

24.06.2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»  
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ  
ТЕХНОЛОГІЙ

Жданюк Дар'я Богданівна  
(студент групи ПІВ-5)

**БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВА**

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»  
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності  
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»)

Допущено до захисту  
протокол № 5  
від 03.06.2024  
зав. кафедри менеджменту,  
бізнесу та маркетингових  
технологій  
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи:  
к.е.н, доц. Бужимська К.О.

  
(підпис)

Рецензент

  
(підпис)

Житомир, 2024

### **Анотація**

Жданюк Д.Б. Підвищення якості послуг підприємства. – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості обґрунтування та удосконалення механізму підвищення якості послуг підприємства. Досліджено теоретичні основи формування якості послуг підприємства. Представлена аналітична оцінка сучасного стану та напрями підвищення якості послуг підприємства.

**Ключові слова:** послуги, обслуговування, якість, якість послуг, управління якістю послуг, готельне підприємство.

### **Annotation**

Zhdanyuk D.B. Improving the quality of the company's services. - Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock exchange activity". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

The bachelor's qualification paper examines the features of substantiation and improvement of the mechanism for improving the quality of the company's services. The theoretical foundations of the formation of the quality of the company's services have been studied. An analytical assessment of the current state and directions for improving the quality of the company's services are presented.

**Keywords:** services, service, quality, service quality, service quality management, hotel enterprise.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП .....                                                                                                                | 4  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ СУБ'ЄКТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ .....                                   | 7  |
| 1.1. Сутність, змістовні характеристики та рівні формування якості готельних послуг .....                                  | 7  |
| 1.2. Система управління якістю послуг на підприємствах готельного бізнесу ..                                               | 15 |
| 1.3. Методичні аспекти оцінювання якості послуг на підприємствах готельного бізнесу.....                                   | 23 |
| 1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері формування якості послуг готельних підприємств ..... | 30 |
| Висновки до розділу 1 .....                                                                                                | 37 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ ТОВ «ОПТИМА ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ» .....                  | 39 |
| 2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства.....                                                                  | 39 |
| 2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства .....                                                           | 46 |
| 2.3. Оцінка сучасного стану управління якістю послуг на підприємстві.....                                                  | 54 |
| 2.4. Напрями підвищення якості послуг на підприємстві.....                                                                 | 66 |
| Висновки до розділу 2 .....                                                                                                | 75 |
| ВИСНОВКИ.....                                                                                                              | 77 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....                                                                                            | 80 |
| ДОДАТКИ.....                                                                                                               | 86 |

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* У сучасному світі, де конкуренція на ринку надзвичайно висока, управління якістю послуг на підприємствах стає однією з ключових стратегічних складових для забезпечення успіху і виживання. Задоволення клієнтів стає все більш важливим, оскільки вони стають більш вимогливими та обізнаними з продуктами і послугами, що пропонуються. Успішні підприємства розуміють, що висока якість послуг створює відмінне споживче враження та сприяє залученню та утриманню клієнтів.

Необхідність управління якістю послуг є актуальною не лише для підтримання конкурентоспроможності, але і для забезпечення довгострокової стійкості та успішного розвитку підприємства. Впровадження системи управління якістю дозволяє підприємствам створити стабільну основу для постійного вдосконалення процесів та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Зосередження на якості послуг допомагає підприємствам збільшити їхню репутацію, визнання та довіру клієнтів, що є ключовими факторами успіху в сучасному бізнесі. Ефективне управління якістю послуг сприяє зниженню витрат, оптимізації процесів та підвищенню продуктивності праці на підприємстві. Таким чином, управління якістю послуг на підприємствах є невід'ємною складовою стратегії успіху та стабільного розвитку в умовах сучасного ринкового середовища.

У готельному бізнесі однією з ключових стратегій формування конкурентних переваг є надання послуг вищої якості порівняно з аналогами на ринку. Важливо забезпечити, щоб надані послуги відповідали або навіть перевершували очікування цільових клієнтів. Створення конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності є одними з головних завдань у готельній сфері. Ключовим аспектом є розробка стратегій, що спрямовані на привертання та утримання стабільної клієнтської бази, шляхом виявлення та задоволення потреб кожного клієнта.

Питання управління якістю все частіше стають предметом сучасних наукових досліджень, про що свідчить критичний аналіз наукових поглядів з окресленої проблематики. Питанням діяльності та розвитку готельного господарства, а також управління якістю готельних послуг присвячено наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів: С.І. Байлика, Р.А. Браймера, О.П. Дуровича, В.І. Карсекіна, В.О. Квартальнова, Н.М. Кузнецової, Л.Г. Лук'янова, Л.І. Нечаюк, Г.А. Папіряна, Н.О. Телеш, Т.І. Ткаченко, Д. Уокера, О.Д. Чудновського та ін.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

**Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи** є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад формування, а також визначення напрямів підвищення якості послуг підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- узагальнити сутність, змістовні характеристики та рівні формування якості готельних послуг;
- дослідити систему управління якістю послуг на підприємствах готельного бізнесу;
- узагальнити методичні аспекти оцінювання якості послуг на підприємствах готельного бізнесу;
- вивчити нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері формування якості послуг готельних підприємств;
- провести організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства
- здійснити діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- провести оцінку сучасного стану управління якістю послуг на підприємстві;
- розробити напрями підвищення якості послуг на підприємстві.

**Об'єктом** дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес підвищення якості послуг підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади підвищення якості послуг підприємства.

**Методи дослідження.** У роботі використано наступні методи дослідження: логічно-теоретичний (при дослідженні сутності якості готельних послуг); статистичні, прогностичні та економіко-математичні методи (при дослідженні характеристики готельного підприємства); системного аналізу і синтезу, узагальнення (при дослідженні проблемних аспектів та використання вітчизняного та зарубіжного досвіду в практиці управління якістю послуг на підприємстві).

**Інформаційною базою** дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених у сфері управління якістю послуг, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності підприємства.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у дослідженні теоретико-прикладних аспектів управління якістю послуг підприємств готельного господарства, поняття готельних послуг та визначення завдань, принципів управління якістю послуг на підприємстві готельного господарства. Завдяки комплексному науковому дослідженню визначених проблем були покращені теоретичні концепції та надані обґрунтовані практичні рекомендації щодо розробки та впровадження інструментів для підвищення якості послуг підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент».

**Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи.** Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 85 сторінках друкованого тексту. Робота містить 23 таблиці та 12 рисунків. Список використаних джерел налічує 67 найменувань. Робота містить 3 додатки.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ СУБ'ЄКТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ**

#### **1.1. Сутність, змістовні характеристики та рівні формування якості готельних послуг**

Забезпечення якості послуг на підприємствах є важливим аспектом для досягнення успіху та стабільності в сучасному бізнесі. Підприємства, що активно працюють над підвищенням якості своїх послуг, мають значно більші шанси залучити та утримати клієнтів. Якість послуг визначається не лише самими характеристиками послуги, але й способом, яким вона надається, а також взаємодією з клієнтом. На сьогоднішній день конкуренція на ринку надзвичайно висока, і підприємствам доводиться змагатися за кожного клієнта. Забезпечення високої якості послуг дозволяє підприємствам виділятися серед конкурентів і зберігати свою репутацію [44, с.53].

Покупці стають все більш вимогливими та освіченими, тому вони шукають партнерів, які можуть забезпечити їм якісні та надійні послуги. Забезпечення якості послуг сприяє підвищенню задоволеності клієнтів і створює підґрунтя для побудови довгострокових відносин. Послуги вважаються одним із ключових елементів конкурентоспроможності будь-якого підприємства у сьогоденній динамічній економічній обстановці. Тому ефективне управління якістю послуг стає необхідністю для досягнення успіху та виживання на ринку.

Існують різноманітні підходи до розуміння поняття якості, які відображають її відповідно з позиції виробника та споживача. Основний аспект, який визначає якість продукції, полягає в її сукупності властивостей і характеристик, спрямованих на задоволення потреб споживачів. Це досягається завдяки відповідності продукції встановленим технічним стандартам і вимогам як на міжнародному, так і на внутрішньому рівні. Якщо всі ці вимоги виконуються, продукція може стати основою конкурентоспроможності

підприємства на ринку [24, с.160].

З точки зору змістовного наповнення, якість як економічна категорія визначається здатністю продукції або послуги задовольняти як виявлені, так і передбачені потреби, що має велике значення для суспільства. Міжнародна організація з питань стандартизації описує якість як сукупність властивостей і характеристик продукції або послуг, спрямовану на задоволення встановлених або передбачуваних потреб.

Відомий український науковець М.В. Бойченко разом зі співавторами наголошують на складності категорії якості, яка важлива в процесі вибору механізмів задоволення споживчих потреб, оцінювання кінцевих результатів виробничо-господарських та сервісних процесів, надання послуг і формування стратегій розвитку для забезпечення резервів зростання ефективності [10].

В.О. Кислицин запропонував загальне розуміння якості як категорії, що визначає суттєву визначеність об'єкта, завдяки якій він унікальний. Зазначається, що якість є об'єктивною та узагальнюючою характеристикою, що виявляється у сукупності властивостей [36, с.100].

А.В. Вакуленко відзначає, що в сучасних економічних умовах якість стає передумовою для існування підприємств і необхідною умовою їхнього довгострокового виживання під впливом різних факторів [12, с.56].

Фахівці виділяють п'ять ключових критеріїв якості послуг, які спрямовані на підвищення рівня задоволення споживачів (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Критерії якості послуг [2; 14]

Враховуючи це, якість слід розглядати як важливий елемент процесу задоволення потреб споживача, що забезпечує високий рівень задоволення

вимог покупців та сприяє досягненню запланованого фінансового результату. Вважаємо, що якість є вирішальним чинником конкурентоспроможності, ефективності та надійності суб'єктів господарювання.

Сьогодні готельна індустрія стала важливою складовою економіки країни, що забезпечує значний дохід для регіонів та туристичних центрів. На сучасному конкурентному ринку готельних послуг підприємства спрямовують свої зусилля на максимізацію прибутку та враховують зростаючу платоспроможність споживачів. Це підштовхує готельні підприємства розширювати спектр наданих послуг, не обмежуючись лише проживанням та харчуванням [16, с.9].

Готельна діяльність визначається як функція юридичних осіб та індивідуальних підприємців, які володіють або мають право володіти майном, що використовується для розміщення та обслуговування громадян. Вона включає у себе надання різноманітних готельних послуг та організацію з них реалізації.

Проведені теоретичні дослідження показали, що готельна послуга може розглядатися як специфічний продукт готельної індустрії, який становить ключовий об'єкт бізнес-діяльності готельного підприємства з метою задоволення потреб споживачів. Це дає можливість розглядати готельну послугу як сукупність однорідних послуг, що мають загальні технологічні ознаки та є результатом діяльності готельного підприємства [23, с.265].

Готельна послуга має споживчу вартість, яка може мати як матеріальну, так і нематеріальну форму. Розглядання готельної послуги як товару, що значно впливає на формування суспільного продукту, є важливим аспектом для розуміння її сутності, області застосування та тенденцій розвитку готельної індустрії.

Однією з особливостей готельних послуг є те, що основна послуга полягає в наданні можливості короткотермінового проживання. На відміну від багатьох інших видів послуг, готельні послуги потребують значних капітальних вкладень, що призводить до підвищення ризику інвестицій та можливого

повернення вкладених коштів лише після декількох років прибуткової експлуатації.

Переважно всі готелі надають чотири групи послуг [14; 65]:

- розміщення;
- харчування;
- відпочинок;
- побутове обслуговування.

Унаслідок чого їх прийнято поділяти на такі послуги: основні; додаткові; периферійні, як подано на рис. 1.2.

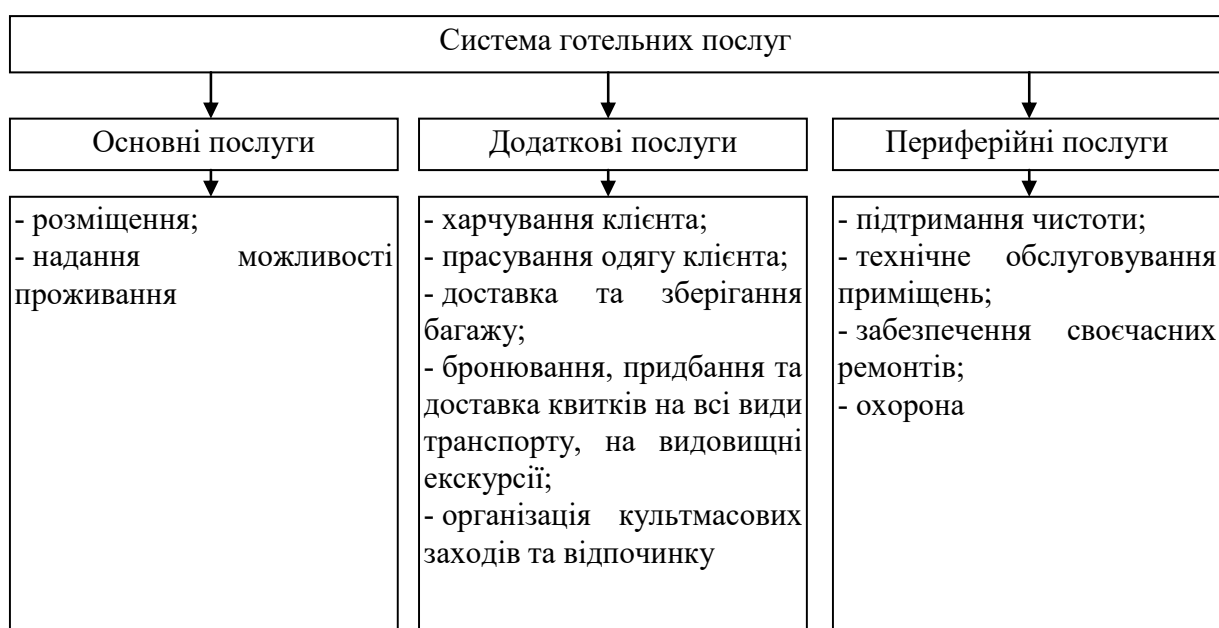


Рис. 1.2. Класифікація системи готельних послуг [41]

Вважаємо, що готельні послуги можна розглядати як основну систему в структурі готельного комплексу. Основною метою цієї системи є реалізація принципу гостинності. Система послуг готельного комплексу є цілеспрямованою системою, що об'єднує сукупність взаємопов'язаних підсистем та елементів, які створюють функціональну єдність.

Таким чином, особливість та ефективність діяльності готельних підприємств визначається перш за все відношенням готелю до конкретного типу закладів розміщення та аудиторії споживачів, які вони обслуговують.

Поняття якості готельних послуг включає в себе ряд аспектів, які

визначають рівень задоволеності гостей та їх очікування від перебування в готелі. Перш за все, якість готельних послуг визначається комфортом та зручністю, які гості очікують під час перебування. Це включає якість ліжка, меблів, сантехніки та інших елементів інтер'єру. Додаткові послуги, такі як безкоштовний Wi-Fi, сніданок у номері, фітнес-центр, басейн або спа-процедури, також впливають на сприйняття якості готельного відпочинку.

Особливу увагу приділяють сервісу та взаємодії з персоналом, яка має бути ввічливою, професійною та уважною до потреб гостей. Крім того, чистота та порядок у номерах та загальних приміщеннях готелю є ключовим елементом в оцінці якості. Зручність розташування готелю, доступність транспортних маршрутів та місць відпочинку також важливі для задоволення гостей. Нарешті, якість готельних послуг визначається його репутацією та відгуками клієнтів, що можуть відображати загальне враження про готель та рівень задоволеності його відвідувачів [46, с.41].

Всі ці аспекти спільно формують уявлення про якість готельних послуг та впливають на конкурентоспроможність готелю на ринку гостинності.

Окремі наукові дефініції поняття «якість готельних послуг» представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

## Окремі наукові дефініції поняття «якість готельних послуг»

| Автор                        | Визначення                                                                                                                                                       |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                            | 2                                                                                                                                                                |
| Артеменко В.С.<br>[2, с.254] | Якість готельних послуг - це здатність готелю задовольняти потреби та очікування клієнтів на всіх етапах взаємодії.                                              |
| Бойко М.Г.<br>[9, с.114]     | Якість готельних послуг - це ступінь відповідності послуг готелю вимогам та очікуванням клієнтів.                                                                |
| Косянчук Т.Ф.<br>[39, с.55]  | Якість готельних послуг визначається сприйняттям гостями ефективності, доброзичливості та професіоналізму персоналу, а також комфортом та безпекою перебування.  |
| Круль Г.Я.<br>[41, с.115]    | Якість готельних послуг - це загальне враження клієнта від перебування в готелі, що включає в себе якість номерів, сервіс, харчування та інші додаткові послуги. |
| Калита П.Я.<br>[35, с.104]   | Якість готельних послуг - це здатність готелю забезпечувати відмінність у всіх аспектах перебування та задоволення потреб клієнтів.                              |

Продовження таблиці 1.1

| 1                           | 2                                                                                                                                                             |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Кислицин В.О.<br>[36, с.45] | Якість готельних послуг - це висока ефективність виконання готелем своїх обіцянок та здатність забезпечувати клієнтам відчуття задоволення та комфорту.       |
| Косянчук Т.Ф.<br>[39, с.53] | Якість готельних послуг - це співвідношення між очікуваннями клієнтів та сприйняттям ними виконанням готелем своїх обіцянок.                                  |
| Момот О.І.<br>[47, с.216]   | Якість готельних послуг - це ступінь відповідності готелю стандартам та очікуванням клієнтів, а також його здатність задовольняти їхні потреби та уподобання. |
| Стаднік В.Г.<br>[57, с.80]  | Якість готельних послуг - це ступінь, в якій готель відповідає потребам та очікуванням клієнтів та надає їм відчуття задоволення від перебування.             |
| Хитрова О.І.<br>[64, с.114] | Якість готельних послуг - це сукупність властивостей та характеристик готелю, які визначають його здатність задовольняти потреби та очікування гостей.        |

Отже, враховуючи представлені наукові підходи, вважаємо, що «якість готельних послуг» - це комплексний показник, який відображає загальну задоволеність та враження гостей від перебування в готелі. Це включає не лише фізичний комфорт та зручності, але й ефективність та професіоналізм персоналу, рівень обслуговування, дотримання стандартів та відповідність очікуванням клієнтів.

Якість готельних послуг визначається як дотриманням технічних параметрів і стандартів (наприклад, чистота, порядок, безпека), так і якістю взаємодії з персоналом, а також наданням додаткових послуг і зручностей. Вона є результатом гармонійного поєднання фізичних, психологічних та емоційних аспектів, які впливають на загальне враження гостя від перебування в готелі. У визначенні якості готельних послуг важливо враховувати не лише самі послуги, але й унікальність та індивідуальний підхід до кожного гостя, сприяючи створенню неповторної атмосфери та позитивного досвіду перебування. Необхідно постійно здійснювати ефективне управління структурою основних і додаткових послуг, які пропонує готельне підприємство, підтримувати високий рівень технологічного виробництва готельних послуг, дотримання комфорту та якості [64, с.114].

Змістовні характеристики якості готельних послуг включають відповідні аспекти (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

## Змістовні характеристики якості готельних послуг [10; 22]

| Аспект якості                    | Характеристика                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Фізичний комфорт.             | Це охоплює забезпечення чистоти, порядку та комфортного середовища для перебування гостей, включаючи якість меблів, постільної білизни, сантехніки та іншого обладнання.                           |
| 2. Професійність персоналу.      | Це включає в себе доброзичливість, ввічливість та готовність персоналу вирішувати будь-які проблеми чи запити гостей, а також їхній рівень знань та навичок у сфері обслуговування.                |
| 3. Якість обслуговування.        | Це охоплює ефективність та оперативність надання різноманітних послуг, таких як реєстрація заїзду, обслуговування у ресторані чи кафе, прибирання номерів, обслуговування у спа-центрі та інші.    |
| 4. Безпека.                      | Це включає в себе заходи безпеки та забезпечення безпечного перебування гостей в готелі, включаючи пожежну безпеку, системи відеоспостереження та інші.                                            |
| 5. Доступність та інклюзивність. | Це охоплює забезпечення можливості доступу для всіх категорій гостей, незалежно від їхніх потреб та обмежень, включаючи доступність для людей з обмеженими можливостями та інших специфічних груп. |
| 6. Якість харчування.            | Це включає в себе різноманітність, якість та смак страв, а також обслуговування у ресторанах та кафе готелю.                                                                                       |
| 7. Додаткові послуги.            | Це охоплює різноманітність та якість додаткових послуг, таких як фітнес-центри, спа-процедури, конференц-зали, екскурсійні програми та інші.                                                       |
| 8. Екологічна стійкість.         | Це включає в себе впровадження екологічно чистих технологій та практик для зменшення негативного впливу готельної діяльності на навколишнє середовище.                                             |
| 9. Цінова політика.              | Це охоплює відповідність цін на готельні послуги їхній якості та конкурентоспроможності на ринку.                                                                                                  |
| 10. Задоволення клієнтів.        | Це найважливіша характеристика, яка визначається загальним враженням та задоволеністю гостей від перебування в готелі та наданих послуг.                                                           |

Отже, якість готельних послуг визначається комплексом змістовних характеристик, які включають фізичний комфорт, професіоналізм персоналу, якість обслуговування, безпеку, доступність, якість харчування, додаткові послуги, екологічну стійкість, цінову політику та задоволення клієнтів. Готельні послуги мають велике значення для клієнтів, які шукають комфортне та безпечне перебування під час подорожі або відпочинку. Якість готельних послуг визначає конкурентоспроможність готелю на ринку та задоволення потреб клієнтів, тому вона є ключовим чинником успіху в готельній індустрії. Забезпечення високої якості готельних послуг вимагає комплексного підходу та постійного вдосконалення всіх аспектів готельного бізнесу [5, с.204].

