання кінцевої послуги.

Операційна система готельно-ресторанного комплексу ВІЛАР ООД складається з наступних підсистем:

- управління або планування та контроль (отримує інформацію із зовнішнього та внутрішнього середовища про стан підсистеми обробки та підсистеми підтримки, обробляє цю інформацію та видає рішення про те, як має працювати підсистема обробки);
- переробна (виконує продуктивну роботу, безпосередньо пов'язану з перетворенням вхідних значень у вихідні результати);
- технічне обслуговування (яке безпосередньо не пов'язане з виробництвом, але виконує необхідні функції для забезпечення технологічної підсистеми)[14 стор.96].

Процесингова підсистема готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР» виконує виробничу роботу, безпосередньо пов'язану з перетворенням вхідних ресурсів у вихідні результати. Під час роботи готельно-ресторанного комплексу ВІЛАР ЕООД частина матеріально-

енергетичних ресурсів трансформується, а частина споживається в процесі виробництва.

Функціонування переробної підсистеми потребує певних капітальних вкладень, регулярного отримання від підсистеми управління інформації про зміни технологій подібного виробництва на інших підприємствах, стан ринку сировини, матеріалів, енергії та кінцевої продукції, створеної переробкою. підсистема

Підсистема доставки готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР» не пов'язана з виробництвом товарів чи послуг, а забезпечує технологічні операції. Підсистема забезпечення готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР» включає ремонтно-експлуатаційне, транспортне обслуговування, охорону, експедицію, будівельні блоки, соціально-побутові блоки та інше; її структура залежить від потреб і особливостей операційного процесу, що відбувається в підсистемі обробки.

Підсистема управління (планування та контролю) готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР» призначена для забезпечення функціонування підсистем обробки та доставки. Він визначає цілі, політику, основні вказівки щодо розробки операційної системи, плани випуску хороших продуктів і необхідні ресурси. Підсистема керування регулює діяльність інших підсистем операційної системи ТОВ «Готельно-ресторанний комплекс «ВІЛАР», забезпечує їх злагоджену та ритмічну роботу. Для цього він постійно отримує необхідну внутрішню інформацію про стан підсистем обробки та доставки, наявність сировини, ресурсів тощо. Із зовнішнього середовища ця підсистема отримує інформацію про попит на продукцію, ціну на ресурси[6 стор 49].

Важливим фактором культури обслуговування в готельно-ресторанному комплексі ТОВ «ВІЛАР» є, перш за все, підбір кваліфікованого персоналу та формування стосунків у колективі, а також ставлення працівників до гостей.

ТОВ «Готельно-ресторанний комплекс «ВІЛАР» приймає місцевих та іноземних туристів і однаково поважає будь-яку культуру та спосіб мислення. Співробітники готельно-ресторанного комплексу пишаються тим, що вони володіють різними мовами і готові спілкуватися з усіма неупереджено, справляючи гарне враження на гостей своїм рівнем знань і гнучкістю.

2.2. Сучасний стан загального менеджменту якості в діяльності підприємства ТОВ «ВІЛАР»

Характерною рисою сучасного готельного сервісу є децентралізація надання послуг. Великі готельні об'єднання формують спеціалізовані підрозділи для реалізації основних послуг. Тому частина операцій у процесі обслуговування туристів (попередній продаж, бронювання місць тощо) не входить до компетенції окремих підрозділів готельного підприємства і зосереджена в спеціалізованих турфірмах або на самому підприємстві. Тому на якість обслуговування в готелях впливає діяльність проміжних підрозділів, які виконують свої основні послуги[17 стор.92].

Отже, доповнимо викладений зміст тим, що попит і пропозиція є постійними факторами, що впливають на роботу готельно-ресторанного комплексу та формування потреб споживачів. Якщо попит визначає потребу в тих чи інших готельних послугах, що підтримується платоспроможністю споживача, то пропозиція може мати змінний характер, що визначається дією факторів: рівень оподаткування, територіальне розташування підприємства. готель і ступінь розвитку туризму в регіоні, наявність фінансових ресурсів, рівень цін тощо.

Таблиця 2.1

Основні фактори формування попиту на готельно-ресторанні послуги готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР»

Знак ділення	Фактор типу	Характеристика
1. За рівнем їх сформованості	Фактори мікрорівня	формуються як певні фінансово-економічні та соціальні відносини, що визначаються відносинами постачальників, партнерів, бізнес-конкурентів, споживачів, посередників (турагентів і туроператорів), органів державної влади та місцевого самоврядування, міжнародних організацій, фінансово-кредитних установ тощо. ...н.
	Фактори макрорівня	визначати рівень конкурентоспроможності та переваг готельних підприємств на внутрішньому (регіональному чи національному) та міжнародному ринках через систему зв'язків політичного, географічного, демографічного, технологічного, соціально-політичного, економічного та природного характеру.
2. За напрямками впливу	зовнішній	умови, що визначають господарську діяльність; купівельна спроможність і доходи населення; рівень податкового навантаження; сприятливі можливості для залучення фінансових ресурсів; прямі та непрямі регулятори розвитку національного та міжнародного ринку готельних послуг тощо.
	внутрішній	маркетингове та інформаційне забезпечення діяльності готелю; інвестиційна та фінансова політика; рівень ефективного використання ресурсів; якість і зручність послуг тощо.
	гілки	рівень розвитку виробничої інфраструктури, модернізації, кон'юнктура ринку готельних послуг, система заходів щодо просування готельного продукту, технологічна оснащеність галузі, організаційне забезпечення готельного господарства, рівень готельного сервісу, забезпечення організації діяльності з нормативно-правовим забезпеченням
3. За собівартістю	Економічно	рівень матеріального добробуту споживачів; рівень цін на готельні послуги; рівень попиту та пропозиції готельних послуг; співвідношення робочого і вільного часу; ефективність використання ресурсів; Рівень безробіття; інфляція; обсяг інвестицій в інфраструктуру та гостинність; курс валюти; простота обміну валют і розрахунків; розвиток торгівлі та розподілу; кваліфікація працівника
	Культурно-психологічний	пріоритети в системі духовних цінностей; психологія споживання; орієнтація на отримання задоволення від життя; інтерес до альтернативної культури; безпека відпочиваючих; інтерес до культурних місць
	політичні	наявність правової бази, що стимулює та регулює діяльність готелів; пріоритетні напрямки гостинності; зміна умов функціонування підприємництва під впливом зміни напрямків державної та регіональної політики
	Екологічний	екологізація мислення; прямий і опосередкований вплив на навколишнє середовище як споживачів, так і суб'єктів готельного господарства
	Індивідуальний	Індивідуальні індикатори користувача; Спосіб життя; інтерес до вільного часу; хобі; система духовних цінностей особистості; цільові