Рівні якості готельних послуг можуть бути класифіковані на кілька рівнів, які відображають загальний стан та рівень задоволення потреб клієнтів. Оцінка якості готельних послуг передбачає визначення таких рівнів якості, які зображені на рис. 1.3.

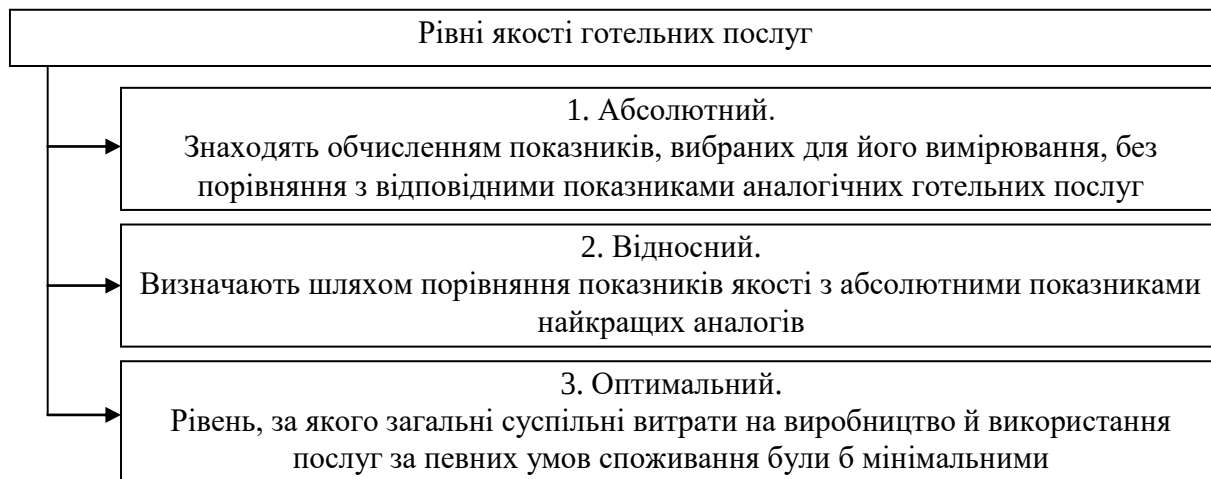


Рис. 1.3. Рівні якості готельних послуг [2]

Ці рівні можуть бути використані для класифікації готельних закладів і допомагають клієнтам обирати готель, який найкраще відповідає їхнім потребам та очікуванням.

Таким чином, проведені теоретичні дослідження дозволили трактувати готельну послугу як продукт готельної індустрії, що є особливим об'єктом бізнесової діяльності підприємства готельного господарства щодо задоволення відповідних потреб споживачів. Що, у свою чергу, дозволяє розглядати вид готельної послуги як сукупність однорідних готельних послуг, які характеризуються загальними технологічними ознаками та є результатом діяльності підприємства готельного господарства. Готельна послуга має споживчу вартість, результат якої може приймати як матеріальну, так і нематеріальну форму. Визначення готельної послуги як товару, що бере вагому участь у формуванні суспільного продукту, є, на наш погляд, ключовим у розумінні її сутності, сфери діяльності, закономірностей та тенденцій розвитку системи послуг готельного комплексу.

## **1.2. Система управління якістю послуг на підприємствах готельного бізнесу**

У сучасному готельному бізнесі, конкуренція на ринку послуг постійно зростає, тому необхідність у формуванні системи управління якістю стає надзвичайно актуальною. Підприємства готельного бізнесу повинні визнати, що якість послуг є ключовим фактором успіху та конкурентоспроможності. Система управління якістю дозволяє підприємствам готельного сектору забезпечувати високу якість обслуговування та задовольняти очікування клієнтів. Впровадження такої системи допомагає готелям вдосконалювати процеси, знижувати витрати та збільшувати задоволеність клієнтів, що сприяє підвищенню їхньої конкурентоспроможності на ринку [20].

Система управління якістю послуг на підприємствах готельного бізнесу - це комплексний підхід до організації та контролю за процесами, спрямованими на забезпечення високої якості наданих готельних послуг. Вона включає в себе розробку стандартів обслуговування, впровадження процедур контролю якості, навчання персоналу та постійне вдосконалення всіх аспектів готельного обслуговування.

Головною метою такої системи є задоволення потреб та очікувань клієнтів, збереження їх лояльності та підвищення репутації підприємства. Вона сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності готельного бізнесу на ринку туристичних послуг [24, с.164].

Завдання системи управління якістю послуг на підприємствах готельного бізнесу включають [2; 56]:

1. Встановлення стандартів якості. Розробка конкретних критеріїв та вимог до якості наданих послуг, що відповідають потребам та очікуванням клієнтів.
2. Контроль процесів. Систематичний моніторинг та аналіз усіх етапів готельного обслуговування для забезпечення відповідності стандартам якості.
3. Навчання персоналу. Проведення навчальних програм та тренінгів для працівників з метою підвищення їхніх професійних навичок та усвідомлення

важливості якості обслуговування.

4. Задоволення клієнтів. Активна реакція на відгуки та скарги клієнтів, впровадження заходів для виправлення недоліків та покращення якості обслуговування.

5. Постійне вдосконалення. Проведення аудитів, аналіз результатів та впровадження нових методів та технологій з метою постійного підвищення якості наданих готельних послуг.

Ці завдання спрямовані на створення ефективної системи, яка дозволить підприємствам готельного бізнесу досягати високої якості обслуговування та задоволення потреб клієнтів.

В процесі дослідження доцільно сформувати систему принципів управління формуванням якістю готельних послуг, що представлена у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Принципи управління формуванням якості готельних послуг [34]

| Принцип                                   | Характеристика                                                                                                                             |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Задоволення потреб клієнтів               | Всі процеси та рішення повинні бути спрямовані на задоволення потреб та очікувань гостей готелю                                            |
| Лідерство                                 | Керівництво готелю має встановити якісні стандарти та бути прикладом для всього персоналу                                                  |
| Участь персоналу                          | Залучення персоналу до процесу управління якістю, їхнє активне виконання та внесок в покращення процесів                                   |
| Процесний підхід                          | Визначення, розуміння та управління процесами, що впливають на якість готельних послуг, у всіх аспектах діяльності готелю                  |
| Системний підхід до управління            | Розробка та впровадження системи управління якістю як інтегрованої системи процесів                                                        |
| Постійне покращення                       | Систематичне аналізування результатів, виявлення недоліків та вдосконалення процесів з метою постійного підвищення якості готельних послуг |
| Фокус на клієнтів                         | Постійна увага до потреб та вимог гостей, адаптація сервісу та послуг до їхніх індивідуальних потреб                                       |
| Взаємовигідні відносини з постачальниками | Розвиток партнерських відносин з постачальниками товарів та послуг для забезпечення високої якості                                         |
| Фактичний підхід до прийняття рішень      | Прийняття рішень на основі аналізу даних та об'єктивних фактів, а не інтуїції або особистих переконань                                     |
| Стале навчання та розвиток                | Постійне підвищення кваліфікації персоналу, впровадження нових технологій та інновацій у готельний бізнес                                  |

Для підприємств готельного господарства обов'язково має бути програма постійного поліпшення якості послуг, а також ефективності і результативності всього циклу виконання послуги. До цієї програми потрібно включати такі заходи (рис. 1.4).

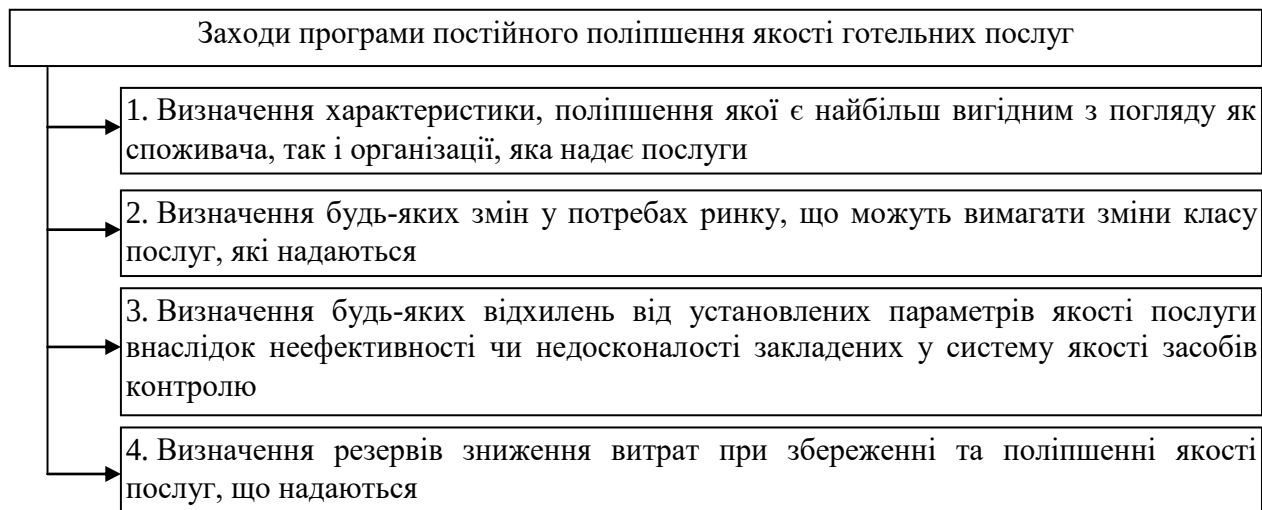


Рис. 1.4. Заходи програми постійного поліпшення  
якості готельних послуг [46]

Діяльність щодо поліпшення рівня якості має бути направлена на досягнення як термінових, так і перспективних питань поліпшення якості, і має включати такі завдання (рис. 1.5).

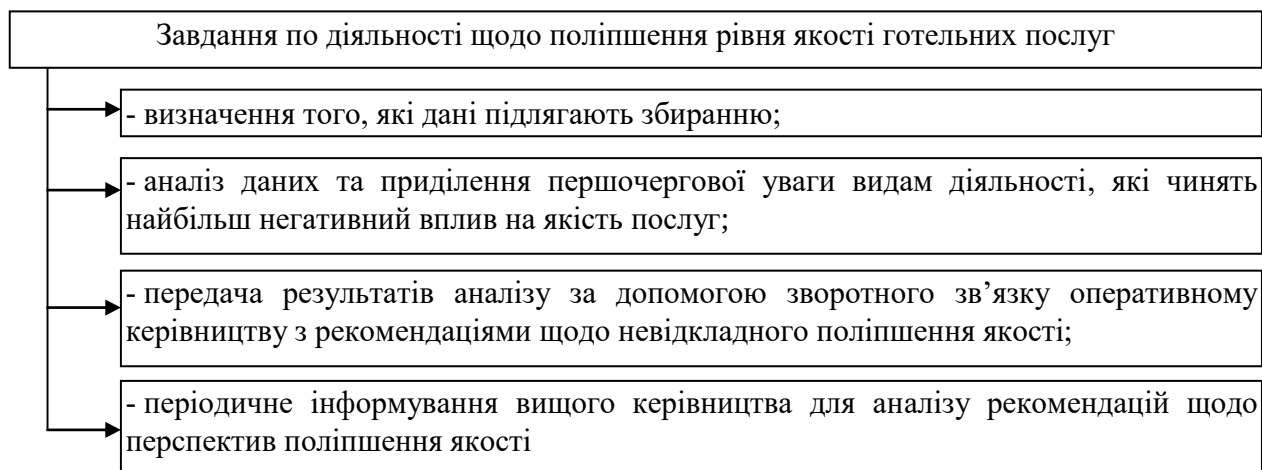


Рис. 1.5. Завдання по діяльності щодо поліпшення рівня  
якості готельних послуг [60]

Співробітники різних підрозділів організації, яка надає послуги, що працюють разом, здатні висувати плідні ідеї щодо поліпшення якості і зниження витрат. Керівництву слід заохочувати персонал всіх ланок робити свій внесок у програми поліпшення якості, відзначаючи їхні зусилля і участь.

Ключовим аспектом успішної діяльності готельного бізнесу є забезпечення повної якості послуг, яка створює позитивний імідж готелю перед клієнтами, які сприймають реальність обслуговування через порівняння зі своїми очікуваннями [51, с.34].

У готельній сфері широко використовується п'ятиступенева модель якості обслуговування, яка охоплює різні аспекти процесу надання послуг [11; 45]:

Ступінь 1. Очікування клієнтів та реакція керівництва. Важливо розуміти очікування клієнтів та відповідати їм, для чого рекомендується проведення маркетингових досліджень та використання маркетингової інформаційної системи.

Ступінь 2. Сприйняття керівництва та специфікації якості. На цьому етапі менеджмент повинен розуміти вимоги клієнтів, але не завжди бажає відповідати їм, що потребує активного використання маркетингу та творчого мислення.

Ступінь 3. Спеціалізація якості надання послуг і обслуговування. На цьому етапі керівництво розуміє потреби клієнтів та відповідні специфікації якості, але співробітники можуть бути нездатними або небажано надавати такий рівень обслуговування.

Ступінь 4. Надання послуг та зовнішні зв'язки. На цьому етапі готель може обіцяти більше, ніж здатний забезпечити, що може негативно позначитися на його іміджі та вимагає надання обіцяних послуг.

Ступінь 5. Очікування та сприйняття наданих послуг. Це виникає, коли реальна якість послуг відрізняється від очікуваної. Досягнення відповідності реальної якості до очікуваної є ключовою метою готельного бізнесу.

У сучасному менеджменті якості сформувалися стандартні моделі, які визначають ключові елементи системи управління якістю послуг і можуть бути

адаптовані до особливостей готельного бізнесу. Поширеними моделями є «П'ять М» Ф. Котлера і «Петля якості» Е. Демінга [62, с.166].

Модель «П'ять М» покликана забезпечити досягнення якості послуг шляхом ефективного керування всіма складовими обслуговування в готелі: персоналом, обладнанням, матеріалами, методами і навколишнім середовищем. Зокрема, вона враховує важливість кожного з цих компонентів у досягненні високої якості обслуговування.

Модель «Петля якості», що використовується у міжнародних стандартах ISO 9000-9004, охоплює різні етапи життєвого циклу послуги, включаючи маркетинг, проектування, матеріально-технічне забезпечення, контроль якості та інші. Вона спрямована на забезпечення якості послуг на всіх етапах їх надання та ефективне управління процесами, що впливають на якість обслуговування в готельному бізнесі [67, с.215].

Керівники підприємств індустрії гостинності практично щодня стикаються з неефективним обслуговуванням та порушенням технологічного процесу надання послуги. Саме неефективність надання послуги і породжує низку причин, що формують ключові проблеми в управлінні якістю. Серед них можна виділити такі [17; 34]:

- відсутність єдиних вимог (кожен співробітник має свій погляд щодо розуміння стандарту якості, що призводить до виникнення розбіжностей під час процесу надання послуги;
- нетотожне бачення послуги;
- неефективність зв'язків (проблема зв'язків між співробітниками різного рівня управління є досить складна для вирішення різноманітних питань пов'язаних з якістю надання послуг);
- оцінка праці по активності, а не за його результатами (саме результат має бути показником якісно виконаної роботи);
- реакція на симптоми, а не на причини (нерідко керівники відмовляються вивчати корінь проблеми, а діють лише виходячи із первинних даних);
- недоліки в оцінці та заохоченні праці службовців (найчастіше керівники

схильні не помічати працю лінійних співробітників та використовують неправильні механізми мотивації);

- залежність управління готелем від окремої особи, а не від усієї організації загалом;

- перевага старим методам управління, а не навчання новим. Наставництво є найбільш поширеним методом, який використовують для передачі стандартів якості сервісу новим працівникам, шляхом їх закріплення за співробітниками, які мають достатній досвід роботи на підприємстві. Недоліком даного методу є те, що часто наставник просто перекладає частину своїх обов'язків без належного роз'яснення. Саме це і призводить до таких результатів, як низька продуктивність, зниження ефективності роботи підприємства, погіршення якості обслуговування;

- оцінка та управління якістю. Постійний моніторинг якості сервісу та контроль за дотриманням стандартів обслуговування є важливою частиною управління. Даний вид контролю передбачає не лише запровадження документації, а й оцінювання ситуації, що склалася та розробка додаткових заходів;

- проблеми якості послуг. Багато керівників вітчизняних готельно-ресторанних підприємств не звертають належної уваги на скарги, що стосуються якості обслуговування. У випадку отримання такого роду скарги, найчастіше починається пошук винного співробітника, а не аналіз причин та наслідків. Для вирішення цього завдання найчастіше повинні створюватися чіткі стандарти, яких зобов'язаний дотримуватися кожен працівник та контролюватись керівництвом підприємства.

На нашу думку, вагомий вплив на якість послуги має сам персонал. Саме він безпосередньо пов'язаний із виникненням кризової ситуації всередині готельного підприємства, а недостатній рівень професійної кваліфікації працівників тягне за собою безвідповідальність перед власниками за наслідки управлінських рішень та фінансові результати діяльності [2].

На нашу думку, ідеальним є система управління якістю, яка виділяє

людський чинник у цілій системі готельного підприємства, одночасно визначаючи місце для технологічних характеристик (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Система управління якістю на підприємствах готельної індустрії [55]

Сьогоднішні реалії господарювання показують, що ефективність функціонування підприємств готельної індустрії у кризовій ситуації полягає у сукупності бізнес-процесів, обліку внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на кризову ситуацію, а також постійну оцінку ефективності існуючої стратегії на рівні організаційної структури, маркетингу, системи управління підприємства.

На даний момент формуються нові умови та тенденції, які багато в чому визначають ефективність та конкурентоспроможність готелів в умовах кризи, а саме: сервісизація економіки; глобалізація та інтеграція готельного та ресторанного бізнесу; облік особливостей туристичного потоку; глибока персоніфікація обслуговування та повна концентрація на запитах та потребах

споживачів; розвиток нових підприємств готельної індустрії; розвиток роботизованої техніки та використання інфрачервоних датчиків тощо. Впровадження інноваційних програмних продуктів у роботу закладів готельної індустрії, розвиток мобільного маркетингу та орієнтованість на покоління «міленіум». Для вирішення проблем, пов'язаних із проблемами функціонування підприємств в умовах кризи необхідно використовувати ефективні методи управління [14; 61]:

1. Тактичні методи (перебудова; скорочення; банкрутство).
2. Стратегічні методи (об'єднання; інновації; регуляризація; реструктуризація; скорочення).

Таким чином, сутність процесу управління якістю залежить від управлінських рішень, а від ефективного результату управлінських рішень, залежить якість послуги. Найвища конкуренція у будь-якій сфері готельного бізнесу, змушує підприємства ретельно слідкувати за якістю послуг. Важливим елементом під час управління якістю повинна бути стандартизація, найбільш відчутним чинником якості обслуговування повинна бути робота з персоналом.

Можна стверджувати, що управління якістю послуг включає в себе не лише моніторинг відносин між усіма учасниками технологічного процесу надання послуги, а також форми та методи, що впливають на процес виконання послуги. Управління якістю готельної послуги повинна мати спрямованість на вироблення управлінських рішень щодо планування та створення подальшого моніторингу послуг найвищої якості.

Успіх якісного стратегічного антикризового управління залежить від своєчасного виявлення кризи і застосування найбільш ефективних методів його подолання. Ефективне управління в період кризи повинно здійснюватися із застосуванням ряду стратегічних і тактичних методів. Також, не слід забувати, що завдяки вкладанню капіталу в управління якістю підприємств готельної індустрії можна вивести свої послуги на новий рівень, збільшити свій дохід, а також запобігти недолікам в обслуговуванні, тим самим підвищити рівень задоволеності споживачів.

### 1.3. Методичні аспекти оцінювання якості послуг на підприємствах готельного бізнесу

Якість послуг у готельному бізнесі - широке та мінливе поняття. Споживачі оцінюють надані товари та послуги виходячи зі своїх очікувань. Якщо сприйняття рівня послуг відповідає очікуванням, вони розглядають обслуговування як якісне. Якщо ж сприйняття рівня послуг не виправдовує їх очікування, вони розглядають обслуговування як погане. Очікування формуються внаслідок їх попереднього досвіду під впливом громадської думки, а також зовнішніх зв'язків фірми та її іміджу. Отже, якість послуг готельного бізнесу – це сукупність споживчих характеристик послуг, факторів оточення та процесу споживання послуг [67, с.215].

На основі проведених досліджень методів оцінки якості послуг здійснимо їх узагальнення та систематизацію, групуючи їх у 2 блоки: методи оцінки якості з позиції клієнта (на основі сприйняття) та методи оцінки з позиції надавачів послуг готельного бізнесу (рис. 1.7).

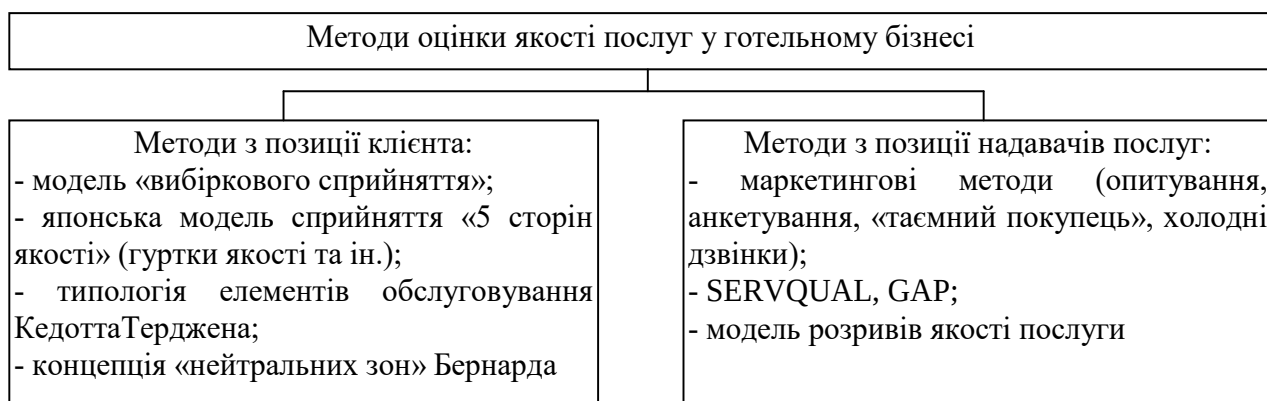


Рис. 1.7. Методи оцінки якості послуг у готельному бізнесі [4; 40]

Розглянемо основні з поданих методів.

Модель «вибіркового сприйняття» базується на тому, що одна й та сама послуга сприймається її споживачами по-різному внаслідок різних інтересів, характеру, особистих якостей, знань, ситуації тощо. При цьому якість послуг можна розділити на три види: базову, необхідну та бажану [4, с.114].

Японська модель сприйняття «5 сторін якості» характеризує внутрішню,

матеріальну, нематеріальну, психологічну сторони та час обслуговування. Якщо неможливо оцінити якість послуги, то її проявом є подяка чи відсутність претензії гостя.

Центри якості (гуртки якості). Керівництво всіма гуртками якості здійснює керуючий комітет на чолі з менеджером з якості. Гурток якості (гурт контролю якості) – група працівників готелю, які регулярно збираються на добровільних засадах для виявлення проблем, що впливають на ефективність виробництва та якості продукції/послуг, та підготовки пропозицій щодо їх усунення [16, с.9].

Наступна модель оцінки якості одержаного споживачем обслуговування базується на концепції «нейтральної зони», запропонованою свого часу Ч. Бернардом – при виході з нейтральної зони сприйняття споживачем якості в той чи інший бік, відбувається прояв почуття задоволеності чи незадоволеності обслуговуванням.

Професори маркетингу в галузі готельного та ресторанного бізнесу із США та Канади Є.Р. Кедотт (Ernest R. Cadotte) та Н. Терджен (Normand Turgeon) [8] застосували концепцію «нейтральної зони» для аналізу та оцінки сприйняття споживачем одержуваного обслуговування, розробивши так звану типологію елементів обслуговування. Вони виділили чотири класифікаційні групи елементів обслуговування, розрізняючи їх за характером сприйняття споживачем: критичні, нейтральні, які приносять задоволення і приносять розчарування.

Розглянуті вище методи оцінки якості послуг поєднує те, що без думки покупця оцінити їх якість неможливо чи майже неможливо. Покупець, будучи найбільш важливим і невід'ємним елементом системи послуг, висловлює свою суб'єктивну думку про якість послуг і лише його участь у процесі обслуговування дозволяє цим методам бути можливими до використання. За допомогою цих методів споживач оцінює елементи видимої частини послуги, яка, по суті, є результатом невидимої йому діяльності готелю чи ресторану. Крім того, у розглянутих вище методах, оцінці, з точки зору якості, піддаються відчутні елементи системи послуг, інтуїтивно зрозумілі споживачу, з якими він

стикається насамперед при наданні послуги (наприклад, інтер'єр приміщення або сервісний службовець) [1, с.50].

Невідчутні ж елементи системи послуг, як правило, є процесами, в яких відчутні елементи взаємодіють між собою і знаходяться у взаєминах, залишаються майже незадіяними. В зв'язку з цим виникає потреба у розробці методичних підходів до оцінки якості послуги, які дозволять оцінювати якість як відчутних елементів, а й її невідчутних елементів, саме процесів системи послуг. Такий підхід до оцінки якості також дозволить оцінювати системи послуг, участь споживача в яких зведена до мінімуму або зовсім відсутня, та оцінювати якість послуг незалежно від споживача.

Існують поряд з цими й методи маркетингових досліджень, які застосовують для оцінки якості послуг, зокрема й у готельному бізнесі.

Mystery Shopping (таємний покупець; звичайний споживач, який пройшов інструктаж та візит, потім заносить результати своєї оцінки до звіту, доступному менеджменту). Даний метод використовується не лише для перевірки послуг/товарів особисто, але й за допомогою телефонних дзвінків (метод «холодних дзвінків») чи інтернету. Найбільш поширений метод у цій сфері бізнесу [40, с.24].

Опитування задоволеності споживачів (Customer Satisfaction Research). В Європі застосовують шведський барометр задоволення клієнтів, а саме Swedish Customer Satisfaction Barometer (SCSB), європейський індекс задоволення споживача European Customer Satisfaction Index (ECSI). Дана оцінка може бути здійснена різними способами, наприклад онлайн-опитування, телефонні дзвінки, особисті інтерв'ю та листові анкети, а також за допомогою методик Net Promoter Score (NPS), Customer Efforts Score (CES).

Методика Service Quality (SERVQUAL -SERV від англ. service – сервіс і QUAL від англ. Quality – якість), яка була розроблена видатними вченими А. Парасураманом, В. Зейтхемль та Л. Беррі. Ця методика дає уявлення про очікування клієнтів щодо процесу взаємодії з компанією, яка надає послуги і дає можливість виділити головні для клієнта параметри оцінки якості

обслуговування. Таким чином, застосування цього методу дає можливість визначити фактичний рівень якості обслуговування, що є за своєю суттю різницею між очікуваннями та сприйняттям послуг споживачами. Так, у класичній моделі SERVQUAL, призначеній для опису якості послуг і змін сервісу, використовують п'ять основних стимулів (відчутність, надійність, чуйність, впевненість та емпатія) і 22 атрибути, які являють собою опис параметрів послуги, що згруповані відповідно до показників вимірювання та використовуються в анкеті опитування споживачів [40, с.25].

Алгоритм застосування методу SERVQUAL полягає у послідовному проведенні відповідних етапів (рис. 1.8).

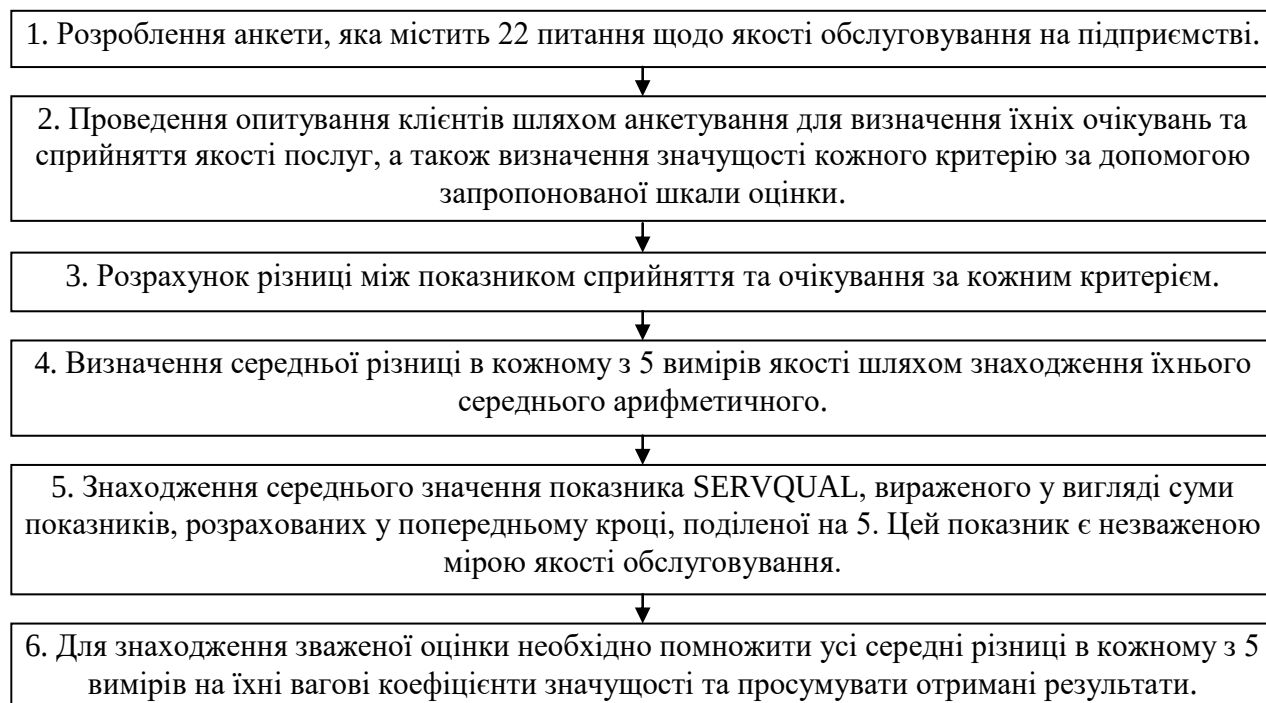


Рис. 1.8. Алгоритм застосування методу SERVQUAL [34; 46]

Анкетування. Один із методів письмового опитування, який слугує для отримання інформації про типовість тих чи інших явищ. Метод анкетування поділяється на кілька видів за різними критеріями: за кількістю респондентів (індивідуальне анкетування; групове анкетування; аудиторне анкетування; масове анкетування (на практиці робота трудомістка, а результати менш коректні)) [61, с.25].

Спостереження – одне із способів збору первинних даних, коли дослідник

веде безпосереднє спостереження людей і обстановкою. Спостереження найкраще підходить для пошукових досліджень. За ступенем залучення дослідника в спостережувані ним процеси розрізняють включене та невключене спостереження [61, с.26].

Інший спосіб збору даних – експеримент. Експеримент підходить для виявлення причинно-наслідкових зв'язків.

Опитування – це метод збору первинної інформації про об'єкт, що вивчається в ході безпосереднього або опосередкованого соціально-психологічного спілкування дослідника і опитуваного (респондента) шляхом реєстрації відповідей респондента на заздалегідь підготовлені питання. Опитування проводяться зазвичай виявлення переваг клієнтів у частині якості чи асортименту наданих послуг. Це дозволяє фірмі визначитися у виборі рекламних впливів.

Існує також різні способи зв'язку з аудиторією, а саме: інтерв'ю по телефону, анкети, поштою, особисті інтерв'ю, групові інтерв'ю. Для збору даних про рівень сервісу на підприємстві використовується ряд методів, що включають, наприклад, контрольні закупівлі для подальшого порівняння, приховані закупівлі, аналіз скарг та пропозицій, команди аудиту сервісу та інше.

Специфічним саме для готельного бізнесу є метод експертних оцінок, який передбачає звернення до команди експертів людей, найбільш компетентних у досліджуваних питаннях. Під час проведення такого дослідження, відібрані експерти, які користуються довірою, заповнюють опитувальний лист. Звернення до експертів визначення рівня якості готельних послуг є абсолютною нормою для закордонного готельного бізнесу [67, с.276].

Customer Efforts Score: метод, запропонований у 2010 році та орієнтований на оцінку зусиль клієнта для отримання сервісу. На думку дослідників, що менше зусиль клієнт витрачає, то вища його лояльність. Існує багато доказів того, що інколи легкість певного досвіду є кращим показником лояльності клієнтів, ніж просто вимірювання задоволеності клієнтів. Крім того, лояльність

є справжньою запорукою успішного бізнесу в умовах дедалі більшої конкуренції.

Net Promoret Score (опитування споживачів, чи готові вони рекомендувати компанію своїм знайомим – індекс виміру клієнтської лояльності) [63, с.176].

Рівень обслуговування клієнтів є ключовим фактором успіху будь-якого бізнесу. Щоб забезпечити високу якість сервісу, необхідно не лише навчати своїх співробітників, а й регулярно контролювати їх роботу. По суті чек-лист – це перелік пунктів, які співробітник повинен виконати при спілкуванні з клієнтом. Він дозволяє перевірити, наскільки добре виконуються стандарти роботи та чи підтримується трудова дисципліна, допомагає виявити помилки та проблеми, зрозуміти, що потрібно покращити для підвищення якості обслуговування.

Чек-листи є популярним інструментом у багатьох галузях. Вони широко застосовуються у ресторанній сфері, готельному бізнесі – загалом майже скрізь, де є особиста взаємодія співробітників компанії з клієнтами.

Цінними джерелами для оцінки бажаної якості послуг є інформація про досвід клієнтів, якою слугують відгуки клієнтів. Щоб зробити з них висновки потрібен точний систематичний аналіз для визначення параметрів якості послуг, вони відображаються в онлайн-оглядах тощо [53, с.207].

Найбільш поширеною концепцією оцінки якості послуги є п'ятиступінчаста модель якості послуги або модель розривів якості послуги, розроблена американськими вченими В. Зейтамль (Valarie A. Zeithaml), А. Парасураманом (A. Parasuraman) та Л. Беррі (Leonard L. Berry) [10]. Ця модель описує п'ять розривів, які є причиною незадоволеності клієнтів послугами:

- очікування споживача та реакція керівництва;
- сприйняття керівництва та специфікації якості обслуговування;
- специфікації якості обслуговування та надання послуг;
- надання обслуговування та зовнішні зв'язки;
- очікуване обслуговування та сприйняття наданого обслуговування.

Інтервальна модель якості послуги дозволяє виявити та проаналізувати

негативні сторони в обслуговуванні клієнтів, незадовільна якість послуг підприємства готельно-ресторанного бізнесу. При розгляді даної моделі, можна дійти невтішного висновку у тому, що на якість надання послуг та обслуговування впливають дії чи робота керівництва та персоналу готелю/ресторану, їх чітке розуміння своїх обов'язків, тобто скоординована робота всіх служб та підрозділів [34, с.400].

Модель розривів якості послуги або, як її іноді називають, модель Gap (від англ. Gap – розрив, інтервал, проміжок, розбіжність) має такі розбіжності:

- незнання очікувань споживачів і відбувається через різницю між споживчими очікуваннями та уявленням про них персоналу сервісних організацій;
- встановлення сервісними організаціями стандартів якості послуг, які не відображають дійсні вимоги, що пред'являються до них;
- реально надана послуга істотно відрізняється від необхідної, внаслідок нездатності чи небажання персоналу сервісної організації виконати її відповідно до встановленими вимогами;
- обіцянки, дані сервісною організацією споживачам, не відповідають дійсності;
- сприйняття послуги, що надається споживачем, не відповідає його очікуванням.

На сприйняття споживачів впливають багато чинників: вербальне спілкування, особисті потреби, минулий досвід та обслуговуюча організація. П'ята розбіжність найважливіша, оскільки споживач вважає: якщо він отримав менше, ніж очікував, він буде сильно розчарований. І навпаки, якщо, на думку споживача, послуга перевершує його очікування, це його не лише влаштовує, а й захоплює.

Найбільш зручна у використанні методика SERVQUAL є анкетною, що складається з трьох частин: «Очікування», «Сприйняття» та «Важливість» та оцінюється за п'ятибальною шкалою Лайкерта. Метод ґрунтується на опитуванні споживачів, у рамках якого респонденти мають вказати рейтинг

декількох характеристик (або атрибутів) сервісу, що згруповано за основними вимірами сервісу [34, с.400].

Отже, можна дійти висновку, що найпоширенішими у готельному бізнесі методами оцінки якості послуг є спостереження, експеримент, опитування і програма «таємний покупець». Кожен метод має свою специфіку, який може бути застосований для того чи іншого підприємства, залежно від розміру готелю, наявності у ньому своїх стандартів та інше. Найбільш доступними і не витратними методами оцінювання якості є: усне опитування та анкетування. Об'єктом придбання товарів та надання послуг в готельному бізнесі є гості з різними доходами та потребами, що вказує на необхідність проведення диференційованого маркетингу, тим більше, що за наявності недозавантаження є можливість залучати і нові, ще не освоєні сегменти клієнтів. Результат наданих послуг споживачам – задоволені потреби. Саме вони є основою оцінки якості таких послуг. Запропоновані методи оцінки якості послуг готельного бізнесу дозволять значно підвищити задоволеність та лояльність споживачів за рахунок запобігання виявленим проблемам та недолікам, а також зниження витрат на усунення недоліків.

#### **1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері формування якості послуг готельних підприємств**

Нормативно-правове забезпечення відносин у сфері формування якості послуг готельних підприємств є важливою складовою для забезпечення високого рівня обслуговування та задоволення потреб клієнтів. Це включає в себе низку законодавчих та регуляторних актів, що регулюють якість та стандарти готельних послуг. Національне законодавство може визначати вимоги до безпеки, санітарії, охорони довкілля та інших аспектів, що впливають на якість обслуговування в готельній галузі. Крім того, існують міжнародні стандарти, такі як стандарти ISO, які встановлюють міжнародно визнані принципи управління якістю, що можуть бути застосовані в готельному

бізнесі. Законодавче регулювання також може включати в себе вимоги до сертифікації, ліцензування та інших процедур, спрямованих на забезпечення відповідності готельних послуг встановленим стандартам якості. Такі норми та правила сприяють підвищенню довіри споживачів до готельних послуг, забезпечуючи їм надійність та високу якість обслуговування [7; 23].

Нормативно-правове забезпечення відносин у сфері формування якості послуг готельних підприємств охоплює різноманітні аспекти, спрямовані на забезпечення високого рівня обслуговування та захисту інтересів споживачів. Деякі з цих аспектів включають [42, с.115]:

1. Санітарно-гігієнічні вимоги. Законодавство може встановлювати стандарти щодо умов проживання та харчування в готельних закладах, забезпечуючи безпеку та здоров'я клієнтів.

2. Пожежна безпека. Вимоги до пожежної безпеки в готелях, такі як обладнання аварійних виходів, системи пожежного сповіщення та пожежогасіння, забезпечують безпеку перебування гостей.

3. Ліцензування та сертифікація. Підприємства можуть бути піддані процедурі ліцензування та сертифікації, яка підтверджує їхню здатність відповідати встановленим стандартам якості.

4. Права споживачів. Законодавство може встановлювати права та обов'язки як готельних підприємств, так і їх клієнтів, зокрема щодо правил скасування бронювання, повернення коштів та інших аспектів взаємодії.

5. Адаптація до міжнародних стандартів. Готельні підприємства можуть бути зобов'язані відповідати міжнародним стандартам якості, таким як стандарти ISO, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності та довіри до послуг.

6. Контроль якості та нагляд. Законодавство може передбачати механізми контролю якості та нагляду за дотриманням встановлених стандартів, які можуть здійснюватися відповідними органами чи інспекційними службами.

Ці аспекти нормативно-правового забезпечення спрямовані на забезпечення високої якості обслуговування та захисту інтересів споживачів у

сфері готельного бізнесу.

Відповідність реальних готельних послуг певним вимогам, зокрема, вимогам безпеки проживання, збереження майна клієнтів, підтримання належного рівня екології навколишнього середовища повинна забезпечити сертифікація готельних послуг. Проте особливості готельного обслуговування не дозволяє контролювати ці складові повсякчасно. Логічною у таких умовах буде сертифікація не фактичних послуг, а умов функціонування готелів, їх матеріально-технічної бази, технологічних можливостей, що є передумовою певного рівня готельних послуг [42, с.117].

Як і у багатьох інших галузях, успіхи у розвитку готельної справи значною мірою залежать від можливостей накопичення необхідних для цього фінансових ресурсів. У сфері готельного господарства ці ресурси необхідні для оновлення матеріально-технічної бази, яка зношена більше, ніж наполовину. Забезпеченість України місцями в готелях - найнижча в Європі. У середньому не більше, ніж кожний двадцятий український готель може претендувати на клас вищий однієї зірки.

Нормативно-правове забезпечення відносин у сфері управління якістю послуг суб'єктів готельного бізнесу в Україні представлено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Нормативно-правове забезпечення відносин у сфері управління  
якістю послуг суб'єктів готельного бізнесу в Україні

| Назва закону                                           | Опис                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                                      | 2                                                                                                           |
| Кодекс України про адміністративні правопорушення [38] | Встановлює відповідальність за порушення законодавства у сфері готельного бізнесу, включаючи якість послуг. |
| Господарський кодекс України [18]                      | Містить загальні норми щодо господарської діяльності, які можуть стосуватися готельного бізнесу.            |
| Кодекс законів про працю України [37]                  | Встановлює права та обов'язки працівників, включаючи вимоги до якості праці у готельному бізнесі.           |
| Закон України «Про захист прав споживачів» [26]        | Встановлює права та обов'язки споживачів, включаючи права на якість готельних послуг.                       |
| Закон України «Про туризм» [33]                        | Регулює відносини у сфері туризму та гостинності, включаючи стандарти якості готельних послуг.              |
| Закон України «Про рекламу» [29]                       | Встановлює вимоги до рекламних матеріалів, включаючи рекламу готельних послуг.                              |

Пордовження таблиці 1.4

| 1                                                                                                   | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» [28]     | Регулює вимоги до якості та безпеки харчових продуктів, що використовуються у готельному бізнесі.                                                                                                                                                                                                 |
| Закон України «Про систему громадського здоров'я» [30]                                              | Регулює санітарні вимоги до умов проживання та харчування в готельних закладах.                                                                                                                                                                                                                   |
| Закон України «Про забезпечення якості та безпеки харчових продуктів та продовольчої сировини» [37] | Встановлює вимоги до якості та безпеки харчових продуктів, що використовуються у готельному бізнесі.                                                                                                                                                                                              |
| Закон України «Про стандартизацію» [31]                                                             | Закон встановлює правові та організаційні засади стандартизації в Україні і спрямований на забезпечення єдиної технічної політики у цій сфері.                                                                                                                                                    |
| Закон України «Про курорти» [27]                                                                    | Закон визначає правові, організаційні, економічні та соціальні засади розвитку курортів в Україні та спрямований на забезпечення використання з метою лікування і оздоровлення людей природних лікувальних ресурсів, природних територій курортів, які є надбанням народу України, та їх охорони. |
| Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» [32]                                | Закон визначає правові та організаційні засади розроблення, прийняття та застосування технічних регламентів і передбачених ними процедур оцінки відповідності, а також здійснення добровільної оцінки відповідності.                                                                              |

У наведеній табл. 1.4 представлені основні законодавчі акти України, які регулюють сферу забезпечення якості готельних послуг. Ці закони встановлюють права та обов'язки як споживачів, так і готельних підприємств у забезпеченні високої якості наданих послуг. Серед них присутні нормативно-правові акти, що визначають стандарти безпеки та санітарії, а також правила щодо реклами та маркетингу. Законодавче забезпечення в цій сфері має на меті забезпечити якість та безпеку готельних послуг для споживачів, а також створити регулятивні умови для розвитку готельного бізнесу в Україні.