		мотиви, рекомендації та вказівки
4. За ступенем впливу на діяльність готельних підприємств	Стимулятор	активізувати за певних умов і в певний період діяльність готельних підприємств і стимулювати попит на послуги (екстенсивний та інтенсивний). До екстенсивних належать: збільшення чисельності працівників, збільшення кількості залучених ресурсів, будівництво готелів з технічним оснащенням. Інтенсив має включати підвищення рівня кваліфікації працівників; розвиток інформаційних технологій; розробка професійно-кваліфікаційної структури; збільшення кількості інвестицій; фінансово-економічні заходи щодо державної підтримки туристичної інфраструктури, пільгового кредитування та оподаткування; якість системи страхування, ліцензування та сертифікації
	обмеження	високий рівень податкового навантаження на підприємства та споживачів; високі процентні ставки за зобов'язаними коштами; політична нестабільність; валютні обмеження; політична та економічна нестабільність; екологічні та кримінальні ризики; низький рівень захисту туристів під час перевезення та перебування в зонах відпочинку тощо.
5. За тенденціями розвитку	Динамічний	вона може мати різноманітну оцінку, що означає зміни в часі та просторі: економічну, соціальну, екологічну та політико-правову; гостинність і сезонність
	Статистично	мають постійне значення і включають: ресурсні, кліматичні, географічні, історико-культурні, антропогенні фактори.

Джерело: розроблено автором на основі [18]

Інформаційне забезпечення готельного підприємства в системі має відповідати критеріям достовірності (за джерелами інформації), своєчасності (за інформаційним забезпеченням), оперативності (за передачі інформації), достатності (за обсягом і прибутковістю). У зв'язку з цим рекомендується управління логістичними процесами в готельному сервісі здійснювати за допомогою єдиної інформаційної системи управління.

Виходячи з цього, інформаційна логістика – це комплекс звітності та застосування економічної інформації на горизонтальному та вертикальному рівнях. Це зумовлює необхідність формування ефективної інформаційно-логістичної інфраструктури[13 стор.57].

Застосування логістико-орієнтованої моделі готельних підприємств дозволяє здійснювати оперативне логістичне планування, аналіз та

управління, що забезпечує інтеграцію готелю з ринком. Неадекватне застосування логістичних підходів готелю до управління інформаційними ресурсами призводить до зменшення кількості клієнтів, зниження швидкості обробки даних, недостатнього рівня кваліфікації персоналу у використанні новітніх інформаційних технологій, що призводить до збитків. свої конкурентні переваги перед ринком. Важливою умовою ефективного розвитку готелю є формування інформаційної інфраструктури, що складається із взаємообумовлених засобів і методів, що дозволяють готувати, аналізувати та передавати інформацію.[17 стор.86].

Таблиця 2.2

SWOT аналіз готельно-ресторанного комплексу ТОВ "ВІЛАР"

СИЛЬНІ СТОРОНИ (С):	Слабкі сторони (W):
Стильний імідж готельно-ресторанного комплексу Орієнтація діяльності ресторану на максимальне задоволення потреб клієнтів Висока якість обслуговування Кімнати для людей з обмеженими можливостями Сучасне обладнання	Слабка організація системи маркетингової інформації підприємства Відсутність відділу маркетингу Реклами практично немає
МОЖЛИВОСТІ (О):	ЗАГРОЗИ (Т):
Розширення спектру послуг Підвищення інтенсивності туризму Розвиток інформаційних технологій Використання сучасних систем автоматизації Можливість обслуговування додаткових груп користувачів	Жорстокість конкуренції Зміна смаків і потреб клієнтів Інфляційні процеси Зменшення кількості проживаючих в готелі

Джерело: розроблено автором на основі [16]

Для того, щоб активізувати розвиток готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР», перш за все, необхідно визначити основні причини, які стримують розвиток галузі.

На основі SWOT-аналізу визначено основні чинники, що перешкоджають розвитку готельно-ресторанного комплексу VILAR OOD, узагальнено та систематизовано.

Таблиця 2.3

Динаміка фінансових результатів готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР» за 2020–2022 рр., тис. грн.

Індикатор	років			відхилення			
				2021/2020		2022/2021	
	2020 рік	2021 рік	2022 рік	абсолютно розлучений	відносно, %	абсолютно розлучений	відносно, %
1. Дохід (виручка) від продукції (товарів, робіт, послуг)	946,7	1291.1	1719,3	344,40	36,38	428,20	33.17
2. Непрямі податки та інші вирахування з доходу	0	211.7	286,5	211,70	-	74,80	35,33
3. Чистий прибуток (доход) від продукції (товарів, робіт, послуг)	946,7	1079,4	1432,8	132,70	14.02	353,40	32,74
4. Інші доходи від діяльності	136.1	0	0,6	-136,10	-100,00	0,60	-
5. Інші доходи	0,1	0	0	-0,10	-100,00	0,00	-
6. Собівартість реалізованої продукції	372.2	695,5	1036,9	323,30	86,86	341,40	49.09
7. Інші операційні	562,7	312.8	446	-249,90	-44,41	133,20	42,58
8. Інші витрати	1.6	0	0	-1,60	-100,00	0,00	-
9. Загальний податок на прибуток	0	14.9	0	14.90	-	-14.90	-100,00
10. Чистий прибуток (збиток)	146.4	56.2	-49,5	-90,20	-61,61	-105,70	-188,08
11. Рентабельність діяльності	0,056	0,05	-0,03	-0,01	-10,71	-0,08	-160