Інформаційне забезпечення відносин у сфері формування якості послуг готельних підприємств охоплює широкий спектр дій та інструментів, спрямованих на збір, обробку, аналіз та поширення інформації щодо надання готельних послуг з метою покращення їх якості та задоволення потреб клієнтів. Це включає в себе використання різноманітних інформаційних систем,

програмного забезпечення та технологій для автоматизації та оптимізації різних аспектів готельного бізнесу. Інформаційне забезпечення також охоплює взаємодію з клієнтами через різні канали комунікації, включаючи веб-сайти, мобільні додатки, соціальні медіа та електронну пошту, для збору їхніх відгуків та запитань щодо якості обслуговування [19, с.25].

Інформаційне забезпечення відносин у сфері формування якості послуг готельних підприємств включає в себе широкий спектр джерел та ресурсів, що допомагають забезпечити ефективну організацію та контроль за наданням послуг. Основні аспекти інформаційного забезпечення включають [4; 56]:

1. Системи управління. Використання сучасних інформаційних систем управління дозволяє автоматизувати процеси планування, контролю та аналізу якості наданих послуг.

2. Споживчий зворотна зв'язок. Організація механізмів збору та аналізу відгуків та скарг клієнтів допомагає виявляти проблемні аспекти та вдосконалювати якість обслуговування.

3. Маркетингові дослідження. Аналіз ринкових тенденцій, дослідження попиту та конкуренції допомагає адаптувати пропозицію готельного бізнесу до потреб клієнтів і підвищувати якість наданих послуг.

4. Навчальні програми. Організація тренінгів та семінарів для персоналу з питань якості обслуговування сприяє підвищенню професійного рівня персоналу та вдосконаленню якості послуг.

5. Інформаційні портали та ресурси. Використання спеціалізованих веб-сайтів, форумів та онлайн-ресурсів дозволяє отримувати актуальну інформацію про тенденції та інновації в сфері готельного бізнесу.

6. Стандартизація та сертифікація. Дотримання встановлених стандартів якості та отримання відповідних сертифікатів є важливим етапом у забезпеченні високої якості готельних послуг.

7. Інформаційна безпека. Захист конфіденційної інформації про клієнтів та внутрішні процеси є важливою складовою інформаційного забезпечення для збереження довіри клієнтів та уникнення можливих проблем.

Загальна мета інформаційного забезпечення полягає в забезпеченні ефективного управління та підвищенні якості готельних послуг для задоволення потреб та очікувань клієнтів [10, с.155].

Система інформаційного забезпечення надання готельних послуг - це комплекс організаційних та технічних засобів, які забезпечують збір, обробку, збереження та передачу інформації про всі аспекти функціонування готельного підприємства та процесу надання послуг. Ця система включає в себе програмне забезпечення для обліку бронювань, керування гостьовими базами даних, автоматизації бухгалтерського обліку та фінансових операцій, а також засоби зв'язку для взаємодії між персоналом готелю та клієнтами. Така система допомагає підвищувати ефективність обслуговування, оптимізувати управління ресурсами та забезпечувати високу якість обслуговування для задоволення потреб клієнтів [10, с.151].

Сучасні системи інформаційного забезпечення надання готельних послуг включають різноманітні технологічні рішення, які спрямовані на оптимізацію управління готельним бізнесом та поліпшення якості обслуговування. Деякі з них включають [14; 61]:

1. Системи управління гостьовими базами даних (PMS). Ці системи дозволяють готелям здійснювати бронювання номерів, реєстрацію гостей, облік платежів, ведення історії клієнтів тощо.

2. Системи електронного бронювання (CRS). Ці системи дозволяють клієнтам здійснювати бронювання номерів онлайн через веб-сайт готелю або інші онлайн-платформи.

3. Системи автоматизації ресторанного бізнесу (POS). Вони допомагають управляти ресторанными операціями, включаючи замовлення, оплату, інвентаризацію та ведення обліку продуктів.

4. Системи аналітики та звітності. Ці системи дозволяють готелям аналізувати дані про діяльність, включаючи витрати, виручку, обсяги продажів та інші показники для прийняття управлінських рішень.

5. Системи електронного ключа та контролю доступу. Вони дозволяють

гостям отримувати доступ до номерів за допомогою електронних карток або мобільних додатків, а також контролювати доступ до різних зон готелю для забезпечення безпеки.

6. Системи автоматизації обслуговування номерів (RMS). Ці системи допомагають оптимізувати ціноутворення та розподіл доступних номерів для максимізації виручки і заповненості готелю.

7. Системи відстеження задоволеності клієнтів (CRM). Вони дозволяють готелям збирати, аналізувати і використовувати інформацію про клієнтів для підвищення їхнього задоволення та вірогідності повторного візиту.

Ці системи інформаційного забезпечення взаємодіють між собою для створення комплексної та ефективної інфраструктури управління готельним бізнесом, що сприяє покращенню якості обслуговування клієнтів.

Таким чином, можна стверджувати, що сучасний готельний бізнес українським вимогливий та конкурентний. Зростаючі очікування клієнтів та постійна еволюція технологій вимагають постійного удосконалення інформаційного забезпечення надання якісних готельних послуг. Підвищення якості обслуговування у готельному секторі неможливо без впровадження передових інформаційних технологій. Ефективне інформаційне забезпечення стає основою для досягнення конкурентної переваги та задоволення потреб сучасного споживача. Наявність швидкого та надійного доступу до інформації про готель та його послуги стає важливим чинником прийняття рішень клієнтами. Використання сучасних інформаційних систем допомагає готелям в оптимізації внутрішніх процесів та підвищенні продуктивності праці. Збільшення ефективності обробки та аналізу даних дозволяє готелям краще розуміти потреби своїх клієнтів та пропонувати їм персоналізовані рішення. Інтеграція різних інформаційних систем дозволяє створювати цілісний підхід до управління готельним бізнесом, підвищуючи його ефективність та конкурентоспроможність. Розвиток інформаційних технологій відкриває нові можливості для готельних підприємств у впровадженні інноваційних методів надання послуг та залученні клієнтів.

## Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретичних основ забезпечення якості послуг суб'єкта готельного бізнесу можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що готельна послуга може розглядатися як специфічний продукт готельної індустрії, який становить ключовий об'єкт бізнес-діяльності готельного підприємства з метою задоволення потреб споживачів. Це дає можливість розглядати готельну послугу як сукупність однорідних послуг, що мають загальні технологічні ознаки та є результатом діяльності готельного підприємства. Готельна послуга має споживчу вартість, яка може мати як матеріальну, так і нематеріальну форму.

2. Встановлено, що якість готельних послуг - це комплексний показник, який відображає загальну задоволеність та враження гостей від перебування в готелі. Це включає не лише фізичний комфорт та зручності, але й ефективність та професіоналізм персоналу, рівень обслуговування, дотримання стандартів та відповідність очікуванням клієнтів. Якість готельних послуг визначається як дотриманням технічних параметрів і стандартів (наприклад, чистота, порядок, безпека), так і якістю взаємодії з персоналом, а також наданням додаткових послуг і зручностей. Вона є результатом гармонійного поєднання фізичних, психологічних та емоційних аспектів, які впливають на загальне враження гостя від перебування в готелі.

3. Узагальнено, що система управління якістю послуг на підприємствах готельного бізнесу - це комплексний підхід до організації та контролю за процесами, спрямованими на забезпечення високої якості наданих готельних послуг. Вона включає в себе розробку стандартів обслуговування, впровадження процедур контролю якості, навчання персоналу та постійне вдосконалення всіх аспектів готельного обслуговування. Головною метою такої системи є задоволення потреб та очікувань клієнтів, збереження їх лояльності та підвищення репутації підприємства.

4. Обґрунтовано, що управління якістю послуг включає в себе не лише

моніторинг відносин між усіма учасниками технологічного процесу надання послуги, а також форми та методи, що впливають на процес виконання послуги. Управління якістю готельної послуги повинна мати спрямованість на вироблення управлінських рішень щодо планування та створення подальшого моніторингу послуг найвищої якості. Успіх якісного стратегічного антикризового управління залежить від своєчасного виявлення кризи і застосування найбільш ефективних методів його подолання.

5. Визначено, що найпоширенішими у готельному бізнесі методами оцінки якості послуг є спостереження, експеримент, опитування і програма «таємний покупець». Кожен метод має свою специфіку, який може бути застосований для того чи іншого підприємства, залежно від розміру готелю, наявності у ньому своїх стандартів та інше. Найбільш доступними і не витратними методи оцінювання якості є: усне опитування та анкетування. Об'єктом придбання товарів та надання послуг в готельному бізнесі є гості з різними доходами та потребами, що вказує на необхідність проведення диференційованого маркетингу.

6. Обґрунтовано, що нормативно-правове забезпечення відносин у сфері формування якості послуг готельних підприємств є важливою складовою для забезпечення високого рівня обслуговування та задоволення потреб клієнтів. Це включає в себе низку законодавчих та регуляторних актів, що регулюють якість та стандарти готельних послуг. Національне законодавство може визначати вимоги до безпеки, санітарії, охорони довкілля та інших аспектів, що впливають на якість обслуговування в готельній галузі.

7. Доведено, що інформаційне забезпечення відносин у сфері формування якості послуг готельних підприємств охоплює широкий спектр дій та інструментів, спрямованих на збір, обробку, аналіз та поширення інформації щодо надання готельних послуг з метою покращення їх якості та задоволення потреб клієнтів. Загальна мета інформаційного забезпечення полягає в забезпеченні ефективного управління та підвищенні якості готельних послуг для задоволення потреб та очікувань клієнтів.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ ТОВ «ОПТИМА ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ»

#### 2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства

Об'єктом дослідження сучасних аспектів управління якістю готельних послуг є один з найкращих готелів м. Житомир, а саме готель «Optima Collection Житомир», що належить до міжнародної мережі готелів Optima Hotels & Resorts. Optima Hotels & Resorts - національна мережа готелів, що базується та зареєстрована в Україні. ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» - керуюча компанія мережі готелів, об'єднаних під зонтичним брендом Optima Hotels & Resorts - готелі рівня 3, 4 зірки [50].

Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Організаційно-правова характеристика ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» [51]

| Параметр діяльності                | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Повне найменування юридичної особи | ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ОПТИМА ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ                                                                                                                                                                                                                       |
| Скорочена назва                    | ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент»                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Статус юридичної особи             | Не перебуває в процесі припинення                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Код ЄДРПОУ                         | 35850930                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Дата реєстрації                    | 10.04.2008 р.                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Уповноважені особи                 | Романчук Надія Сергіївна                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Розмір статутного капіталу         | 60 909,62 грн.                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Організаційно-правова форма        | Товариство з обмеженою відповідальністю                                                                                                                                                                                                                                               |
| Форма власності                    | Недержавна                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Види діяльності                    | 55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування<br>Інші:<br>11.07 Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки<br>14.12 Виробництво робочого одягу<br>14.39 Виробництво іншого трикотажного та в'язаного одягу |
| Місцезнаходження юридичної особи:  | Україна, 02081, місто Київ, вул.Тепловозна, будинок 18 Д                                                                                                                                                                                                                              |

Отже, компанія ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» зареєстрована 10.04.2008 р. за юридичною адресою Україна: Україна, 02081, місто Київ, вул.Тепловозна, будинок 18 Д. Керівником організації є Романчук Надія Сергіївна. Розмір статутного капіталу складає 60 909,62 грн. На момент останнього оновлення даних 27.03.2024 р. стан організації - не перебуває в процесі припинення [50].

Optima Hotels & Resorts у організаційно-правовій формі ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» - це:

- стандарти бренду та корпоративної культури;
- стандарти обслуговування та операційної діяльності;
- центральний відділ продажів і маркетингу;
- будівельний підрозділ, служба архітектури та дизайну;
- централізована система закупівель;
- єдина система адаптації, навчання та розвитку співробітників.

Основними напрямками діяльності керуючої компанії ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» є [50]:

#### 1. Будівництво:

- технічний супровід стадії будівництва (реконструкції) - як у формі необхідних консультацій, так і комплексне управління цим етапом.

#### 2. Комплектація:

- повний супровід стадії комплектації;

- отримання ексклюзивних умов від генеральних постачальників - мінімізація витрат.

#### 3 Операційне управління:

- адаптація під готель та впровадження прогресивних технологій і процедур відповідно до внутрішніх стандартів якості Optima у наступних сферах: служба прийому і розміщення, хаускіпінг, управління номерним фондом, управління ресторанами і барами, служба безпеки готелю, інженерна служба, закупівлі та постачання тощо;

- постійний контроль за дотриманням стандартів у формі аудиту від КК.

Упровадження системи Servio HMS та ефективного програмного забезпечення типу PMS (Property Management System) для комплексної автоматизації всіх робочих процесів усередині мережі – бронювання, розміщення та розрахунки, управління персоналом і статистикою тощо.

#### 4. Продажі та бронювання:

- база постійних корпоративних клієнтів мережі, зацікавлених у появі нових готелів під брендами Optima;

- постійний пошук нових клієнтів - організація корпоративних та групових заїздів, орієнтація на бізнес-тренінги, семінари та корпоративні свята, конференції та міські заходи, місцеве співтовариство;

- автоматичне внесення даних у глобальні дистриб'юторські системи GDS (Global Distribution System) – вихід на турагентства і туристів у всьому світі. Он-лайн бронювання готелів мережі на сайтах брендів;

- консолідоване і проактивне управління тарифами - привабливі спецпропозиції, конкурентні розцінки на всі послуги готелю. Орієнтація на максимально можливий прибуток від продажів (yield management). Програма лояльності для постійних гостей - Optima Club.

#### 5. PR і реклама:

- пізнаваний в Україні бренд і приваблива для українського ринку філософія позиціонування мережі готелів європейського рівня 3, 4 зірки;

- інтернет-сайти <https://optimahotels.com.ua/uk>;

- реклама всієї мережі в національному масштабі.

#### 6. Бари та ресторани (F & B):

- мінімізація витрат на закупівлі при закупівлях для всієї мережі;

- єдині стандарти служби ресторанного сервісу;

- навчання співробітників і постійне підвищення кваліфікації персоналу;

- єдина інформаційна система обліку і регулярна інвентаризація як з боку органів управління готелем, так і з боку КРУ.

#### 7. Служба прийому та розміщення і Хаускіпінг:

- єдина стандартизація процесів обслуговування гостей, єдина система

автоматизації;

- мінімізація цін на закупівлю витратних матеріалів та комплектацію;
- регулярне навчання персоналу служби, стажування в кращих готелях мережі;

- контроль роботи порт'є службою безпеки та КРУ.

#### 8. Кадровий менеджмент (HR):

- підбір і навчання обслуговуючого персоналу і менеджерського складу готелю;

- стажування в інших готелях мережі і тренінги, спрямовані на впровадження стандартів бренда, покращення якості обслуговування у всіх службах готелю, підвищення ефективності управління номерним фондом, розвиток хаускіпінгу тощо;

- власна програма мотивації персоналу.

Готельний бренд «Optima Collection Hotel» від керуючої компанії ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» об'єднує готелі рівня 4+ зірки, розташовані у великих містах і привабливих курортах України. Кожен готель мережі вирізняється високим рівнем комфорту і сервісу, відповідністю європейським стандартам обслуговування, а також теплим і уважним ставленням до гостей.

Готель «Optima Collection Житомир» знаходиться за адресою: м. Житомир, Площа Замкова, 5/8. Він розташований в історичному та діловому центрі Житомира неподалік від Соборної площі. Будівля готелю виконана у стилі класичної західноєвропейської архітектури кінця XIX початку XX століття.

Готель «Optima Collection Житомир» пропонує гостям 62 номери наступних категорій: «Класик Double», «Класик Комфорт», «Стандарт», «Суперіор», «Люкс», два конференц-зали, ресторан італійської кухні Primavera, лобі-бар, паркінг під охороною на території готелю на 24 місця. А також стандартний для мережі Optima набір послуг: Wi-Fi, room service, щоденний сніданок за системою «шведський стіл». На першому поверсі готелю розташована невелика затишна кав'ярня, оформлена у стилі ретро [49].

У готелі функціонує місце перебування персоналу та гостей під час

тривоги.

Загальна характеристика діяльності та послуг готелю «Optima Collection Житомир» від ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» представлена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Загальна характеристика діяльності та послуг готелю  
«Optima Collection Житомир» від ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» [51]

| Параметр діяльності                      | Опис                        |
|------------------------------------------|-----------------------------|
| Загальна інформація                      |                             |
| Free Wi-Fi                               | +                           |
| Вокзал, км                               | 4,1                         |
| Місце перебування гостей під час тривоги | +                           |
| Номери                                   | 62                          |
| Паркування                               | при наявності вільних місць |
| Пральня                                  | +                           |
| Генератор                                | +                           |
| Для дозвілля                             |                             |
| Банкетний зал                            | +                           |
| Бар                                      | +                           |
| Ресторан                                 | +                           |
| Для бізнесу                              |                             |
| Конференц-сервіс                         | 2                           |

У вартість номера входить: проживання, сніданок «шведський стіл», Wi-Fi, податки, парковка за готелем на 24 місця. Також можна поставити авто біля ресторану чи кав'ярні - 6 місць. Або ж поставити авто біля церкви - 8 місць (при наявності вільних місць). З 7 лютого 2019 р. рішенням місцевої ради встановлено ставку туристичного збору у розмірі 0,25% - для резидентів (внутрішній туризм) та 2,5% - для нерезидентів (в'їзний туризм) від розміру мінімальної заробітної плати, встановленої законом на 1 січня звітного року для однієї особи за кожну добу тимчасового розміщення в готелі.

Вартість розміщення дітей старше 5 років і дорослих на додатковому місці в номері – 400 грн (без сніданку), 500 грн (+сніданок) та 880 грн (напівпансіон сніданок+вечеря) [49].

Метою діяльності готелю «Optima Collection Житомир» від ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» є одержання прибутку на основі здійснення виробничої, комерційної, посередницької та іншої діяльності, в порядку та за умов,

визначених чинним законодавством і цим Статутом.

Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщення; діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування; постачання готових страв для подій; постачання інших готових страв; обслуговування напоями є основними видами діяльності ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент».

Предметом діяльності ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» є [49]:

- діяльність туристичних агентств і туристичних операторів;
- надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність;
- виробництво паперових виробів господарсько-побутового та санітарно-гігієнічного призначення;
- поліграфічна діяльність і надання пов'язаних з нею послуг;
- діяльність посередників у торгівлі деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами;
- діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту; надання послуг таксі;
- надання послуг перевезення речей (переїзду);
- складське господарство.

Готель «Optima Collection Житомир» від ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» має розширену організаційну структуру управління, яка наведена на рис. 2.1.

Перевагами функціонуючої лінійно-функціональної структури управління готелю «Optima Collection Житомир» є:

- вагома компетентність фахівців, відповідальних за виконання відповідних функцій;
- відповідність визначеній стратегії діяльності корпоративної системи управління;
- поєднання з принципом єдності управління принципу спеціалізації управління;
- достатній рівень гнучкості у вирішенні нестандартних завдань.



Рис. 2.1. Організаційна структура управління готелю  
«Optima Collection Житомир» від ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент»

Таким чином, можна зробити висновок, що готель «Optima Collection Житомир» від ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» є одним з найкращих готельних закладів у м. Житомир. Місія готелю «Optima Collection Житомир» - бути одним із найнадійніших і вивчати тенденції сучасного менеджменту, високих технологій і корпоративної культури. Корпоративними цілями готелю «Optima Collection Житомир» є формування найвищого рівня якісної поведінки співробітників готелю, їх фіхові відносин з клієнтами готелю та системою керівництва.

## 2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

Діагностика фінансово-економічного стану підприємства є важливим етапом у керуванні бізнесом і має вирішальне значення для успішної стратегії розвитку. Цей процес передбачає аналіз фінансових показників та економічних параметрів, що дозволяє зрозуміти поточну ситуацію підприємства та виявити можливості для покращення. Діагностика допомагає виявити проблемні аспекти в управлінні фінансами та ефективно управляти ресурсами. Вона дає можливість вчасно виявляти фінансові ризики та уникати можливих проблем у майбутньому. Аналіз фінансового стану підприємства дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо стратегічного напрямку діяльності та ресурсного забезпечення.

Важливою перевагою діагностики є можливість порівняти фінансові результати з аналогічними показниками конкурентів та визначити конкурентні переваги підприємства. Крім того, діагностика допомагає визначити потребу в фінансових ресурсах та оптимізувати їх використання. Послідовне проведення діагностики дозволяє виявляти тенденції розвитку та прогнозувати майбутні фінансові результати підприємства. Враховуючи важливість фінансово-економічного стану для успішної діяльності підприємства, діагностика стає ключовим інструментом управління.

Завдання діагностики фінансово-економічного стану підприємства полягають у ретельному аналізі фінансової діяльності підприємства з метою з'ясування його поточного стану та виявлення перспектив розвитку. Перш за все, діагностика спрямована на оцінку фінансової стійкості підприємства, тобто його здатності витримати фінансові ризики та виконати свої зобов'язання перед кредиторами та іншими зацікавленими сторонами. Крім того, важливим завданням є визначення ефективності використання фінансових ресурсів, оцінка рентабельності та ліквідності підприємства. Діагностика також спрямована на виявлення фінансових проблем та слабких місць у діяльності підприємства, що дозволяє розробити стратегії їх вирішення. По суті, завдання

діагностики включає аналіз фінансових звітів, виявлення фінансових ризиків, оцінку фінансової стабільності, а також розробку рекомендацій щодо поліпшення фінансового стану підприємства. Для досягнення цих завдань використовуються різноманітні методи та інструменти фінансового аналізу, що дозволяють отримати об'єктивну картину фінансового стану підприємства.

Діагностику фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства, передусім, доцільно розпочати з розрахунку основних економічних показників діяльності підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

## Основні економічні показники діяльності підприємства

## ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент»

| Показники                                             | Роки    |         |         | 2023 р. до 2021 р. |                |
|-------------------------------------------------------|---------|---------|---------|--------------------|----------------|
|                                                       | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | +, –               | %              |
| Чистий дохід, тис. грн.                               | 5791,8  | 11005,0 | 12375,6 | 6583,8             | 113,67         |
| Валовий прибуток, тис. грн.                           | 235,1   | 753,8   | 1789,4  | 1554,3             | у 6,61<br>р.б. |
| Чистий прибуток, тис. грн.                            | 236,5   | 729,9   | 1575,1  | 1338,6             | у 5,66<br>р.б. |
| Середньорічна вартість активів, тис. грн.             | 29516,0 | 29367,5 | 28674,6 | -841,4             | -2,85          |
| Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн. | 28924,2 | 28746,5 | 28258,0 | -666,2             | -2,30          |
| Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.   | 591,9   | 621,1   | 416,7   | -175,2             | -29,60         |
| Середньооблікова чисельність працівників, осіб        | 53      | 48      | 50      | -3                 | -5,66          |
| Фондовіддача, грн.                                    | 0,20    | 0,38    | 0,44    | 0,24               | 118,71         |
| Фондоозброєність, тис. грн /ос.                       | 545,74  | 598,88  | 565,16  | 19,42              | 3,56           |
| Продуктивність праці, тис. грн. /ос.                  | 109,28  | 229,27  | 247,51  | 138,23             | 126,49         |
| Коефіцієнт оборотності оборотних активів              | 9,79    | 17,72   | 29,70   | 19,92              | у 2,03<br>р.б. |

Представлений аналіз фінансових показників підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» за 2021-2023 роки дозволяє зробити відповідні висновки. Чистий дохід зріс на 113,67% у порівнянні з 2021 роком. Це свідчить про успішний розвиток підприємства та збільшення його обсягів діяльності. Валовий та чистий прибуток зросли в порівнянні з 2021 роком на 6,61 та 5,66 рази відповідно. Це показує позитивні тенденції у фінансовій діяльності

підприємства. Середньорічна вартість активів зменшилася на 2,85% у порівнянні з 2021 роком. Це може свідчити про оптимізацію активів або їхнє менш ефективне використання. Середньорічна вартість необоротних та оборотних активів також зменшилася, що може вказувати на їхнє зменшення або реорганізацію.

Кількість працівників зменшилася на 5,66%, що може бути зв'язано з оптимізацією бізнес-процесів або автоматизацією виробництва. Фондовіддача зросла на 118,71%, що свідчить про більш ефективне використання фінансових ресурсів. Фондоозброєність також зросла на 3,56%. Продуктивність праці зросла на 126,49%, що свідчить про більш ефективне використання робочої сили та ресурсів підприємства. Коефіцієнт оборотності оборотних активів зрос на 2,03 рази, що може свідчити про більш ефективне управління запасами та оборотними активами.

Отже, загалом, підприємство ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» показує позитивні тенденції у фінансовій діяльності, проте варто звернути увагу на зменшення середньорічної вартості активів та чисельності працівників, щоб уникнути можливих проблем розвитку в майбутньому.

Ефективне управління підприємством є ключовим фактором успішної діяльності в умовах сучасного бізнесу. Одним з важливих аспектів цього управління є діагностика майнового стану підприємства. Діагностика майнового стану дозволяє здійснити комплексний аналіз всіх аспектів майнового обороту та управління майном підприємства. Вона включає в себе оцінку фінансових, матеріальних та інтелектуальних ресурсів підприємства. Цей процес дозволяє виявити сильні та слабкі сторони управління майном, визначити ризики та можливості для його оптимізації.

Діагностика майнового стану підприємства також сприяє плануванню подальших стратегічних кроків та прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Вона дозволяє підприємству вчасно виявляти проблеми та вирішувати їх перед тим, як вони перетворяться на серйозні фінансові або організаційні кризи. Діагностика майнового стану підприємства сприяє підвищенню його

конкурентоспроможності на ринку. Вона допомагає забезпечити ефективне використання ресурсів та максимізувати прибутковість бізнесу. Враховуючи важливість цього процесу, діагностика майнового стану підприємства стає необхідною складовою успішного управління в сучасних умовах бізнес-середовища.

Характеристика майна підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» та джерел його формування за балансом представлена у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Характеристика майна підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент»  
та джерел його формування за балансом

| Показники                                    | 2021 р.   |        | 2022 р.   |        | 2023 р.   |        | 2023 р. до 2021 р. |             |        |
|----------------------------------------------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|--------------------|-------------|--------|
|                                              | тис. грн. | %      | тис. грн. | %      | тис. грн. | %      | +, –               | %           | п.с.   |
| <b>Активи</b>                                |           |        |           |        |           |        |                    |             |        |
| 1. Необоротні активи:                        | 28892,8   | 97,66  | 28600,1   | 98,12  | 27915,8   | 98,99  | -977,0             | -3,38       | 1,33   |
| в т.ч. основні засоби                        | 28892,8   | 97,66  | 28600,1   | 98,12  | 27915,8   | 98,99  | -977,0             | -3,38       | 1,33   |
| 2. Оборотні активи                           | 693,5     | 2,34   | 548,6     | 1,88   | 284,7     | 1,01   | -408,8             | -58,95      | -1,33  |
| в т.ч. запаси                                | 566,8     | 1,92   | 151,3     | 0,52   | 90,5      | 0,32   | -476,3             | -84,03      | -1,59  |
| дебіторська заборгованість                   | 92,6      | 0,31   | 339,7     | 1,17   | 0         | 0,00   | -92,6              | -100,00     | -0,31  |
| грошові кошти                                | 28,6      | 0,10   | 57,6      | 0,20   | 194,2     | 0,69   | 165,6              | у 5,79 р.б. | 0,59   |
| <b>Пасиви</b>                                |           |        |           |        |           |        |                    |             |        |
| 1. Власний капітал                           | -6100,5   | -20,62 | -5482,3   | -18,81 | 1789,1    | 6,34   | 7889,6             | -129,33     | 26,96  |
| в т.ч. зареєстрований капітал                | 1092,0    | 3,69   | 1092,0    | 3,75   | 1092,0    | 3,87   | 0,0                | 0,00        | 0,18   |
| нерозподілений прибуток                      | -7192,5   | -24,31 | -6574,3   | -22,55 | -5107     | -18,11 | 2085,5             | -29,00      | 6,20   |
| 2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення | 24931,7   | 84,27  | 21276,5   | 72,99  | 23001,3   | 81,56  | -1930,4            | -7,74       | -2,70  |
| 3. Поточні зобов'язання і забезпечення       | 10755,1   | 36,35  | 13354,5   | 45,82  | 3410,1    | 12,09  | -7345              | -68,29      | -24,26 |
| Баланс                                       | 29586,3   | 100,00 | 29148,7   | 100,00 | 28200,5   | 100,00 | -1385,8            | -4,68       | х      |

Даний аналіз майнового стану підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» за три роки дозволяє виявити ряд ключових тенденцій та

викликів, з якими стикається компанія. Необоротні активи (основні засоби) зменшилися на 3,38% порівняно з 2021 роком, що може свідчити про стратегічне зменшення інвестицій у основні засоби. Оборотні активи також відбулися зниження на 58,95% у порівнянні з 2021 роком, що головним чином пов'язано зі значним зменшенням запасів.

Встановлено, що власний капітал ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» зріс на 6,34% у 2023 році, порівняно з 2022 роком, що може вказувати на покращення фінансового стану компанії. Довгострокові зобов'язання зменшилися на 7,74% в порівнянні з 2021 роком, що може свідчити про зменшення боргового тиску. Поточні зобов'язання також відзначилися значним зниженням на 68,29%, що може бути ознакою оптимізації кредиторської заборгованості. Загальний баланс зменшився на 4,68% у 2023 році порівняно з 2021 роком, що може вказувати на загальне зниження активів компанії ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент».

У цілому, аналіз показників майнового стану підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» вказує на певні позитивні тенденції, такі як зростання власного капіталу та зменшення довгострокових і поточних зобов'язань. Однак зниження активів, зокрема оборотних, потребує уваги, оскільки це може вплинути на загальну ефективність діяльності підприємства.

Фінансові результати підприємства є одним з ключових показників його успішності та стабільності на ринку. Діагностика цих результатів відіграє важливу роль у розумінні фінансового стану підприємства та прийнятті обґрунтованих управлінських рішень. Важливість діагностики полягає в здатності вчасно виявляти проблеми та можливості для підвищення ефективності фінансової діяльності. Цей процес дозволяє виявити сильні та слабкі сторони фінансового управління підприємством.

Діагностика фінансових результатів дозволяє забезпечити адекватну оцінку фінансового стану підприємства і вчасно реагувати на зміни у фінансових показниках. Вона допомагає управлінцям аналізувати досягнення цілей та стратегій, спрямованих на фінансовий розвиток підприємства.

Діагностика фінансових результатів стимулює управлінську команду до розробки та впровадження ефективних стратегій фінансового управління. Цей процес є необхідним для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства на ринку. Враховуючи постійні зміни у бізнес-середовищі, діагностика фінансових результатів допомагає підприємству адаптуватися до нових умов та ефективно управляти фінансовими ресурсами.

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» представлено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», тис.грн.

| Показники                                                      | Роки    |         |         | 2023 р. до 2021 р. |             |
|----------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|--------------------|-------------|
|                                                                | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | +, –               | %           |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 5791,8  | 11005,0 | 12375,6 | 6583,8             | 113,67      |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)   | 5556,7  | 10251,2 | 10586,2 | 5029,5             | 90,51       |
| Валовий прибуток                                               | 235,1   | 753,8   | 1789,4  | 1554,3             | у 6,61 р.б. |
| Інші операційні доходи                                         | 154,7   | 452,5   | 376,2   | 221,5              | 143,18      |
| Інші операційні витрати                                        | 100,4   | 557,1   | 290,8   | 190,4              | 189,64      |
| Фінансовий результат від операційної діяльності                | 289,4   | 649,2   | 1874,8  | 1585,4             | у 5,47 р.б. |
| Інші витрати                                                   | 51,8    | 115,4   | 399,8   | 348,0              | у 6,71 р.б. |
| Фінансовий результат до оподаткування                          | 283,2   | 846,6   | 1962,3  | 1679,1             | у 5,92 р.б. |
| Чистий фінансовий результат                                    | 236,5   | 729,9   | 1575,1  | 1338,6             | у 5,66 р.б. |

Представлені дані відображають фінансові результати підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» протягом трьох років, що дозволяє провести якісний аналіз їхньої динаміки та виявити ключові тенденції. Чистий дохід від реалізації продукції значно зріс з 2021 року до 2023 року, зростання склало 113,67%. Це свідчить про успішну реалізацію продукції та послуг підприємства. Собівартість реалізованої продукції також зросла, але в меншому відношенні, на 90,51% за той же період, що спричинилося до збільшення валового прибутку.

Фінансовий результат від операційної діяльності значно покращився, збільшившись у 5,47 рази. Це може свідчити про оптимізацію витрат та покращення управлінської ефективності. Чистий фінансовий результат також значно зросли, показавши покращення у 5,66 рази. Це свідчить про загальний позитивний тренд у фінансовій діяльності підприємства. Проте важливо відзначити, що інші операційні та фінансові витрати також зросли у порівнянні з попередніми роками, що може вимагати уваги в аналізі та управлінні для подальшого покращення фінансової ефективності.

Отже, загальний аналіз показує позитивну динаміку у фінансових результатах підприємства протягом трьох років, але вимагає уваги до окремих аспектів, таких як управління витратами, для забезпечення стабільного та сталого розвитку ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент».

Діагностика фінансового стану підприємства визнається однією з найважливіших складових фінансового управління, оскільки вона дозволяє отримати об'єктивну картину фінансового здоров'я підприємства. Навіть найбільш успішні компанії потребують системного моніторингу фінансових показників для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності. Діагностика фінансового стану дозволяє виявляти ризики та проблемні аспекти в фінансовій сфері підприємства та вчасно реагувати на них. Це допомагає уникнути фінансових криз та запобігти банкрутству.

Якісна діагностика фінансового стану дозволяє ефективно розробляти стратегії розвитку та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Вона створює можливість порівняльного аналізу фінансових показників як в межах підприємства, так і з іншими суб'єктами господарювання в тій же галузі або на ринку. Діагностика фінансового стану є необхідною для забезпечення довіри стейкхолдерів, включаючи інвесторів, кредиторів, партнерів та споживачів. Вона допомагає управлінцям зрозуміти ефективність використання ресурсів та визначити стратегічні напрямки подальшого розвитку. Отже, врахування важливості діагностики фінансового стану підприємства є вирішальним для забезпечення його успішності та стійкості на ринку.

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» представлена у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства  
ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент»

| Показники                                  | Роки     |          |         | 2023 р. до 2021 р. |                 |
|--------------------------------------------|----------|----------|---------|--------------------|-----------------|
|                                            | 2021 р.  | 2022 р.  | 2023 р. | +, –               | %               |
| Коефіцієнт загальної ліквідності           | 0,06     | 0,04     | 0,08    | 0,02               | 29,48           |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності          | 0,01     | 0,00     | 0,06    | 0,05               | у 20,41<br>р.б. |
| Чистий оборотний капітал, тис.грн.         | -10061,6 | -12805,9 | -3125,4 | 6936,2             | -68,94          |
| Коефіцієнт автономії                       | -0,21    | -0,19    | 0,06    | 0,27               | -130,77         |
| Коефіцієнт фінансової залежності           | -4,85    | -5,32    | 15,76   | 20,61              | у 4,25<br>р.м.  |
| Коефіцієнт фінансової стійкості            | -0,17    | -0,16    | 0,07    | 0,24               | -139,63         |
| Коефіцієнт оборотності активів             | 0,20     | 0,37     | 0,43    | 0,24               | 119,94          |
| Коефіцієнт оборотності власного капіталу   | -0,93    | -1,90    | -6,70   | -5,77              | у 6,17<br>р.б.  |
| Рентабельність господарської діяльності, % | 5,01     | 7,83     | 18,04   | 13,03              | х               |
| Рентабельність власного капіталу, %        | -3,82    | -12,60   | -85,30  | -81,48             | х               |
| Рентабельність продукції, %                | 4,23     | 7,35     | 16,90   | 12,67              | х               |

Таким чином, в процесі проведеного аналізу встановлено, що коефіцієнт загальної ліквідності зріс на 0,02, що свідчить про певне поліпшення ліквідності підприємства. Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності значно зросло, показуючи збільшення грошових активів підприємства. Підприємство значно зменшило свої оборотні активи за рахунок зменшення боргів. Коефіцієнт автономії позитивно змінився, що може свідчити про зростання власних засобів. Суттєве збільшення показника фінансової залежності вказує на зростання фінансової залежності підприємства. Суттєве зростання коефіцієнта оборотності активів вказує на покращення ефективності використання активів. Таким чином, хоча деякі показники свідчать про покращення фінансового стану, існують також проблемні аспекти, які потребують уваги та корекції з метою підвищення ефективності діяльності підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент».

### 2.3. Оцінка сучасного стану управління якістю послуг на підприємстві

Український ринок готельного господарства характеризується збільшенням пропозиції послуг, але одночасно спостерігається зменшення попиту на розміщення, що призводить до посилення конкуренції в цій сфері. Проблема забезпечення високого рівня якості послуг готельних підприємств стає дедалі більш актуальною. Особливе значення приділяється покращенню якості обслуговування відповідно до міжнародних стандартів та вимог. Створення стратегічних конкурентних переваг і забезпечення готельної галузі послугами вищої якості вважається одним із головних напрямків вдосконалення діяльності компанії ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», оскільки якість впливає на прибуток і розширення обсягів продажів [50].

Забезпечення підтримки якості обслуговування на відповідному рівні, своєчасне усунення недоліків у наданні послуг та розробка стратегії покращення обслуговування є ключовими завданнями компанії ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент».

Схема залежності конкурентоспроможності послуг готельного підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» від основних проблем і якісних характеристик представлена на рис. 2.2.

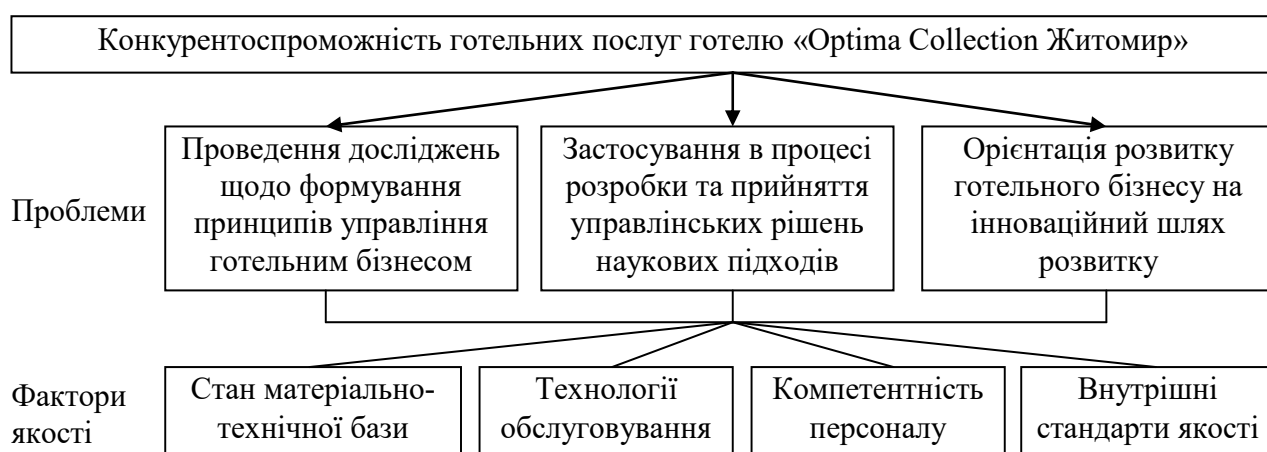


Рис. 2.2. Залежність конкурентоспроможності послуг готельного підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» від основних проблем та факторів якості

Одним з ключових аспектів у ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» є управління якістю обслуговування, яке охоплює розробку та впровадження відповідних стандартів, навчання персоналу, контроль, коригування та постійне вдосконалення обслуговування на всіх рівнях діяльності готельного підприємства [42, с.115].

Потреба у розробці та забезпеченні функціонування системи управління якістю обслуговування клієнтів у ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» обумовлена численними причинами, які представлені на рис. 2.3.