Джерело: розроблено автором на основі [21]

Таблиця даних. 2.3 зазначити, що прибуток від реалізації продукції готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР» у 2020 році склав 946,7 тис. грн. У 2021 році виручка від реалізації зросла на 344,4 тис. грн. порівняно з

2020 роком. У 2022 році виручка від реалізації зросла на 428,2 тис. гривень, або на 33,17%, порівняно з минулим роком.

Чистий прибуток від реалізації у 2021 році склав 1079,4 тис. грн, у 2022 році цей показник збільшився на 353,4 тис. грн. (або на 32,74%) і становила 1432,8 тис. грн. Готельно-ресторанний комплекс ТОВ «ВІЛАР» ТОВ інших операційних доходів у 2021 році не має, у 2022 році становить 0,6 тис. грн., що на 0,6 тис. грн. більше показника 2021 року. Інших доходів готельно-ресторанного комплексу ВІЛАР ООД за 2021-2022 роки не було.

Собівартість реалізованої продукції ТОВ «Готельно-ресторанний комплекс «ВІЛАР» зросла у 2022 році порівняно з 2021 роком на 341,4 тис. грн, або на 49,09%, і склала 1036,9 тис. грн. Інші операційні витрати ТОВ «Готельно-ресторанний комплекс «ВІЛАР» щорічно зросли і у 2022 році склали 446 тис. грн, що на 42,58% більше, ніж у 2021 році.

Чистий прибуток ТОВ «Готельно-ресторанний комплекс «ВІЛАР» у 2021 році становить 56,2, а у 2104 році цей показник значно зменшується. Чистий збиток у 2022 році склав 49,5 тис. грн. Зниження цього показника пов'язане зі зменшенням кількості відвідувачів готельно-ресторанного комплексу.

Проаналізуємо показники фінансової стійкості готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР» за 2020-2022 роки (таблиця 2.4).

Розрахункові дані (табл. 2.4) свідчать про зниження фінансової самостійності ТОВ «Готельно-ресторанний комплекс «ВІЛАР» (залежно від власних фінансових ресурсів). Так, якщо у 2021 році показник становив 0,99, то вже у 2022 році він знизився до позначки 0,97 пункту. Відхилення становить 0,02 бала. Зменшення значення цього коефіцієнта свідчить про збільшення фінансових труднощів у майбутньому та зменшення власних резервів підприємства для погашення своїх фінансових зобов'язань.

Таблиця 2.4

Показники фінансової стійкості готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР» за 2020-2022 рр.

Індикатор	значення норми	років			відхилення			
					2021/2020		2022/2021	
		2020 рік	2021 рік	2022 рік	абсолютно розлучений	відносно, %	абсолютно розлучений	відносно, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Співвідношення залучених і власних коштів	<1	0,008	0,01	0,02	0,00	25.00 годин	0,01	100,00
2. Коефіцієнт автономності	>0,5	1.1	0,99	0,97	-0,11	-10.00 год	-0,02	-2.02
3. Коефіцієнт маневреності власних коштів	>0,2	0,055	0,05	0,04	-0,01	-9.09	-0,01	-20.00 год
4. Коефіцієнт ефективності використання власних коштів	>0,4	0,04	0,03	-0,02	-0,01	-25.00 год	-0,05	-166,67
5. Коефіцієнт використання фінансових ресурсів усієї власності	підняти	0,05	0,03	-0,02	-0,02	-40.00	-0,05	-166,67

Джерело: розроблено автором на основі [21]

Зворотним показником фінансової незалежності є показник фінансової залежності, який зменшується і свідчить про зменшення залежності підприємства від зовнішніх фінансових ресурсів.

Маневреність оборотних активів характеризує частку запасів у їх загальній сумі. З розрахунків видно, що частка матеріальних запасів у сумі оборотних коштів зменшилася. Це пов'язано зі зменшенням розміру оборотних коштів ТОВ «Готельно-ресторанний комплекс «ВІЛАР», що було відображено в розрахунку індексу оборотних коштів.

Слід зазначити, що зменшення запасів характерне для підприємства, яке швидко реалізує продукцію, не маючи на складах значних запасів і матеріалів. Але при накопиченні запасів можливі кілька варіантів розвитку подій: 1. Товар накопичується на складі і може бути швидко проданий. Це

Коефіцієнт ефективності використання власних коштів у 2022 році значно знижений порівняно з 2021 роком і становить -0,02, що свідчить про зниження ефективності політики управління власними коштами керівництва ООД «Готельно-ресторанний комплекс ВІЛАР».

Проаналізуємо ліквідність ТОВ «Готельно-ресторанний комплекс «ВІЛАР» за 2020-2022 роки (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

Показники ліквідності готельно-ресторанного комплексу ВІЛАР ООД за 2020-2022 рр.

Індикатор	Нормальне значення	років			відхилення			
		2020 рік	2021 рік	2022 рік	2021/2020		2022/2021	
					абсолютно розлучений	відносно, %	абсолютно розлучений	відносно, %
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	>1-2	5,78	5,73	3,15	-0,05	-0,87	-2,58	44,97
2. Коефіцієнт поточної ліквідності	>0,6	2,24	2,19	1,06	-0,05	-2,23	-1,13	38,40
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,81	0,77	0,47	-0,04	-4,94	-0,30	51,04
4. Чистий оборотний капітал	>0	129	123	114	-6,00	-4,65	-9,00 годин	82,68

Джерело: розроблено автором на основі [24]

Коефіцієнт покриття (коефіцієнт загальної ліквідності) у 2022 році знизиться до 3,15. Отже, на кожну гривню поточних зобов'язань компанії припадає 5,78 грн. у 2020 році 5,73 грн. у 2021 році 3,15 грн власних ресурсів у 2022 р. Цей показник протягом досліджуваного періоду перевищує нормативне значення в 1-2 рази.