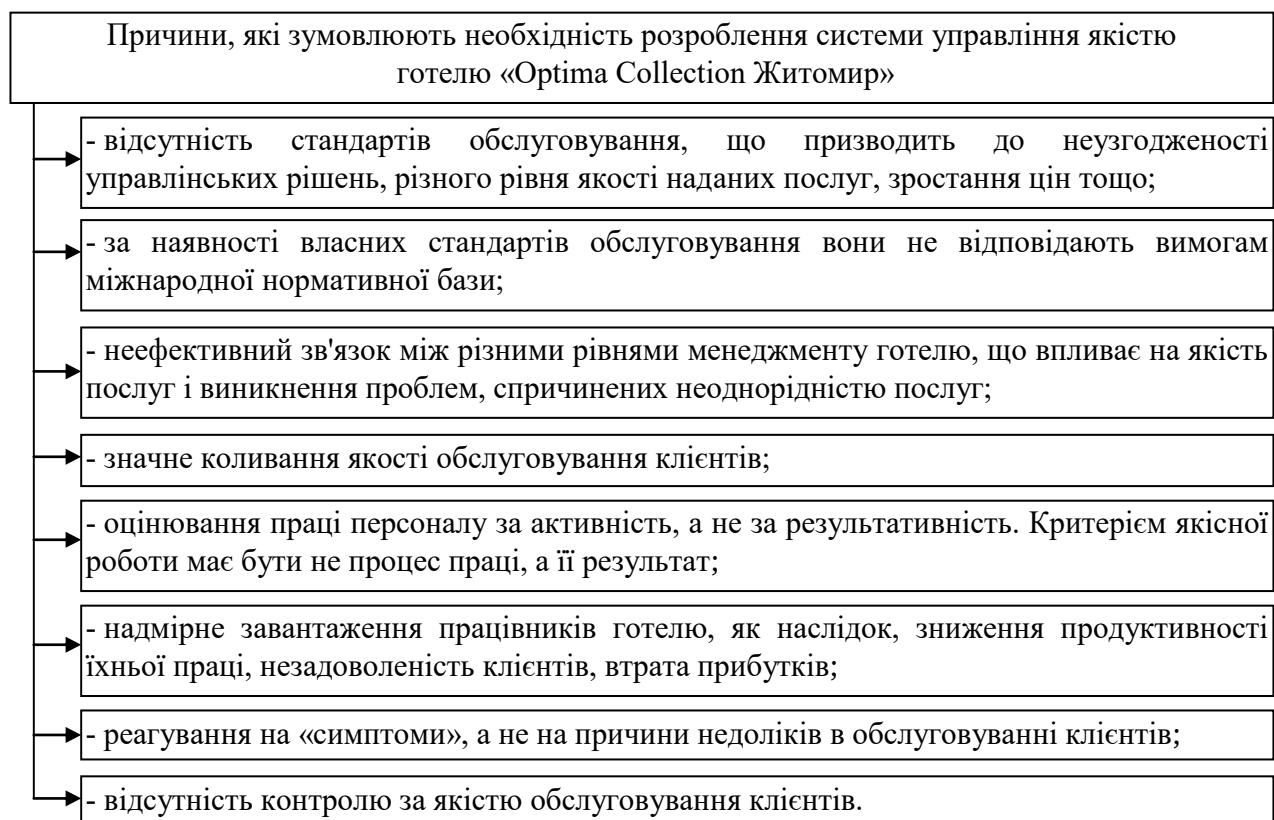


Рис. 2.3. Причини, які зумовлюють необхідність розроблення системи управління якістю готелю «Optima Collection Житомир»

Ключовим фактором успіху сучасного готельного підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» є його конкурентоспроможність, тобто співвідношення між якістю та ціною послуг. Фактори, такі як реклама, PR-діяльність, бренд готелю, персональні продажі, директ-маркетинг та інші, впливають на рівень конкурентоспроможності готельних послуг готельного підприємства.

Система управління якістю обслуговування клієнтів ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» (СУЯОК) є комплексом заходів, що реалізуються під час розроблення, виробництва та збуту готельних послуг з метою забезпечення потрібного рівня якості [54, с.47]. Ця система передбачає збалансовану дію на всі показники діяльності готелю, з урахуванням критерію прибутковості. Основними завданнями СУЯОК є забезпечення якості обслуговування клієнтів у ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент». Перелік цих завдань можна знайти на рис. 2.4.

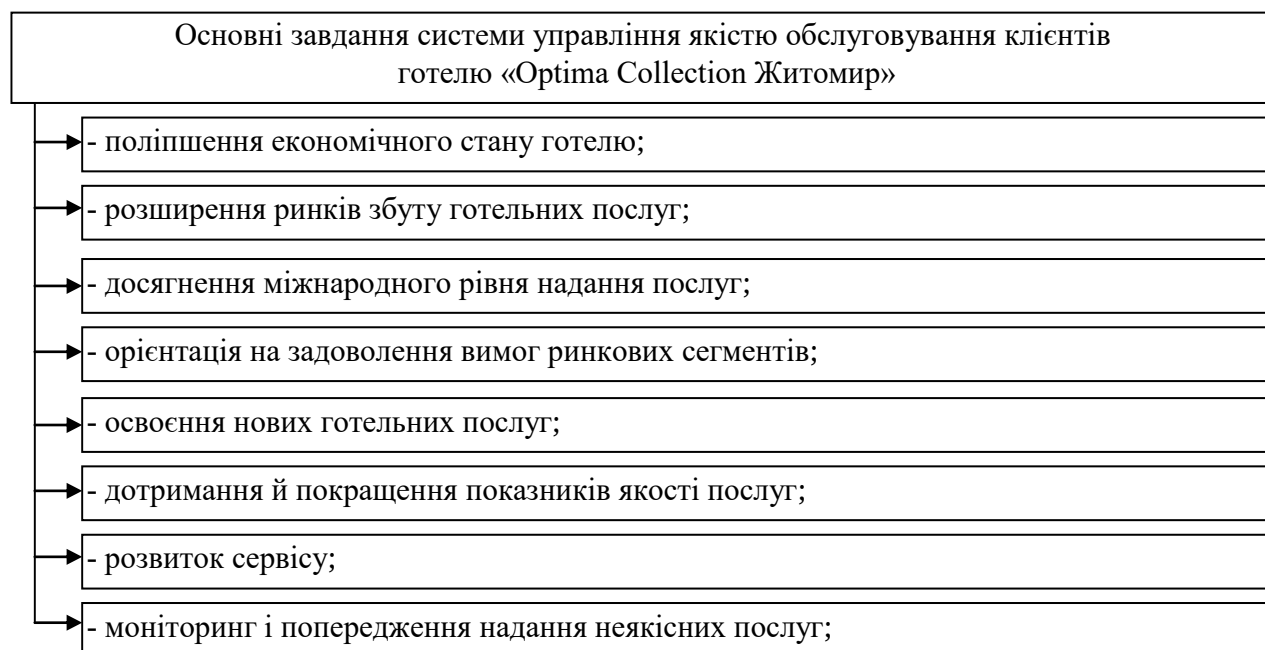


Рис. 2.4. Основні завдання системи управління якістю обслуговування клієнтів готелю «Optima Collection Житомир»

В процесі дослідження сучасного стану управління якістю послуг готельного підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» будемо використовувати відомий підхід Service Quality (SERVQUAL).

Оцінку рівня якості обслуговування у готелі «Optima Collection Житомир» за методом SERVQUAL було здійснено на основі власно розробленої анкети. Ця анкета містить 22 критерії якості обслуговування в готелі, які було запропоновано 100 гостям готелю для встановлення значущості кожного критерію, а також для визначення їхніх очікувань та сприйняття надаваних їм послуг [4, с.114].

Спочатку відвідувачі готелю повинні були оцінити вагу (значущість) кожного з 22 показників якості з використанням 5-бальної шкали Лайкерта, наведеної у вигляді табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Шкала оцінки значущості показників  
якості обслуговування для гостей готелю

| Якісна оцінка | Кількісна оцінка |
|---------------|------------------|
| Неважливо     | 1                |
| Мало важливо  | 2                |
| Байдуже       | 3                |
| Важливо       | 4                |
| Дуже важливо  | 5                |

Кожний бал від 1 до 5 є відповідним певній якісній оцінці. Після цього респондентам пропонувалось оцінити їхні очікування та фактичне сприйняття якості надаваних їм послуг. Для зручності анкетованих було введено 5-бальну шкалу оцінку, де 1 бал свідчить про те, що цей критерій взагалі не представлений у готелі або представлений жахливо, а 5 – визначає найвищу ступінь задоволеності.

Таким чином, отриманий нами зворотний зв'язок від гостей готелю «Optima Collection Житомир» дав змогу далі провести дослідження рівня задоволеності споживачів та оцінити якість обслуговування.

Насамперед для проведення аналізу рівня якості обслуговування необхідно було знайти середні показники ваги (значущості) встановлених критеріїв якості в абсолютному та відносному значенні. Для цього потрібно було просумувати встановлені респондентами оцінки, які визначали вагу кожного показника якості, і розділити на кількість опитуваних гостей, тобто на 100.

На наступному етапі було здійснено дослідження рівня задоволеності споживачів готельних послуг. Для проведення цього аналізу і розрахунку індексу задоволеності споживачів було введено ще одну шкалу, яка наведена у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

## Шкала оцінки задоволеності клієнтів якістю обслуговування

| Якісна оцінка | Кількісна оцінка, бали | Оцінка з використанням індексів |
|---------------|------------------------|---------------------------------|
| Погано        | 1                      | 0                               |
| Незадовільно  | 2                      | 25                              |
| Задовільно    | 3                      | 50                              |
| Добре         | 4                      | 75                              |
| Відмінно      | 5                      | 100                             |

Під час підсумування результатів опитування окремо підраховувалася кількість респондентів, які поставили оцінки 5, 4, 3, 2, 1. Результати їх опитування надані в табл. 2.9, графі 4-8.

Таблиця 2.9

Аналіз задоволеності клієнтів рівнем обслуговування  
в готелі «Optima Collection Житомир»

| Показники якості обслуговування                                         | Вага показника |     | Оцінка якості |    |    |    |   | Загальна сума | Середнє значення задоволеності | Індекс задоволеності клієнтів |
|-------------------------------------------------------------------------|----------------|-----|---------------|----|----|----|---|---------------|--------------------------------|-------------------------------|
|                                                                         | бали           | %   | 5             | 4  | 3  | 2  | 1 |               |                                |                               |
| 1                                                                       | 2              | 3   | 4             | 5  | 6  | 7  | 8 | 9             | 10                             | 11                            |
| 1. Готель оснащений сучасним обладнанням                                | 4,9            | 5,5 | 40            | 35 | 25 | 0  | 0 | 100           | 4,15                           | 78,75                         |
| 2. Інтер'єр готелю виглядає привабливо                                  | 3,8            | 4,3 | 87            | 10 | 3  | 0  | 0 | 100           | 4,84                           | 96,0                          |
| 3. Зовнішній вигляд працівників готелю охайний                          | 3,7            | 4,2 | 41            | 49 | 10 | 0  | 0 | 100           | 4,31                           | 82,75                         |
| 4. Інформаційні матеріали готелю привабливі та інформативні             | 3,6            | 4,1 | 17            | 28 | 39 | 16 | 0 | 100           | 3,46                           | 61,50                         |
| 5. Готель відповідає встановленій категорії                             | 4,6            | 5,2 | 63            | 30 | 7  | 0  | 0 | 100           | 4,56                           | 89,0                          |
| 6. Відсутність помилок і огріхів в обслуговуванні                       | 4,2            | 4,7 | 23            | 33 | 36 | 6  | 2 | 100           | 3,67                           | 67,25                         |
| 7. Готель надає послуги своєчасно                                       | 3,6            | 4,0 | 39            | 35 | 25 | 1  | 0 | 100           | 4,12                           | 78,00                         |
| 8. Готель надає послуги у повному обсязі                                | 4,3            | 4,8 | 44            | 41 | 13 | 2  | 0 | 100           | 4,27                           | 81,75                         |
| 9. Надійна репутація готелю                                             | 3,8            | 4,3 | 80            | 16 | 4  | 0  | 0 | 100           | 4,76                           | 94,00                         |
| 10. Персонал швидко реагує на прохання клієнтів                         | 4,1            | 4,6 | 29            | 58 | 11 | 2  | 0 | 100           | 4,14                           | 78,50                         |
| 11. Персонал володіє достатнім знанням, щоб відповісти на питання гостя | 4,2            | 4,7 | 27            | 37 | 32 | 4  | 0 | 100           | 3,87                           | 71,75                         |

Продовження таблиці 2.9

| 1                                                                         | 2    | 3   | 4   | 5   | 6   | 7  | 8 | 9    | 10   | 11     |
|---------------------------------------------------------------------------|------|-----|-----|-----|-----|----|---|------|------|--------|
| 12. Персонал готелю дисциплінований та компетентний                       | 4,0  | 4,5 | 41  | 36  | 22  | 1  | 0 | 100  | 4,17 | 79,25  |
| 13. Персонал готелю надає послуги оперативно                              | 3,5  | 3,9 | 38  | 39  | 21  | 2  | 0 | 100  | 4,13 | 78,25  |
| 14. Атмосфера довіри та взаєморозуміння між клієнтами і персоналом        | 3,9  | 4,4 | 35  | 42  | 20  | 3  | 0 | 100  | 4,09 | 77,25  |
| 15. Персонал ввічливий та привітний                                       | 3,8  | 4,3 | 81  | 17  | 2   | 0  | 0 | 100  | 4,79 | 94,75  |
| 16. Персонал готелю завжди готовий допомогти гостю                        | 4,1  | 4,6 | 53  | 40  | 5   | 2  | 0 | 100  | 4,44 | 86,00  |
| 17. Присутнє відчуття надійності та безпеки під час проживання            | 4,7  | 5,3 | 49  | 43  | 8   | 0  | 0 | 100  | 4,41 | 85,25  |
| 18. Готель здійснює індивідуальний підхід до кожного гостя                | 4,8  | 5,4 | 33  | 43  | 22  | 2  | 0 | 100  | 4,07 | 76,75  |
| 19. Готель враховує інтереси гостей як свої власні                        | 4,7  | 5,3 | 31  | 40  | 26  | 3  | 0 | 100  | 3,99 | 74,75  |
| 20. Працівники готелю розуміють специфічні потреби своїх гостей           | 4,7  | 5,3 | 22  | 34  | 36  | 8  | 0 | 100  | 3,70 | 67,50  |
| 21. Зручний час роботи усіх служб готелю                                  | 2,8  | 3,1 | 40  | 31  | 25  | 4  | 0 | 100  | 4,07 | 76,75  |
| 22. Працівники готелю особисто беруть участь у вирішенні проблем клієнтів | 3,1  | 3,5 | 23  | 37  | 36  | 4  | 0 | 100  | 3,79 | 69,75  |
| Всього                                                                    | 88,9 | 100 | 936 | 774 | 428 | 60 | 2 | 2200 | 91,8 | 1745,5 |

Після цього, було розраховано середнє значення рівня задоволеності гостей (LS) за кожним критерієм якості [4, с.114]:

$$\overline{LS} = \frac{\sum_{i=1}^5 (n_i \times i)}{n} \quad , \quad (2.1)$$

де n – кількість респондентів, i – оцінка за 5-бальною шкалою.

Наприклад, середня оцінка задоволеності клієнтів оснащенням готелю «Optima Collection Житомир» сучасним обладнанням становила 4,15. Цей показник отримано таким чином: загальна сума балів всіх 100 опитаних поділена на 100, тобто:

$$\overline{LS} = \frac{40 \times 5 + 35 \times 4 + 25 \times 3 + 0 \times 2 + 0}{100} = 4,15$$

Результати розрахунку цього показника наведені в графі 10 табл. 2.9.

Аналізуючи дані таблиці, можна дійти висновку, що найбільш задоволеними гості готелю «Optima Collection Житомир» залишилися від

інтер'єру готелю (середня оцінка – 4,84), а також високо оцінили ввічливість і привітність персоналу (4,79) та надійність репутації готельного підприємства (4,76).

Найгірший стан справ спостерігається за 4-м критерієм якості, середня оцінка якого становила 3,46. Це свідчить про те, що гості готелю низько оцінюють інформативність та привабливість буклетів, веб-сайту та інших інформаційних матеріалів готелю.

Також не надто високо гості готелю оцінили 6-й показник. Середня серед 100 опитуваних оцінка становила 3,69, що свідчить про наявність помилок та огріхів в обслуговуванні. Варто також відзначити, що 38 гостей готелю «Optima Collection Житомир» вважають, що працівники готелю розуміють їхні специфічні потреби лише частково, й оцінили цей показник якості як «задовільно». Ще 8 гостей залишилися незадоволеними і виставили лише 2 бали за цим критерієм. У результаті середня оцінка за цим показником становила лише 3,7, тому керівництву готелю слід обов'язково звернути на це увагу.

На наступному етапі аналізу рівня задоволеності гостей готелю «Optima Collection Житомир» необхідно розрахувати індекс задоволеності (SI). Для цього необхідно скористатися вже не 5-бальною, а 100-бальною шкалою. Відповідність між цими двома шкалами було наведено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Аналіз очікувань гостей готелю «Optima Collection Житомир»  
щодо якості обслуговування

| Показники якості обслуговування                             | Очікуваний результат |    |    |   |   | Загальна сума | Середня оцінка очікувань |
|-------------------------------------------------------------|----------------------|----|----|---|---|---------------|--------------------------|
|                                                             | 5                    | 4  | 3  | 2 | 1 |               |                          |
| 1                                                           | 2                    | 3  | 4  | 5 | 6 | 7             | 8                        |
| 1. Готель оснащений сучасним обладнанням                    | 33                   | 45 | 22 | 0 | 0 | 100           | 4,11                     |
| 2. Інтер'єр готелю виглядає привабливо                      | 84                   | 13 | 3  | 0 | 0 | 100           | 4,81                     |
| 3. Зовнішній вигляд працівників готелю охайний              | 44                   | 43 | 13 | 0 | 0 | 100           | 4,31                     |
| 4. Інформаційні матеріали готелю привабливі та інформативні | 38                   | 41 | 21 | 0 | 0 | 100           | 4,17                     |
| 5. Готель відповідає встановленій категорії                 | 21                   | 23 | 51 | 5 | 0 | 100           | 3,60                     |
| 6. Відсутність помилок і огріхів в обслуговуванні           | 42                   | 33 | 25 | 0 | 0 | 100           | 4,17                     |

Продовження таблиці 2.10

| 1                                                                         | 2   | 3   | 4   | 5  | 6  | 7    | 8     |
|---------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|----|----|------|-------|
| 7. Готель надає послуги своєчасно                                         | 35  | 44  | 21  | 0  | 0  | 100  | 4,14  |
| 8. Готель надає послуги у повному обсязі                                  | 41  | 46  | 13  | 0  | 0  | 100  | 4,28  |
| 9. Надійна репутація готелю                                               | 40  | 35  | 25  | 0  | 0  | 100  | 4,15  |
| 10. Персонал швидко реагує на прохання клієнтів                           | 49  | 43  | 8   | 0  | 0  | 100  | 4,41  |
| 11. Персонал володіє достатнім знанням, щоб відповісти на питання гостя   | 46  | 41  | 13  | 0  | 0  | 100  | 4,33  |
| 12. Персонал готелю дисциплінований та компетентний                       | 47  | 49  | 4   | 0  | 0  | 100  | 4,43  |
| 13. Персонал готелю надає послуги оперативно                              | 35  | 44  | 21  | 0  | 0  | 100  | 4,14  |
| 14. Атмосфера довіри та взаєморозуміння між клієнтами і персоналом        | 33  | 43  | 22  | 2  | 0  | 100  | 4,07  |
| 15. Персонал ввічливий та привітний                                       | 63  | 30  | 7   | 00 | 00 | 100  | 4,56  |
| 16. Персонал готелю завжди готовий допомогти гостю                        | 55  | 42  | 3   | 0  | 0  | 100  | 4,52  |
| 17. Присутнє відчуття надійності та безпеки під час проживання            | 47  | 44  | 9   | 0  | 0  | 100  | 4,38  |
| 18. Готель здійснює індивідуальний підхід до кожного гостя                | 60  | 32  | 8   | 0  | 0  | 100  | 4,52  |
| 19. Готель враховує інтереси гостей як свої власні                        | 39  | 36  | 25  | 0  | 0  | 100  | 4,14  |
| 20. Працівники готелю розуміють специфічні потреби своїх гостей           | 24  | 55  | 21  | 0  | 0  | 100  | 4,03  |
| 21. Зручний час роботи усіх служб готелю                                  | 30  | 45  | 25  | 0  | 0  | 100  | 4,05  |
| 22. Працівники готелю особисто беруть участь у вирішенні проблем клієнтів | 63  | 30  | 7   | 0  | 0  | 100  | 4,56  |
| Всього                                                                    | 969 | 857 | 367 | 7  | 0  | 2200 | 93,88 |

Індекс задоволеності споживачів готельних послуг слід розраховувати як суму усіх оцінок за 100-бальною шкалою, поділеною на 100 [4, с.115]:

$$SI = \frac{\sum_{j=1}^{100} (n_j \times j)}{100} \quad , \quad (2.2)$$

де  $j$  – оцінка за 100-бальною шкалою,  $n$  – кількість респондентів.

Наприклад, індекс задоволеності гостей готелю «Optima Collection Житомир» за показником оснащеності готелю сучасним обладнанням буде розрахований таким чином:

$$SI = \frac{100 \times 40 + 75 \times 35 + 50 \times 25 + 25 \times 0 \times 0}{100} = 78,75$$

Порівнювання індексів задоволеності клієнтів і середнього значення задоволеності свідчить про те, що обидва показники надають дослідникам зіставні оцінки. Так, наприклад, середні значення задоволеності споживачів

щодо зовнішнього вигляду персоналу і відповідності готелю встановленій категорії становлять відповідно 4,31 та 4,56, а індекси задоволеності за цими показниками становлять 82,75 та 89,0. Тобто і перший, і другий показники однаковою мірою об'єктивно відображають рівень задоволеності клієнтів цієї фірми. Отже, можна з успіхом користуватися будь-яким із розглянутих способів.

Проаналізувавши дані табл. 2.10, можна дійти висновку, що для гостей готелю «Optima Collection Житомир» є дуже важливим, аби у готелі розуміли їхні специфічні потреби та враховували їхні інтереси як свої власні, тому вага цих показників становить 4,7 балу. Однак при цьому оцінки задоволеності за цими категоріями є доволі низькими та становлять 3,70 і 3,99 відповідно. Найбільш високо респонденти оцінили інтер'єр готелю (4,84 балу), хоча коефіцієнт значущості цього критерію якості було визначено як середній (3,8).

Після проведеного аналізу задоволеності гостей готелю «Optima Collection Житомир» необхідно також здійснити дослідження їхніх очікувань. Це дасть змогу виявити те, чого так бажають гості і чого так бракує підприємству. Також цей аналіз дасть змогу вжити необхідних заходів та спрямувати усі сили готелю на уникнення огріхів в обслуговуванні і підвищити рівень задоволеності клієнтів.

Загалом очікування більшості респондентів майже за кожним критерієм якості були оцінені 3, 4 та 5 балами. Найвищу оцінку очікувань серед гостей отримали такі показники якості обслуговування, як інтер'єр, доброзичливість та привітність персоналу, а також його безпосередня участь у вирішенні проблем клієнтів.