Значення коефіцієнта швидкої ліквідності у 2022 році становить 1,06, що вище нормативного показника та свідчить про можливість погашення поточних зобов'язань ТОВ «Готельно-ресторанний комплекс ВІЛАР» за рахунок грошових коштів та очікуваних фінансових надходжень (дебіторської заборгованості) 106%.

Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності як у 2021 році (0,77), так і у 2022 році (0,47) є вищим за норматив. Тобто у 2022 році компанія зможе погасити 47% поточної заборгованості за рахунок вільних коштів.

Таким чином, враховуючи зниження коефіцієнтів абсолютної ліквідності з 0,77 у 2021 році до 0,47 у 2022 році та загальної ліквідності з 5,73 у 2021 році до 3,15 у 2022 році, можна говорити про негативні тенденції щодо зниження рівня ліквідності підприємства в місті та погіршення його платоспроможності при проведенні тієї ж політики та збільшенні обсягу коштів.

Проаналізуємо показники рентабельності готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР» за 2020-2022 роки (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6

Показники прибутковості готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР» за 2020-2022 рр.

Індикатор	норма значення	років			відхилення			
					2021/2020		2022/2021	
		2020 рік	2021 рік	2022 рік	абсолютно розлучений	відносно, %	абсолютно розлучений	відносно, %
1. Показник рентабельності активів	>0	0,03	0,02	-0,2	-0,01	-33,33	-0,22	-1100
2. Показник рентабельності власного капіталу	>0	0,04	0,02	-0,02	-0,02	-50,00	-0,04	-200
3. Коефіцієнт рентабельності діяльності	>0	0,056	0,05	-0,03	-0,01	-10,71	-0,08	-160

Джерело: розроблено автором на основі [26]

У 2022 році спостерігається падіння показників рентабельності ТОВ «ВІЛАР» готельно-ресторанного комплексу. Показники рентабельності ТОВ «Готельно-ресторанний комплекс «ВІЛАР» у 2022 році знаходяться на дуже

низькому рівні, що свідчить про зниження ефективності роботи підприємства.

Рентабельність активів знизилася з 0,02% до -0,02%. Це зниження пов'язане зі зменшенням доходної бази компанії. Рентабельність підприємства також знизилася з 0,05 до 0,03%.

Отже, підсумовуючи аналіз фінансово-економічних показників готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР», можна дійти невтішного висновку про неефективність оперативного управління досліджуваним підприємством, оскільки фінансовий стан підприємства «Готель-ресторанний комплекс «ТОВ «ВІЛАР» До кінця 2022 року працював нестабільно. Підприємство залежить від зовнішніх джерел фінансування і є неплатоспроможним. Рівень рентабельності готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР» досить низький. Діяльність досліджуваного підприємства має як позитивні, так і негативні показники, суттєвим недоліком готельно-ресторанного комплексу ТОВ «ВІЛАР» є низька активність у пошуку нових ринкових можливостей.

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ЗАГАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ

Вимірювання та покращення якості послуг може збільшити прибутки та репутацію вашої організації. Незалежно від галузі якість послуг може мати прямий вплив на здатність компанії задовольняти потреби клієнтів, залишаючись при цьому конкурентоспроможною. Навчитися вимірювати та покращувати якість послуг є цінною навичкою, але вона потребує досліджень і досвіду.

Методи забезпечення високої якості обслуговування зазвичай дещо відрізняються залежно від характеру бізнесу, стандартів клієнтів та інших факторів. Однак є деякі спільні елементи. Ці кроки можуть допомогти вам забезпечити високоякісне обслуговування ваших клієнтів:

Клієнти не завжди мають дуже точні потреби, тому компанія зобов'язана направляти їх і допомагати їм знайти найкраще рішення для конкретної

Навіть якщо запити клієнтів здаються необґрунтованими, компаніям слід ставитися до них із найбільшою повагою та дати клієнтам відчуття, що компанія співпереживає їхній проблемі [7 с.82].

Надання актуальних відповідей на запитання клієнтів може покращити імідж і репутацію компанії як організації, яка пропонує якісні послуги. Заохочення відгуків клієнтів може допомогти організації зрозуміти сфери, де вони можуть покращити якість своїх послуг. Впровадження цих змін може показати клієнтам, що компанія прислухається до їхніх побажань і готова відповідно змінювати свої послуги.

Незалежно від послуг, які надає ваша компанія, добре реалізована система взаємодії з клієнтами може підвищити ефективність, дозволяючи співробітникам легко обробляти кожного клієнта. Безперебійний досвід

роботи з клієнтами, як правило, може сприяти покращенню або зміцненню сприйняття клієнтами якості послуг організації.

Усі працівники, які взаємодіють із клієнтами, повинні мати глибокі знання про послуги компанії, щоб вони могли ефективно пояснити їх клієнтам. Це може покращити уявлення клієнта про здатність компанії надавати якісні послуги.

Коли клієнти запитують про послугу або їм потрібно вибрати між кількома варіантами, зазвичай найкраще, щоб компанія була з ними повністю відвертою та повністю розкрила всі плюси та мінуси їхнього вибору. Це може підвищити довіру клієнтів і, отже, збільшити ймовірність повернення цього клієнта.

Постійне та послідовне вдосконалення якості є необхідною передумовою для всіх систем управління якістю. Поліпшення якості є повторюваним процесом, і його слід повторювати через регулярні проміжки часу. Це безперервний процес, а не одноразове зусилля, яке триває протягом усього життя підприємства. Різні приклади в різних галузях довели, що будь-яка недбалість щодо якості продукції та вдосконалення процесів закінчується серйозними катастрофічними результатами для компанії та її продуктів [14 с.64].

Задоволеність клієнта є надзвичайно важливою для загального розвитку організації. Усі члени організації повинні знати про вимоги зовнішніх і внутрішніх клієнтів, а також визначити шляхи задоволення цих вимог.

Залучення співробітників до прийняття рішень породжує у співробітників почуття лояльності до організації, і вони стають більш відповідальними. Організація повинна прищепити лідерські якості серед своїх співробітників, щоб вони встановили єдність мети. Такий підхід допомагає досягти бажаного результату, коли діяльністю та доступними ресурсами керують ефективно. Цей підхід передбачає ідентифікацію, розуміння та управління всіма системами, які взаємопов'язані як

процес. Контроль якості передбачає перевірку трансформованих і трансформуючих ресурсів на всіх етапах виробничого процесу.

Рішення, прийняті на основі даних і аналізів, завжди ефективні та ефективні. Безпрограшна ситуація як для організації, так і для її постачальників і організації, і їхні постачальники взаємозалежні один від одного. Тому взаємовигідні відносини є обов'язковими для зростання.

Термін «шість сигм» походить від грецької літери сигма, яка позначає стандартне відхилення часу від середнього. Шість сигм дорівнює 3,4 дефектам або помилкам на мільйон. Це заснована на вимірюванні стратегія покращення якості, яка має великий успіх у зменшенні проблем.

Загалом, процес управління якістю включає три важливі фази, а саме. Планування якості, забезпечення якості, контроль якості та документація. Розглянемо ці етапи докладніше:

Планування якості, це найважливіший етап управління якістю, який знаменує початок виконання плану. Кожен план має конкретну ціль або задачу, і планування якості забезпечує якість плану, який складається для досягнення бажаної мети або завдання. План має бути стійким до помилок, а всі цілі мають бути чітко повідомлені зацікавленим сторонам. Загальний успіх будь-якого плану залежить від якості планування. Якісне планування дозволяє перевірити, чи відповідає план очікуванням клієнта чи ні. Гарантія якості це процес контролює загальний шлях проекту. Він перевіряє, чи відповідає проєкт закладеному плану, чи ні. План забезпечення якості складається з аудитів якості та різних методів, які використовуються для оцінки ефективності проєкту [19 с.76].

Ще один важливий крок в управлінні якістю – контроль якості. Цей метод складається з плану управління якістю, стандартів якості для проєкту та фактичних спостережень і вимірювань виконаної або незавершеної роботи.

Процес документування займає найважливіше місце в управлінні якістю. Більша ймовірність провалу проекту, якщо всі необхідні вимоги недостатньо задокументовані.

Ефективний план покращення управління якістю є актуальною потребою будь-якої організації. Успішне впровадження Плану покращення управління якістю завжди призводить до досягнення балансу якості, ефективності та прибутковості в будь-якій організації. Усі дії, методи та етапи, залучені до Плану покращення управління якістю, є циклічними та повторюваними за своєю природою. Від організації очікується розуміння власних систем доставки та ключових процесів, щоб стати на шлях ефективного вдосконалення управління якістю [25 с.69].



ВИСНОВОК

Підсумовуючи результати нашого дослідження, можна з упевненістю відзначити, що впровадження загального управління якістю на підприємстві – це управління різними видами діяльності та відповідальністю в системі для забезпечення сумісності пропонованих продуктів і послуг, а також засобів, що використовуються для їх виробництва. Він служить для управління та досягнення бажаного рівня якості в компанії.

Управління якістю складається з чотирьох основних елементів, які охоплюють наступне:

1. Якісне планування— метод класифікації показників якості, що стосуються проекту, і визначення шляхів їх досягнення
2. Покращення якості— Навмисне коригування процесу для підвищення роздільної здатності або безпечності результату
3. Контроль якості- поступова спроба підтримати цілісність і безпеку процесу в досягненні результату
4. QA— звичайні або рекомендовані дії, необхідні для забезпечення достатньої безпеки для конкретних послуг або товарів, які відповідають певним вимогам.

Управління якістю має на меті гарантувати, що всі зацікавлені сторони в організації працюють разом, щоб змінити політику компанії, продукти, послуги та досвід надання послуг. довгострокова вигода в результаті задоволеності клієнтів.

Системи підвищення якостівключають три елементи: удосконалення продукту, удосконалення процесу та удосконалення, орієнтоване на людей. Існують різні методи та техніки управління якістю, які можна використовувати. Це заохочує організацію до досягнення більшої адаптивності в обов'язках і вправах, пов'язаних зі створенням продуктів і послуг.

1. Це підвищує продуктивність процесу, зменшує кількість відходів і підвищує цінність часу та інших ресурсів
2. Це сприяє підвищенню комфорту клієнтів
3. Це дозволяє підприємствам ефективно ділитися своїм бізнесом і виходити на нові ринки
4. Це полегшує компаніям інтеграцію нових співробітників і, таким чином, заохочує компанії легше керувати зростанням
5. Це дозволяє підприємствам постійно вдосконалювати свої продукти, процеси та системи

Менеджери з якості відіграють важливу роль на ринку, гарантуючи, що продукти відповідають певним джерелам прийнятності. Вони планують належні або однакові програми забезпечення якості та формують політику контролю якості. Вони також працюють над підвищенням продуктивності та прибутковості організації шляхом зменшення відходів. Якщо ви чесні, цікаві та прагнете досконалості, ви можете отримати задоволення, працюючи в цій якісній організації.

Постачальники елементів і матеріалів відіграють важливу роль у системі якості компанії. Менеджери із забезпечення якості працюють із постачальниками, щоб допомогти сформулювати стандарти якості продукції. Це гарантує, що вхідні компоненти та матеріали відповідають стандартам якості виробника, мінімізує час і витрати на перевірку та забезпечує якість усього продукту. Будь-які розбіжності повинні бути виявлені та швидко виправлені. Наприклад, ви захочете втрутитися, якщо вважаєте, що ваш постачальник автозапчастин надає трансмісії нижчої якості, ніж очікувалося.