Варто відмітити, що очікування лише 7 зі 100 опитаних гостей було оцінено 2 балами. Це говорить про те, що ці гості не сподівалися відчути атмосфери довіри та взаєморозуміння між клієнтами і персоналом готелю, а також вважали його невідповідним встановленій категорії. Загалом така ситуація свідчить, що більшість гостей готелю очікують отримати послуги високої якості. На це вказує загальна оцінка очікувань клієнтів, яка становить

93,88 із 100 можливих. Крім того, це також підтверджується тим, що середні оцінки очікувань практично за кожним показником якості варуються від 4,03 до 4,81, тому керівництву та персоналу готелю необхідно докладати усіх можливих зусиль для підтвердження вираженої йому довіри.

Завершальним етапом дослідження якості обслуговування у готелі «Optima Collection Житомир» є зіставлення фактичного оцінювання обслуговування гостями з їхніми очікуваннями, яке наведено у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Оцінка якості обслуговування в готелі «Optima Collection Житомир»  
на основі методу SERVQUAL

| Показники якості обслуговування                                         | Середня оцінка за сприйняттям | Середня оцінка за очікуванням | Різниця між сприйняттям і очікуванням | Вага  | Середньозважена оцінка якості |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------|-------|-------------------------------|
| 1                                                                       | 2                             | 3                             | 4                                     | 5     | 6                             |
| 1. Готель оснащений сучасним обладнанням                                | 4,15                          | 4,11                          | 0,04                                  | 0,055 | 0,002                         |
| 2. Інтер'єр готелю виглядає привабливо                                  | 4,84                          | 4,81                          | 0,03                                  | 0,044 | 0,001                         |
| 3. Зовнішній вигляд працівників готелю охайний                          | 4,31                          | 4,31                          | 0,00                                  | 0,042 | 0,000                         |
| 4. Інформаційні матеріали готелю привабливі та інформативні             | 3,46                          | 4,17                          | -0,71                                 | 0,039 | -0,028                        |
| 5. Готель відповідає встановленій категорії                             | 4,56                          | 3,60                          | 0,96                                  | 0,052 | 0,050                         |
| 6. Відсутність помилок і огріхів в обслуговуванні                       | 3,67                          | 4,17                          | -0,50                                 | 0,047 | -0,024                        |
| 7. Готель надає послуги своєчасно                                       | 4,12                          | 4,14                          | -0,02                                 | 0,040 | -0,001                        |
| 8. Готель надає послуги у повному обсязі                                | 4,27                          | 4,28                          | -0,01                                 | 0,048 | 0,000                         |
| 9. Надійна репутація готелю                                             | 4,76                          | 4,15                          | 0,61                                  | 0,043 | 0,026                         |
| 10. Персонал швидко реагує на прохання клієнтів                         | 4,14                          | 4,41                          | -0,27                                 | 0,046 | -0,012                        |
| 11. Персонал володіє достатнім знанням, щоб відповісти на питання гостя | 3,87                          | 4,33                          | -0,46                                 | 0,047 | -0,022                        |
| 12. Персонал готелю дисциплінований та компетентний                     | 4,17                          | 4,43                          | -0,26                                 | 0,045 | -0,012                        |
| 13. Персонал готелю надає послуги оперативно                            | 4,13                          | 4,14                          | -0,01                                 | 0,039 | 0,000                         |
| 14. Атмосфера довіри та взаєморозуміння між клієнтами і персоналом      | 4,09                          | 4,07                          | 0,02                                  | 0,044 | 0,001                         |
| 15. Персонал ввічливий та привітний                                     | 4,79                          | 4,56                          | 0,23                                  | 0,043 | 0,010                         |
| 16. Персонал готелю завжди готовий допомогти гостю                      | 4,44                          | 4,52                          | -0,08                                 | 0,046 | -0,004                        |
| 17. Присутнє відчуття надійності та безпеки під час проживання          | 4,41                          | 4,38                          | 0,03                                  | 0,053 | 0,002                         |
| 18. Готель здійснює індивідуальний підхід до кожного гостя              | 4,07                          | 4,52                          | -0,45                                 | 0,054 | -0,024                        |
| 19. Готель враховує інтереси гостей як свої власні                      | 3,99                          | 4,14                          | -0,15                                 | 0,053 | -0,008                        |

Продовження таблиці 2.11

| 1                                                                         | 2    | 3     | 4     | 5     | 6      |
|---------------------------------------------------------------------------|------|-------|-------|-------|--------|
| 20. Працівники готелю розуміють специфічні потреби своїх гостей           | 3,70 | 4,03  | -0,33 | 0,053 | -0,017 |
| 21. Зручний час роботи усіх служб готелю                                  | 4,07 | 4,05  | 0,02  | 0,031 | 0,001  |
| 22. Працівники готелю особисто беруть участь у вирішенні проблем клієнтів | 3,79 | 4,56  | -0,77 | 0,035 | -0,027 |
| Всього                                                                    | 91,8 | 93,88 | -2,08 | 1     | -0,086 |

Важливо відзначити, що результати дослідження якості за допомогою методики SERVQUAL слід інтерпретувати таким чином. Нульове значення будь-якого з коефіцієнтів якості означає збіг рівня очікування якості і рівня сприйняття якості за цим критерієм. Негативні значення вказують на те, що рівень очікувань перевищує рівень сприйняття. Нарешті, позитивні значення вказують на те, що сприйняття якості вище рівня очікувань. Успішним результатом вважаються позитивні і нульові значення коефіцієнтів якості. Задовільним результатом вважаються негативні коефіцієнти якості, які максимально наближаються до нульового значення. Незадовільним результатом вважаються негативні коефіцієнти якості, що віддаляються від нульового значення.

Таким чином, у результаті проведеного розрахунку показник SERVQUAL становив 2,08. Також було розраховано зважену оцінку якості з урахуванням ваги кожного критерію якості. Цей показник становить 0,086. Від'ємне значення цих показників свідчить про те, що очікування гостей були дещо більшими, ніж їхнє фактичне сприйняття якості обслуговування у готелі «Optima Collection Житомир».

Дані табл. 2.11 свідчать, що такий показник, як «відповідність готелю встановленій категорії», перевершив очікування гостей на 0,96. Також вище порівняно з очікуваннями респонденти відмітили показник надійності репутації готелю. Крім цього, показник ввічливості та привітності персоналу також перевершив очікування гостей готелю, що у результаті відобразилося у досить високій оцінці цього критерію (4,79 замість очікуваних 4,56). Однак варто також наголосити на основних причинах набуття загального результату

від'ємного значення. Так, найбільше відхилення становило 0,77, що свідчить про те, що працівники готелю не беруть участі у вирішенні проблем клієнтів тією мірою, якої останні потребують. Досить низько порівняно з очікуванням респонденти оцінили показник привабливості та інформативності буклетів, веб-сайту та інших матеріалів готелю, що у результаті привело до розбігу у 0,71.

Однак варто визначити основні чинники набуття загального результату від'ємного значення. Так, найбільше відхилення становило 0,77, що свідчить про те, що працівники готелю не беруть участі у вирішенні проблем клієнтів тією мірою, якої останні потребують. Досить низько порівняно з очікуваннями респонденти оцінили показник привабливості та інформативності буклетів, веб-сайту та інших матеріалів готелю, що у результаті привело до розбігу у 0,71. Крім того, варто звернути увагу на те, що, на думку гостей готелю, персонал володіє недостатніми знаннями, аби відповісти на різні питання, що виникають у гостей. Тому їхні очікування перевищили фактичну оцінку за сприйняттям на 0,46, що є досить суттєвим.

Таким чином, виявлено негативні чинники, які впливають на задоволеність споживачів послугами готелю «Optima Collection Житомир», що потребує розроблення заходів із підвищення якості готельного продукту.

Динаміка показників ефективності системи управління якістю послуг готелю «Optima Collection Житомир» представлена в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Динаміка показників ефективності системи управління  
якістю послуг готелю «Optima Collection Житомир»

| Показники                                                          | Роки    |         |         | 2023 р. до 2021 р. |             |
|--------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|--------------------|-------------|
|                                                                    | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | +, –               | %           |
| 1                                                                  | 2       | 3       | 4       | 5                  | 6           |
| Чистий дохід від надання послуг, тис. грн.                         | 5791,8  | 11005,0 | 12375,6 | 6583,8             | 113,67      |
| Собівартість наданих послуг, тис.грн.                              | 5556,7  | 10251,2 | 10586,2 | 5029,5             | 90,51       |
| Витрати на управління якістю, тис.грн.                             | 653,5   | 1265,0  | 1494,8  | 841,3              | 128,74      |
| Чистий прибуток, тис.грн.                                          | 236,5   | 729,9   | 1575,1  | 1338,6             | у 5,66 р.б. |
| Коефіцієнт окупності витрат на управління якістю за чистим доходом | 8,86    | 8,70    | 8,28    | -0,58              | -6,59       |

Продовження таблиці 2.12

| 1                                                                | 2     | 3     | 4      | 5     | 6     |
|------------------------------------------------------------------|-------|-------|--------|-------|-------|
| Частка витрат системи управління якістю у собівартості послуг, % | 11,76 | 12,34 | 14,12  | 2,36  | 20,07 |
| Чиста рентабельність витрат на управління якістю, %              | 36,19 | 57,70 | 105,37 | 69,18 | x     |

Таким чином, за результатами проведеного дослідження можна стверджувати про зростання ефективності системи управління якістю послуг готелю «Optima Collection Житомир» у 2023 році в порівнянні з 2021 роком. Зокрема, відбулося збільшення рівня частки витрат системи управління якістю у собівартості послуг на 2,36 пункти. Керівництво готелю постійно збільшує витрати, пов'язані із забезпеченням високої якості послуг. Чиста рентабельність витрат на управління якістю підприємства становить 105,37 %, що на 69,18 пункти більше, ніж у 2021 році. Отже, високий рівень якості послуг готелю «Optima Collection Житомир» сприяє зростанню конкурентоспроможності цього закладу готельної індустрії на ринку.

#### **2.4. Напрями підвищення якості послуг на підприємстві**

Якість готельних послуг у сфері гостинності відіграє ключову роль у задоволенні потреб клієнтів і забезпеченні їхнього комфорту та задоволення. Підвищення якості готельних послуг є невід'ємною складовою конкурентоспроможності та успішної діяльності готельного підприємства «Optima Collection Житомир». Задоволеність клієнтів є однією з найважливіших мет готельного бізнесу, оскільки вона сприяє їхній лояльності та позитивному відгуку. Підвищення якості готельних послуг сприяє збільшенню конкурентоспроможності підприємства та його здатності залучати та утримувати клієнтів. Зростання конкуренції на ринку готельних послуг ставить перед підприємствами сфери гостинності завдання підвищення якості обслуговування [2, с.254].

Висока якість готельних послуг є важливим фактором у формуванні позитивного іміджу та репутації готелю «Optima Collection Житомир». Постійні

зміни в потребах та очікуваннях клієнтів вимагають постійного удосконалення та підвищення якості готельних послуг. В умовах розвитку технологій та зростання конкуренції важливою стає постійна адаптація та впровадження інноваційних підходів для підвищення якості обслуговування. Висока якість готельних послуг сприяє позитивному економічному розвитку підприємства та ринковій успішності в умовах конкурентної боротьби [22, с.82].

Сучасні готелі активно впроваджують різноманітні стратегії для покращення якості своїх послуг, що відповідає сучасним вимогам та очікуванням клієнтів. У табл. 2.13 представлено декілька альтернативних напрямів, які можуть використовуватись для підвищення якості послуг у готелі «Optima Collection Житомир» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Альтернативні напрями покращення якості послуг  
готелю «Optima Collection Житомир»

| Напрямок                          | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Технологічні інновації         | Застосування сучасних технологій, таких як мобільні додатки, системи автоматизації обслуговування номерів, електронні системи керування готельним бізнесом (PMS), дозволяє готелям покращити комунікацію з клієнтами, забезпечити персоналу необхідні інструменти для ефективної роботи та підвищити рівень обслуговування. |
| 2. Персоналізоване обслуговування | Готелі все більше звертають увагу на індивідуальні потреби та переваги клієнтів. Вони надають персоналізовані послуги, такі як індивідуальні програми лояльності, персональний консьєрж-сервіс, а також можливість вибору умов та зручностей за бажанням клієнта.                                                           |
| 3. Стратегія сталого розвитку     | Багато готелів впроваджують ініціативи зі сталого розвитку, які спрямовані на зменшення негативного впливу на довкілля, підвищення соціальної відповідальності та задоволення потреб сучасного екологічно-освіченого клієнта.                                                                                               |
| 4. Харчування та харчові сервіси  | Готелі ставлять особливий акцент на якість та різноманітність харчування, а також на обслуговування у ресторанах та барах. Це включає в себе розвиток нових кулінарних концепцій, використання стандартів безпеки та якості, а також пропозицію альтернативних дієт.                                                        |
| 5. Оновлення інтер'єру та дизайну | Оновлення інтер'єру та дизайну готелю дозволяє створити затишну та сучасну атмосферу для гостей. Частіше за все це включає в себе використання високоякісних матеріалів, ергономічне розташування меблів та обладнання, а також створення функціональних та зручних зон для рекреації та відпочинку.                        |

У рамках дослідження акцентуємо увагу на важливості розвитку бізнес-процесів у ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», де ключовим фактором вважається покращення якості існуючих готельних послуг та впровадження нових сервісів. Для досягнення цієї мети необхідно дотримуватись стратегії диверсифікації, що передбачає як підвищення якості наявних послуг, так і створення нових модифікацій у межах існуючої сфери діяльності.

При виборі стратегічного напрямку покращення якості послуг ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», розглядаємо конкретні заходи для реалізації цієї стратегії. Серед можливих заходів вирізняємо організацію спеціалізованих послуг для молодят, які включають в себе різноманітні пакети для весільного відпочинку, а також створення зручних умов для проведення весільних церемоній та бенкетів.

Додатковим заходом, спрямованим на розширення спектру послуг, може бути впровадження кейтерингових послуг. Це дозволить готелю розширити свою аудиторію та задовольнити потреби клієнтів, які шукають не лише комфортне розміщення, але й можливість організації святкових заходів та корпоративних вечірок.

Таким чином, впровадження нових стратегій та сервісів стане не лише кроком до покращення якості послуг у готелі, але й сприятиме залученню нових клієнтів та підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку готельного бізнесу.

Напрямки диверсифікації послуг ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» обумовлені не лише потребами ринку у нових послугах, але й наявністю власних ресурсів, таких як номерний фонд готелю та виробничі потужності ресторану.

Одним із перспективних напрямків розвитку є організація послуг для молодят. Завдяки власному готелю та ресторану, компанія може створити спеціальні весільні пакети, які включатимуть у себе не лише розміщення для молодят та гостей, але й організацію весільної церемонії, бенкету та розважальної програми.

Кожна весільна пара мріє про неповторний та романтичний весільний відпочинок, і саме тому весільні номери та послуги для молодят стають досить популярними на ринку готельних послуг. Такі весільні номери можуть бути особливо оформленими та обладнаними усім необхідним для створення особливого настрою та атмосфери.

Отже, вирішенням впровадження спеціальних послуг для молодят готелю «Optima Collection Житомир» має можливість не лише розширити свою аудиторію та привернути нових клієнтів, але й створити унікальний та запам'ятовуваний досвід для молоді, яка обирає їх готель для проведення власного весілля.

Номери в готелі «Optima Collection Житомир» - це не лише зручність, а й особлива атмосфера. Співробітники готелю завжди готові допомогти при оформленні апартаментів відповідно до побажань молодят та доставити ранковий сніданок безпосередньо до номеру. Такі уважні деталі значно підсилюють враження від весільного дня та надають йому особливий шарм.

З іншого боку, весільний номер в готелі - це також про романтику та приватність. Можливість насолоджуватись спокоєм та інтимністю після шумного святкування має велике значення для молодят. Зокрема, у банкетному залі готелю часто проводяться весільні заходи, що робить надання спеціальних весільних номерів особливо цінним для клієнтів готелю. Така увага до деталей та потреб молодят може стати ключовим фактором у виборі готелю для проведення весільного дня.

Планується провести переобладнання чотирьох номерів готелю «Optima Collection Житомир» відповідно до сучасних тенденцій у дизайні та архітектурі, з метою створення атмосфери святкування та романтики. Крім особливого оформлення номерів, для молодят буде запропоновано цілий комплекс послуг від готелю: весільний подарунок, сніданок для двох у номері, романтична вечеря у ресторані, а також можливість прогулянки по старому місту - за бажанням клієнтів.

Для проведення реконструкції обрано чотири номери на верхньому поверсі

готелю, щоб молодята могли насолоджуватись спокоєм та приватністю. У момент реконструкції на цьому поверсі знаходиться 40 одномісних номерів площею 14 м<sup>2</sup> кожен. Після проведення реконструкції, 8 номерів будуть об'єднані у 4 більш просторних апартаменти: два номери площею 28 м<sup>2</sup> та два номери площею 35 м<sup>2</sup>.

Покращені номери будуть обладнані зонами відпочинку та спальними зонами, а ванні кімнати будуть розширені до 7 м<sup>2</sup> та оснащені гідромасажними ваннами для двох осіб. Такі зміни дозволять забезпечити максимальний комфорт та задоволення для молодят під час їхнього особливого відпочинку в готелі.

Ринок кейтерингу у Житомирі поступово набуває популярності та розвивається у напрямку сектору доставки готової їжі. Число операторів, які надають послуги доставки у місті, наразі є обмеженим, що свідчить про потенційні можливості ринку. Однак, зростаючий попит на готову їжу на виїзді та на місцях віддаленого обслуговування відкриває нові перспективи для розвитку галузі.

Серед перспективних напрямків розвитку кейтерингу варто відзначити громадське харчування, яке включає обслуговування підприємств, установ та приватних осіб як у приміщеннях, так і на виїзді. Це також стосується організації різноманітних заходів та роздрібного продажу готової кулінарної продукції.

Для забезпечення високої якості послуг кейтерингу, готель «Optima Collection Житомир» планує використовувати свої виробничі потужності, однак, для цього додатково буде потрібне спеціалізоване обладнання. Серед нього – технологічне устаткування для виготовлення різноманітних кулінарних продуктів, включаючи м'ясні, овочеві, кондитерські та хлібобулочні напівфабрикати, а також пакувальна лінія для забезпечення збереження свіжості та безпеки продуктів.

Виробничий цех готелю «Optima Collection Житомир» буде спеціалізуватись на приготуванні та упаковці готових страв, здатний виробляти

до 300 комплексних наборів щодня. Це гарантує високу продуктивність і можливість забезпечення якісних кулінарних виробів для клієнтів.

На основі аналізу ринку кейтерингу в місті Житомир можна зробити висновок, що він знаходиться на стадії активного розвитку. Отже, можна очікувати подальшого зростання попиту на послуги кейтерингу в майбутньому, що робить цей напрямок діяльності досить перспективним для компанії.

Особливу актуальність отримала доставка готової їжі на сучасному ринку кейтерингу, особливо в умовах епідеміологічних обмежень. За останній час цей сегмент виявився найбільш швидкозростаючим, що підкреслює його значимість та перспективність. Згідно з аналізом, попит на доставку готової їжі в середньому зростає на 30-40% щорічно, порівняно з 10-15% зростанням на виїзному обслуговуванні. Це робить цей напрямок особливо привабливим для подальшого розширення діяльності компанії.

Реалізація визначених пропозицій матиме відповідні ефекти:

- для керівництва готелю – підвищення прибутковості та збільшення масштабів діяльності, зростання конкурентоспроможності на ринку;
- для персоналу – створення нових робочих місць, зростання обсягів та якості готельних послуг, стабільність працевлаштування;
- для клієнтів – задоволення потреб за рахунок диференціації послуг.

Для реалізації сформованого проекту потрібне залучення ресурсів, які узагальнені у табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Ресурси, необхідні для реалізації проекту з розширення та покращення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир»

| Ресурс            | Характеристика                                                                                                                            |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Основні засоби | Реконструкція і обладнання номерного фонду.<br>Обладнання приміщення під реалізацію послуг кейтерингу.<br>Придбання транспортних засобів. |
| 2. Матеріальні    | Придбання сировини і матеріалів                                                                                                           |
| 3. Трудові        | Персонал для реалізації послуг кейтерингу – 13 осіб                                                                                       |
| 4. Фінансові      | Власні засоби                                                                                                                             |

Отже, для втілення в життя проекту будуть необхідні відповідні основні типи ресурсів готелю «Optima Collection Житомир» – основні засоби, сировина і матеріали, трудові і фінансові ресурси.

Визначення планових витрат на реалізацію проекту з розширення та покращення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир» наведено у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Розрахунок інвестиційних витрат реалізації проекту з розширення та покращення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир»

| Призначення витрат                                   | Сума, тис.грн. |
|------------------------------------------------------|----------------|
| Реконструкція номерного фонду під номери для молодят | 2274           |
| Оснащення і декор номерів для молодят                | 1576           |
| Обладнання виробничого цеху під кейтеринг            | 4552           |
| Разом                                                | 8402           |

Для втілення плану розвитку бізнес-процесів та реалізації проекту з розширення та покращення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир» та модернізації номерів для молодят і розширення послуг кейтерингу необхідні фінансові ресурси у розмірі 8402 тис. грн.

Для оцінки ефективності проекту спочатку буде проведено розрахунок витрат на реалізацію кожного напрямку протягом 5 років.