Управління якістю в компаніях є важливим для забезпечення сумісності процесів, а також продуктів і послуг. У бізнесі задоволення клієнтів є ключовим. Оскільки першочерговим інтересом клієнта є якість продукту або допомога в купівлі, головною метою постачальника завжди має бути забезпечення найвищої та стабільної якості того, що він виробляє.

У сучасному бізнесі конкурентоспроможність компанії багато в чому залежить від якості менеджменту організації. Розвиток міжнародної торгівлі та пов'язаної з нею діяльності, гостра конкуренція на внутрішньому та зовнішньому ринках та інші умови спонукають підприємства шукати нові, більш ефективні підходи до управління організацією.

Багаторічний досвід провідних компаній розвинутих країн світу показує, що успіху на ринку можна досягти шляхом вдосконалення системи управління якістю. Тому сьогодні, говорячи про якість, мають на увазі не стільки самі різновиди продукції, скільки якість функціонування підприємств і організацій, досконалість їх систем управління якістю, спрямованих на постійне самовдосконалення.

Більшість світових компаній використовують для цього міжнародні стандарти 150 серії 9000 та їх похідні 05 9000, 150 14000 тощо. Але найкращих результатів досягають ті, хто вдосконалює свої системи якості на основі концепцій тотального управління якістю (TQM), які забезпечують безперервне вдосконалення організації, підвищення якості продукції та задоволення потреб споживачів. сторони: користувачі, постачальники, персонал, власники та суспільство.

Загальне управління якістю - це прогресивний підхід до управління організацією, який об'єднує основні існуючі методи управління і технічні засоби в науково обґрунтовану систему, метою якої є постійне вдосконалення виробничої діяльності та результатів цієї діяльності. Концепція TQM охоплює всі структури підприємства, усі види виробничої діяльності та спрямована на використання матеріальних (технічних) і людських ресурсів для найбільш ефективного задоволення потреб споживачів, суспільства та працівників підприємства.

Як новий науково-практичний підхід до забезпечення якості сучасна концепція TQM була розроблена на початку 1980-х років під впливом ідей У. Шухарта, Е. Демінга та К. Ісікави. Концепція була найбільш популярною в США, Великобританії, Швеції, Японії та Південній Кореї.

Основні принципи, на яких базується TQM, включають: орієнтацію всієї діяльності організації на споживачів, успіх яких у ринковій економіці залежить від задоволення їхніх вимог; постійне вдосконалення виробництва та якості діяльності; комплексне та системне вирішення завдань із забезпечення якості на всіх етапах його життєвого циклу; перенесення основних зусиль у сфері якості на кадровий потенціал (акцент на ставлення працівників до справи, на культуру виробництва, на стиль управління); участь усього без винятку персоналу у вирішенні проблем якості; постійне підвищення компетентності співробітників організації; ставлення до забезпечення якості як до безперервного процесу, коли якість об'єкта на кінцевому етапі є наслідком досягнення якості на всіх попередніх етапах; оптимізація співвідношення в тріаді «якість-вартість-час»; забезпечення достовірності якісних даних за допомогою статистичних методів; постійне підвищення якості.

Концепція TQM реалізується завдяки використанню наступних методів і засобів:

1. Циклічна модель Е. Демінга, яка поділяє управління на чотири основні етапи: планування, реалізація, перевірка, коригувальні дії.
2. Поняття «точно вчасно».
3. Економіко-математичні методи, що забезпечують аналіз побажань споживачів щодо якості та ціни продукції, стандартизацію вимог до якості продукції, оптимізацію значень показників якості продукції, аналіз витрат споживачів при використанні продукції.
4. Технічні методи проектування якості Х. Тагучі (відомий японський статистик), які складаються з системного проектування, параметричного проектування, проектування допусків.
5. Програма «Нуль дефектів» Ф. Кросбі (відомий американський фахівець у галузі якості), що передбачає перенаправлення уваги на попередження дефектів, а не на їх виявлення та виправлення; спрямування зусиль на зниження рівня виробничого браку.

6. Формування корпоративної культури.
7. Реінжиніринг процесів (радикальна реструктуризація основних процесів у відповідь на потреби користувачів).
8. Концепція підтримання життєвого циклу продукції, метою якої є зниження собівартості, трудомісткості та підвищення якості за рахунок інтеграції інформації та автоматизації процесів її обробки.
9. Моделі ділової досконалості як систематизований набір критеріїв, заснованих на принципах TQM і призначених для оцінки діяльності організації у сфері якості. У 1990 році Європейський фонд управління якістю (EFQM) створив модель досконалості.

Таким чином, TQM є комплексним методом поступового та систематичного вдосконалення всіх аспектів діяльності організації, що вимагає наполегливої праці, дисципліни, інтенсивного навчання та послідовного використання певних інструментів та ресурсів. Той факт, що ідеї загального управління якістю покладені в основу міжнародних стандартів ISO 9000:2000, підтверджує життєздатність цієї концепції, її актуальність і перспективність у сучасних умовах праці.

Система управління демонструє високу ефективність не тільки тоді, коли керівники підприємств, які безпосередньо приймають управлінські рішення, вибирають форми контролю, працівники, які відповідають за реалізацію управлінських рішень і діють злагоджено, а й коли тісні, зрозумілі взаємозв'язки між рівнями управління встановлені. Відсутність механізму між усіма рівнями управління на підприємстві знижує ефективність системи управління.

Сучасне виробництво є складною цілісною системою, яка містить різноманітні чисельні структурні ланки. Будь-які відносини, що існують на підприємстві, функціонують у формі того чи іншого об'єднання підприємств. Кожне підприємство є основною, первинною ланкою економіки України, де відбувається процес виробництва матеріальних благ, формуються і виявляються економічні відносини, переплітаються особисті, спільні та

групові інтереси. Для кращого функціонування складної конструкції необхідно розробити оптимальну та економічну систему управління.

Основними напрямками, за якими здійснюється вдосконалення системи управління підприємством, є: вдосконалення організаційної структури управління підприємством; удосконалення організації управління та господарювання шляхом вдосконалення системи планування, звітності та контролю підприємства за основними показниками діяльності підприємства; оптимізація економічного управління виробничими ресурсами і запасами; підвищення ефективності управління інноваційними процесами і, головне, підвищення якості продукції, що випускається підприємством.

Для вдосконалення організаційної структури управління підприємством необхідно насамперед встановити оптимальну чисельність і структуру апарату управління, безпосередню чисельність працівників виробничих підрозділів відповідно до встановлених нормативів і реальних потреб підприємства, з урахуванням сучасних ринкових умов.

Для вдосконалення системи планування, звітності та контролю за основними показниками діяльності підприємства можна запровадити ефективну систему внутрішнього контролю, різноманітну комп'ютерну техніку, розвивати мережі комп'ютерного зв'язку, використовувати сучасні програмні засоби, а саме: менеджмент інформаційних технологій. Перш за все це стосується організаційних систем фінансового менеджменту, бюджетування та управління фінансовими ресурсами.

Цільова організаційна структура апарату управління дозволить своєчасно, грамотно, комплексно і компактно здійснювати процеси управління підприємством.

Шляхи вдосконалення системи управління компанією повинні бути спрямовані на:

- комплексний порядок удосконалення системи управління підприємством та всіх її складових для забезпечення ефективності

організаційних, кадрових і технічних рішень, процесів прийняття рішень та вдосконалення інформаційних потоків;

- здійснення управління завдяки автоматизації виробничого процесу підприємства;
- удосконалення організаційних структур управління підприємством шляхом використання сучасних форм (програмно-цільових адаптивних та інших);
- удосконалення інформаційної системи управління з метою підвищення якості інформації, а також можливостей її оперативного використання;
- застосування комп'ютерних технологій і засобів автоматизації для підвищення якості виробництва, техніко-економічного рівня;
- співпраця в країні з іноземними партнерами для кращого рівня якості побудови сучасної системи управління на підприємстві;
- використовуючи світовий досвід.

В результаті вдосконалення системи управління підприємство отримує економічний і соціальний ефект: збільшується обсяг і підвищується ефективність виробництва, забезпечується ритмічна робота підприємства, досягається економія живої та втіленої праці, якість продукції. покращується якість продукції, змінюється і стає легшим характер роботи, підвищується задоволеність роботою, зменшується плинність кадрів тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бійчик І.М. Економіка підприємства: Навч. посіб. / І.М. Бійчик. - [Погляд. 2-ге, дод. і перероб.]. - К.: Атіка, 2018. - 528 с.
2. Говорушко Т.О. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія / Т.А. Говорушко, Н.І. Клімаш. - К.: Логос, 2018. - 204 с
3. Гусаковська Т.О. Аналіз комерційної діяльності торговельного підприємства/Т.О. Гусаковська, Ю.О. Ключко, Н.Г. Сікетіна // Економіка, організація та управління підприємством / Науковий вісник Полтавського університету економіки та торгівлі. - 2015. № 1 (69), ч. 2. - С. 106 - 110
4. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства. –URL – Режим доступу: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/17nebava_ekonomika_organizaciya_virobnichoyi_diyalnosti/143.htm
5. Златова О.І. Дослідження споживчих уподобань на ринку нових автомобілів України в умовах кризи / О.І. Златова. URL – Режим доступу: <https://economics.net.ua/files/archive/2014/No5/160-166.pdf>
6. Косянчук Т.Ф. Економічна діагностика. Навчальний посібник. / Т.Ф. Косянчук, В.В. Лук'янова, Н.І. Майорова, В.В. Швид. За заг.ред. Т.Ф.Косянчук. - Львів: Новий Світ-2000, 2017. - 452 с.
7. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. / Н. С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2017. – 352 с.
8. Куцик П.О. Діяльність торговельних підприємств у конкурентній середовищі: контрольно-аналітичне забезпечення системи управління [Текст] : монографія / П.О. Куцик, Л.Г. Медвідь, В.О. Шевчук, Д.О. Харинович-Яворська. – Чернівці: Технодрук, 2015. – 370 с.
9. Лазарева Н.О. Гносеологічні аспекти ефективності діяльності

підприємства / Н.О. Лазарева, А.Г. Гончарук // Економічний форум. - 2015.

- № 2. - С. 216-222.

10. Мажулін Є.В. Дослідження шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства – URL – Режим доступу: <https://cdn.hneu.edu.ua/rozvitok19/thesis02-38.html>

11. Макаренко О.І. Критерії економічної ефективності роботи підприємства в умовах антикризового управління / О.І. Макаренко // Актуальні проблеми економіки. - 2016. - № 7 - С. 121-125.

12. Мескон М.Х. Основи менеджменту: пров. з англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі. - К.: Вид-во «Дело», 2018. - 704 с.

13. Невалов А.Г. Сегментування цільової аудиторії при розробці рекламної кампанії на вторинному ринку авто. / А.Г. Невалов, Л.І. Скопеч. – URL – Режим доступу: <https://www.internauka.com/uploads/public/15752484813327.pdf>

14. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України URL – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

15. Пасіка Д.В. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства / Д.В.Пасіка, Т.В. Гринько // «Економіка та менеджмент – 2013: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку». Т.4. – URL – Режим доступу: <http://www.confcontact.com/node/520>

16. Погорелов С.М. Дослідження шляхів підвищення ефективної діяльності підприємств / С.М. Погорелов, О.В. Леденко О.В., О.О. Матяш // Вісник НТУ "ХПІ". - 2015. - №26 (1135). - С. 76-82.

17. Рац О.М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства» / О.М. Рац // Економічний простір: 3б. наук. праць. - 2018. - №15. - С. 275-285.

18. Ринок автомобілів в Україні: особливості функціонування та розвитку / І.Ф. Коломієць, Р.Р. Рифяк // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. - 2013. Вип. 1 (99). С. 546-554 -. – URL –

Режим доступу: [http://ird.gov.ua/sep/sep20131\(99\)/sep20131\(99\)_546_KolomiyetsIF,RyfyakRR.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20131(99)/sep20131(99)_546_KolomiyetsIF,RyfyakRR.pdf)

19. Соколова Л.В. Маркетингові дослідження споживацьких переваг на регіональному ринку. / Л.В. Соколова, Г.М. Верясова. URL – Режим доступу: <https://openarchive.nure.ua/bitstream/document/7004/3/Sokolova-6-19.pdf>

20. Солом'янюк Н.М. Оцінювання ефективності діяльності роздрібного торгівельного підприємства URL / Н.М. Солом'янюк, О.І. Рябко // The scientific heritage. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://mail.ukr.net/desktop#readmsg/14966471270373335070/f0/attach=2>.

21. Стеценка В.А. Методи підвищення ефективності роботи роздрібного торгівельного підприємства/Стеценка В.А. Рябко О.І. Ткачук С.В. // Економіка та суспільство. - 2018. - С.522-526

22. Збільшення продаж: 101 підказка для продавця URL – Режим доступу: <http://superiorseller.com/uvelichenie-prodazh-101-podskazka-dlya-prodavtsa>.

23. Хівренко Т. А. Суть поняття ефективності діяльності підприємства / Т.А. Хівренко // Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти – 2016. – С. 845-850. – URL – Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/14095/1>

24. Якимчук Т.В. Соціально-економічна ефективність підприємства та її значення у сучасних умовах / Т.В. Якимчук. – URL – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdt.pdf.

25. Ярославський О. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект // Науковий вісник Ужгородського національного університету. - 2018. - С. 174-176. – URL – Режим доступу http://www.visnykeconom.uzhnu.uz.ua/archive/20_3_2018ua/38.pdf

ДОДАТОК А

Таблиця. Склад персоналу готельно-ресторанного комплексу ТОВ “ВІЛАР” протягом 2020 -2022 рр.

Показник	2020 рік		2021 рік		2022 рік		Відхилення	
							2022/2021	
							абсолютне	відносне, %
	осіб	%	осіб	%	осіб	%		
1. Чисельність персоналу	102	100	129	100	143	100	14	10,85
2. За статтю:								
– жінки	74	72,55	84	65,12	64	44,8	-20	-23,81
– чоловіки	28	27,45	45	34,88	79	55,2	34	75,56
3. За віком (років):								
- 18-28 років	58	56,86	74	57,36	69	48,3	-5	-6,76
- 29-49 років	28	27,45	33	25,58	56	39,2	23	69,70
- 50-55 років	16	15,69	22	17,05	11	7,7	-11	-50,00
4. За рівнем освіти:								
- середня	17	16,67	24	18,60	54	37,8	30	125,00
- середня спец.	22	21,57	26	20,16	48	33,6	22	84,62
- вища	63	61,76	79	61,24	41	28,7	-38	-48,10
5. За трудовим стажем:								
- до 3 років	19	18,63	25	19,38	62	43,4	37	148,00
- від 3 до 10 років	65	50,39	83	64,34	72	50,3	-11	-13,25
- від 11 до 15 років	18	13,95	21	16,28	8	5,6	-13	-61,90
- більше 15 років	0	0	0	0	1	0,7	1	

Розвитком колективно-договірної системи трудових відносин готельно-ресторанного комплексу ТОВ “ВІЛАР” зацікавлені як керівник так і працівники. Відділ кадрів підпорядковується директору і займається розвитком персоналу.

ДОДАТОК Б

**Таблиця. Динаміка капіталу за ознакою тривалості участі у діяльності
готельно-ресторанного комплексу ТОВ “ВІЛАР” за 2020-2022 рр.**

Показники	Роки			Відносне відхилення, %	
				2021 до 2020	2022 до 2021
	2020	2021	2022		
Постійний капітал	970,6	2331,8	2282,3	140,24	-2,12
Мобільні зобов'язання	11,3	26,9	53	138,05	97,02

Згідно результатів розрахунків отримані наступні дані. В 2020 році сума постійного капіталу готельно-ресторанного комплексу ТОВ “ВІЛАР” становила 970,6 тис.грн. В 2021 році цей показник збільшився на 140,24 % порівняно з попереднім. Це позитивна динаміка, яка свідчить про підвищення фінансової стійкості готельно-ресторанного комплексу ТОВ “ВІЛАР”, адже збільшується обсяг капіталу, який буде в розпорядженні підприємства незалежно від умов на фінансовому ринку.

ДОДАТОК В

Таблиця. Динаміка показників власного капіталу готельно-ресторанного комплексу ТОВ “ВІЛАР” за 2020-2022 рр.

Показники	Роки		
	2020	2021	2022
Коефіцієнт розвитку підприємства за рахунок самофінансування господарської діяльності	1,39	1,02	1
Рентабельність власного капіталу, %	0,04	0,02	-0,02
Оборотність власного капіталу	15	4,12	4,01
Приріст власного капіталу, тис.грн.	251,8	1361,2	-49,5

В 2020 році кожна вкладена власниками гривня коштів принесла їм 0,04 копійок чистого прибутку. Це низький показник, свідчить про низьку ефективність роботи підприємства. В 2021 році кожна вкладена власниками гривня коштів принесла їм 0,02 копійок чистого прибутку, тобто ефективність роботи за рік була низькою. В 2022 році кожна вкладена власниками гривня коштів принесла їм 0,02 копійок чистого збитку.