Повна собівартість функціонування номерів для молодят на прогностичний період, враховуючи інфляційні процеси, буде розглянута в табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Розрахунок повної собівартості функціонування номерів  
для молодят на прогностичний період з урахуванням інфляції  
готелю «Optima Collection Житомир», тис.грн.

| Статті витрат  | Роки |      |      |      |      |
|----------------|------|------|------|------|------|
|                | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Амортизація    | 38   | 38   | 38   | 38   | 38   |
| Електроенергія | 92   | 97   | 101  | 107  | 112  |
| Опалення       | 31   | 32   | 34   | 36   | 37   |
| Освітлення     | 315  | 330  | 347  | 364  | 382  |
| Водопостачання | 248  | 260  | 273  | 287  | 301  |
| Разом          | 723  | 757  | 793  | 831  | 871  |

Визначення повної собівартості функціонування цеху кейтерингу готелю «Optima Collection Житомир» на плановий період з урахуванням інфляції представлено у табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Визначення повної собівартості функціонування цеху кейтерингу готелю «Optima Collection Житомир» на плановий період, тис.грн.

| Статті витрат                                                 | Роки  |       |       |       |       |
|---------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                                                               | 2025  | 2026  | 2027  | 2028  | 2029  |
| Сировина і матеріали                                          | 5625  | 5906  | 6202  | 6512  | 6837  |
| Заробітна плата основного і допоміжного виробничого персоналу | 2333  | 2450  | 2572  | 2701  | 2836  |
| Страхові внески                                               | 700   | 735   | 772   | 810   | 851   |
| Амортизація                                                   | 383   | 383   | 383   | 383   | 383   |
| Електроенергія для технологічних цілей                        | 455   | 478   | 502   | 527   | 553   |
| Опалення                                                      | 104   | 109   | 115   | 120   | 126   |
| Електроенергія побутова                                       | 314   | 330   | 346   | 363   | 382   |
| Водопостачання                                                | 248   | 260   | 273   | 287   | 301   |
| Разом                                                         | 10162 | 10651 | 11164 | 11703 | 12269 |

На підставі представленого дослідження слід визначити плановий дохід від реалізації проекту з розширення та покращення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир» у табл. 2.18.

Таблиця 2.18

План виробництва на період реалізації проекту з розширення та покращення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир»

| Показники                          | Роки реалізації проекту |        |        |        |        |
|------------------------------------|-------------------------|--------|--------|--------|--------|
|                                    | 2025                    | 2026   | 2027   | 2028   | 2029   |
| Функціонування номерів для молодят |                         |        |        |        |        |
| Річний обсяг реалізації, тис.грн.  | 8387                    | 8806   | 9246   | 9709   | 10194  |
| Реалізація послуг кейтерингу       |                         |        |        |        |        |
| Річний обсяг реалізації, од.       | 109500                  | 109500 | 109500 | 109500 | 109500 |
| Ціна одного комплексу, грн.        | 114                     | 120    | 126    | 132    | 139    |
| Виручка від реалізації, тис.грн.   | 12505                   | 13130  | 13787  | 14476  | 15200  |
| Разом                              | 20892                   | 21936  | 23033  | 24185  | 25394  |

Представимо розрахунок планових грошових потоків та здійснимо оцінку ефективності інвестицій у проект з розширення та покращення якості послуг

готелю «Optima Collection Житомир» з урахуванням коефіцієнта дисконтування в розмірі 15% (табл. 2.19).

Таблиця 2.19

Розрахунок грошових потоків і оцінка ефективності інвестиційного проекту з розширення та покращення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир», тис.грн.

| Показники                                 | Значення показника за роками |       |       |       |       |       |
|-------------------------------------------|------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                                           | 2024                         | 2025  | 2026  | 2027  | 2028  | 2029  |
| <b>Операційна діяльність</b>              |                              |       |       |       |       |       |
| Виручка від реалізації                    | 0                            | 20892 | 21936 | 23033 | 24185 | 25394 |
| Повна собівартість                        | 0                            | 10885 | 11429 | 12001 | 12601 | 13231 |
| Прибуток від реалізації                   | 0                            | 10007 | 10507 | 11033 | 11584 | 12164 |
| Податок на прибуток                       | 0                            | 2001  | 2101  | 2207  | 2317  | 2433  |
| Чистий прибуток                           | 0                            | 8006  | 8406  | 8826  | 9267  | 9731  |
| Амортизація                               | 0                            | 421   | 421   | 421   | 421   | 421   |
| Грошовий потік з операційної діяльності   | 0                            | 8427  | 8827  | 9247  | 9688  | 10152 |
| <b>Інвестиційна діяльність</b>            |                              |       |       |       |       |       |
| Інвестиційні витрати, в т.ч.              |                              | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     |
| Грошовий потік з інвестиційної діяльності | -8402                        | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     |
| Загальний грошовий потік                  | -8402                        | 8427  | 8827  | 9247  | 9688  | 10152 |
| Коефіцієнт дисконтування (15%)            | 1                            | 0,87  | 0,76  | 0,66  | 0,57  | 0,50  |
| Дисконтований ЧДП                         | -8402                        | 7331  | 6708  | 6103  | 5522  | 5076  |
| Дисконтований ЧДП наростаючим підсумком   | -8402                        | -1071 | 5638  | 11741 | 17263 | 22339 |
| NPV                                       | 22339                        |       |       |       |       |       |
| Індекс рентабельності                     | 2,66                         |       |       |       |       |       |
| Внутрішня норма доходності, %             | 87                           |       |       |       |       |       |
| Термін окупності, років                   | 1,40                         |       |       |       |       |       |

Таким чином, проект з покращення послуг готелю «Optima Collection Житомир» виявився дуже перспективним. Внутрішня норма доходності складає 87%, що свідчить про високу рентабельність проекту. Індекс рентабельності становить 2,66, що також вказує на достатньо високий рівень прибутковості. Чиста поточна вартість проекту складає 22339 тис. грн, що є додатнім показником і свідчить про те, що вартість проекту перевищує його витрати. Крім того, термін окупності проекту становить лише 1,4 року, що є прийнятним показником для інвестиційних проектів. Отримані результати демонструють високий потенціал проекту та його ефективність.

## Висновки до розділу 2

За результатами проведеної аналітичної оцінки стану та напрямів підвищення якості послуг готельного підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Об'єктом дослідження сучасних аспектів управління якістю готельних послуг є один з найкращих готелів м. Житомир, а саме готель «Optima Collection Житомир», що належить до міжнародної мережі готелів Optima Hotels & Resorts. Готель «Optima Collection Житомир» знаходиться за адресою: м. Житомир, Площа Замкова, 5/8. Він розташований в історичному та діловому центрі Житомира неподалік від Соборної площі. Будівля готелю виконана у стилі класичної західноєвропейської архітектури кінця XIX початку XX століття.

2. Визначено, що готель «Optima Collection Житомир» від ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» є одним з найкращих готельних закладів у м. Житомир. Місія готелю «Optima Collection Житомир» - бути одним із найнадійніших і вивчати тенденції сучасного менеджменту, високих технологій і корпоративної культури. Корпоративними цілями готелю «Optima Collection Житомир» є формування найвищого рівня якісної поведінки співробітників готелю, їх фіхові відносин з клієнтами готелю та системою керівництва.

3. Встановлено, що чистий дохід зріс на 113,67% у порівнянні з 2021 роком. Це свідчить про успішний розвиток підприємства та збільшення його обсягів діяльності. Валовий та чистий прибуток зросли в порівнянні з 2021 роком на 6,61 та 5,66 рази відповідно. Це показує позитивні тенденції у фінансовій діяльності підприємства. Середньорічна вартість активів зменшилася на 2,85% у порівнянні з 2021 роком. Це може свідчити про оптимізацію активів або їхнє менш ефективне використання. Середньорічна вартість необоротних та оборотних активів також зменшилася, що може вказувати на їхнє зменшення або реорганізацію.

4. Узагальнено, що одним з ключових аспектів у ТОВ «Оптіма Хотел

Менеджмент» є управління якістю обслуговування, яке охоплює розробку та впровадження відповідних стандартів, навчання персоналу, контроль, коригування та постійне вдосконалення обслуговування на всіх рівнях діяльності готельного підприємства.

5. Оцінку рівня якості обслуговування у готелі «Optima Collection Житомир» за методом SERVQUAL було здійснено на основі власної розробленої анкети. Ця анкета містить 22 критерії якості обслуговування в готелі, які було запропоновано 100 гостям готелю для встановлення значущості кожного критерію, а також для визначення їхніх очікувань та сприйняття надаваних їм послуг. Виявлено негативні чинники, які впливають на задоволеність споживачів послугами готелю «Optima Collection Житомир», що потребує розроблення заходів із підвищення якості готельного продукту.

6. У рамках дослідження зацентовано увагу на важливості розвитку бізнес-процесів у ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», де ключовим фактором вважається покращення якості існуючих готельних послуг та впровадження нових сервісів. Для досягнення цієї мети необхідно дотримуватись стратегії диверсифікації, що передбачає як підвищення якості наявних послуг, так і створення нових модифікацій у межах існуючої сфери діяльності. Серед можливих заходів вирізняємо організацію спеціалізованих послуг для молодят, які включають в себе різноманітні пакети для весільного відпочинку, а також створення зручних умов для проведення весільних церемоній та бенкетів.

7. Доведено, що проект з покращення послуг готелю «Optima Collection Житомир» виявився дуже перспективним. Внутрішня норма доходності складає 87%, що свідчить про високу рентабельність проекту. Індекс рентабельності становить 2,66, що також вказує на достатньо високий рівень прибутковості. Чиста поточна вартість проекту складає 22339 тис. грн, що є додатнім показником і свідчить про те, що вартість проекту перевищує його витрати. Крім того, термін окупності проекту становить лише 1,4 року, що є прийнятним показником для інвестиційних проектів. Отримані результати демонструють високий потенціал проекту та його ефективність.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження системи підвищення якості готельних послуг підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що якість готельних послуг - це комплексний показник, який відображає загальну задоволеність та враження гостей від перебування в готелі. Це включає не лише фізичний комфорт та зручності, але й ефективність та професіоналізм персоналу, рівень обслуговування, дотримання стандартів та відповідність очікуванням клієнтів. Якість готельних послуг визначається як дотриманням технічних параметрів і стандартів (наприклад, чистота, порядок, безпека), так і якістю взаємодії з персоналом, а також наданням додаткових послуг і зручностей. Вона є результатом гармонійного поєднання фізичних, психологічних та емоційних аспектів, які впливають на загальне враження гостя від перебування в готелі.

2. Узагальнено, що система управління якістю послуг на підприємствах готельного бізнесу - це комплексний підхід до організації та контролю за процесами, спрямованими на забезпечення високої якості наданих готельних послуг. Вона включає в себе розробку стандартів обслуговування, впровадження процедур контролю якості, навчання персоналу та постійне вдосконалення всіх аспектів готельного обслуговування. Головною метою такої системи є задоволення потреб та очікувань клієнтів, збереження їх лояльності та підвищення репутації підприємства.

3. Обґрунтовано, що управління якістю послуг включає в себе не лише моніторинг відносин між усіма учасниками технологічного процесу надання послуги, а також форми та методи, що впливають на процес виконання послуги. Управління якістю готельної послуги повинна мати спрямованість на вироблення управлінських рішень щодо планування та створення подальшого моніторингу послуг найвищої якості. Успіх якісного стратегічного антикризового управління залежить від своєчасного виявлення кризи і застосування найбільш ефективних методів його подолання.

4. Визначено, що найпоширенішими у готельному бізнесі методами оцінки якості послуг є спостереження, експеримент, опитування і програма «таємний покупець». Кожен метод має свою специфіку, який може бути застосований для того чи іншого підприємства, залежно від розміру готелю, наявності у ньому своїх стандартів та інше. Найбільш доступними і не витратними методи оцінювання якості є: усне опитування та анкетування. Об'єктом придбання товарів та надання послуг в готельному бізнесі є гості з різними доходами та потребами, що вказує на необхідність проведення диференційованого маркетингу.

5. Об'єктом дослідження сучасних аспектів управління якістю готельних послуг є один з найкращих готелів м. Житомир, а саме готель «Optima Collection Житомир», що належить до міжнародної мережі готелів Optima Hotels & Resorts. Готель «Optima Collection Житомир» від ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» є одним з найкращих готельних закладів у м. Житомир. Місія готелю «Optima Collection Житомир» - бути одним із найнадійніших і вивчати тенденції сучасного менеджменту, високих технологій і корпоративної культури. Корпоративними цілями готелю «Optima Collection Житомир» є формування найвищого рівня якісної поведінки співробітників готелю, їх фіхові відносин з клієнтами готелю та системою керівництва.

6. Встановлено, що чистий дохід зріс на 113,67% у порівнянні з 2021 роком. Це свідчить про успішний розвиток підприємства та збільшення його обсягів діяльності. Валовий та чистий прибуток зросли в порівнянні з 2021 роком на 6,61 та 5,66 рази відповідно. Це показує позитивні тенденції у фінансовій діяльності підприємства. Середньорічна вартість активів зменшилася на 2,85% у порівнянні з 2021 роком. Це може свідчити про оптимізацію активів або їхнє менш ефективне використання. Середньорічна вартість необоротних та оборотних активів також зменшилася, що може вказувати на їхнє зменшення або реорганізацію.

7. Узагальнено, що одним з ключових аспектів у ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» є управління якістю обслуговування, яке охоплює розробку та

впровадження відповідних стандартів, навчання персоналу, контроль, коригування та постійне вдосконалення обслуговування на всіх рівнях діяльності готельного підприємства.

8. Оцінку рівня якості обслуговування у готелі «Optima Collection Житомир» за методом SERVQUAL було здійснено на основі власно розробленої анкети. Ця анкета містить 22 критерії якості обслуговування в готелі, які було запропоновано 100 гостям готелю для встановлення значущості кожного критерію, а також для визначення їхніх очікувань та сприйняття надаваних їм послуг. Виявлено негативні чинники, які впливають на задоволеність споживачів послугами готелю «Optima Collection Житомир», що потребує розроблення заходів із підвищення якості готельного продукту.

9. У рамках дослідження зацентовано увагу на важливості розвитку бізнес-процесів у ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», де ключовим фактором вважається покращення якості існуючих готельних послуг та впровадження нових сервісів. Для досягнення цієї мети необхідно дотримуватись стратегії диверсифікації, що передбачає як підвищення якості наявних послуг, так і створення нових модифікацій у межах існуючої сфери діяльності. Серед можливих заходів вирізняємо організацію спеціалізованих послуг для молодят, які включають в себе різноманітні пакети для весільного відпочинку, а також створення зручних умов для проведення весільних церемоній та бенкетів.

10. Доведено, що проект з покращення послуг готелю «Optima Collection Житомир» виявився дуже перспективним. Внутрішня норма доходності складає 87%, що свідчить про високу рентабельність проекту. Індекс рентабельності становить 2,66, що також вказує на достатньо високий рівень прибутковості. Чиста поточна вартість проекту складає 22339 тис. грн, що є додатнім показником і свідчить про те, що вартість проекту перевищує його витрати. Крім того, термін окупності проекту становить лише 1,4 року, що є прийнятним показником для інвестиційних проектів. Отримані результати демонструють високий потенціал проекту та його ефективність.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О. В. Бізнес-процеси підприємств сфери послуг: фактори, формування, конкурентоспроможність; Європейський ун-т. К.: Вид. Європейського ун-ту, 2019. 96 с.
2. Артеменко В. С., Ольшанський О. В. Проблеми управління якістю послуг на підприємствах сфери обслуговування. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2013. Вип. 2(2). С. 253–258.
3. Байлик С.І. Готельне господарство: Проблеми, перспективи, управління, сертифікація. К. : Альтерпрес, 2014. 207 с.
4. Бедрадіна Г.К. Методика Service Quality в оцінюванні якості готельних послуг. Приазовський економічний вісник. 2019. Випуск 5(16). С. 113-119.
5. Бедрадіна Г.К. Шляхи вдосконалення системи якості обслуговування в готельному бізнесі на прикладі готеля “Континенталь” м. Одеса. Ефективне управління економікою: інформаційні технології, маркетинг, бізнес : матеріали VIII міжнар. наук.-практ. конф., Черкаси: Черкаський державний технологічний університет, 2015. С. 203-207.
6. Безродна С. М. Управління якістю : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Чернівці: ПВКФ «Технодрук». 2017. 174 с.
7. Белко І. А. Управління якістю продукції в системі стратегічного управління підприємством. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2016. Т. 21, Вип. 2. С. 69-73.
8. Білецький Е. В., Янушкевич Д. А., Шайхлісламов З. Р. Управління якістю продукції та послуг: навчальний посібник. Х. : ХТЕІ. 2015. 222 с.
9. Бойко М. Г. Організація готельного господарства : підруч. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. 448 с.
10. Бойченко М. В., Іванова М. І., Кудрявцева Н. В. Сучасні підходи до управління якістю на підприємстві . Економічний простір. 2014. № 89. С. 150-158.
11. Бурса О.В. Сучасні моделі управління якістю та особливості їх

застосування в готельному господарстві. Квалілогія книги. 2018. № 2. С. 17-21.

12. Вакуленко А.В. Управління якістю: навч.-метод. посібник для сам ост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2006. 167 с.

13. Весперіс С. З. Особливості формування і управління якістю послуг. Актуальні питання сталого розвитку економіки. 2012. Т. 1. С. 75–80.

14. Внутрішній економічний механізм підприємств : підручник / С. О. Гуткевич, М. Д. Корінько, Ю. М. Сафонов та ін. Київ : Діса плюс, 2015. 556 с.

15. Володько О. В., Рогова Н. В., Куш Л. І., Дудник С. О. Готельно-ресторанний бізнес у воєнний час: поточний стан та глобальні тенденції. Грааль науки. Вінниця : ГО «Європейська наукова платформа». 2023. № 26. С. 42–45.

16. Галасюк С.С. Конкурентні позиції підприємств готельного господарства Одеського регіону. Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики : матеріали III міжнар. наук.-практ. конф., Одеса, 18-19 вересня 2014 р. Одеса : Атлант, 2014. С. 8-10.

17. Горачук В. В. ДСТУ ISO 9001:2009: інформаційна модель системи управління якістю. Медична інформатика та інженерія. 2016. № 1. С. 62-64.

18. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

19. Гресь-Євреїнова С. В. Менеджмент готельно-ресторанного комплексу «KHORTITSA PALASE». Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 19. С. 24–30.

20. Грудцина Ю. В. Задоволення потреб споживача як критерій управління якістю продукції. Ефективна економіка, 2013. 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=2588>

21. Давидова О. Ю., Писаревський І. М., Ладиженська Р. С. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: навч. посібник; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків : ХНАМГ, 2012. 468 с.

22. Давидова О. Ю., Сисоєва С. І. Концептуальні напрями забезпечення і підвищення якості послуг підприємств готельно-ресторанного господарства. Інтернаука. Серія: «Економічні науки». 2022. № 12. С. 79-85.

23. Джеймс Е. Управління якістю. К.: Юніті-Дана. 2017. 672 с.
24. Дубодєлова А. В., Лісовська Л. С., Нищота А. О. Система управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. 2013. № 754. С. 159–165.
25. Закон України «Про забезпечення якості та безпеки харчових продуктів та продовольчої сировини» від 6 вересня 2005 року № 2809-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2809-15#Text>
26. Закон України «Про захист прав споживачів» від 12 травня 1991 року № 1023-XII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
27. Закон України «Про курорти» від 05.10.2000 № 2026-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2026-14>
28. Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» від 23 грудня 1997 року № 771/97-ВР. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр#Text>
29. Закон України «Про рекламу» від 3 липня 1996 року № 270/96-ВР. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр#Text>
30. Закон України «Про систему громадського здоров'я» від 6 вересня 2022 року. № 2573-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2573-20#Text>
31. Закон України «Про стандартизацію» від 05.06.2014 № 1315-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1315-18>
32. Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» від 15.01.2015 № 124-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/124-19>
33. Закон України «Про туризм» від 15 вересня 1995 року № 324/95-ВР. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text>
34. Іванків О. Я. Сучасні підходи до оцінки якості послуг. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 4. С. 399–403.
35. Калита П.Я. Загальне управління якістю – шлях до досягнення високого рівня досконалості. К: Наукова думка. 2013. 145 с.
36. Кислицин В. О. Розвиток системи управління якістю на підприємстві:

монографія. Донецьк: Інститут економіки промисловості; НАН України, 2013. 188 с.

37. Кодекс законів про працю України в редакції від 24.12.2023 р. № 3494-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

38. Кодекс України про адміністративні правопорушення від 29 жовтня 2022 р. № 80731-X. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text>

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

40. Круковська О.В. Оцінка якості продукції та послуг готельно-ресторанного бізнесу. Економіка та суспільство. 2023. №56. С. 23-31.

41. Круль Г. Я. Основи готельної справи : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2014. 368 с.

42. Кудла Н. Є. Управління якістю в туризмі : підручник. Київ : «Центр учбової літератури», 2015. 328 с.

43. Культура якості: особливості формування та роль у забезпеченості розвитку персоналу. URL: <http://old.bumib.edu.ua/sites/default/files/visnyk/17-2-14-2011.pdf>

44. Лазько І. В. Формування системи управління якістю в проектах з використанням гнучких модулів. Восточно-Европейский журнал передовых технологий. 2014. № 5(2). С. 52-57.

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

46. Мишко О. Інноваційний підхід до вдосконалення системи управління якістю на підприємстві. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2015. № 2. С. 39-44.

47. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості. Київ :

Центр учбової літератури, 2017. 368 с.

48. Одолько В. Теоретичні основи сервісу на підприємстві готельно-ресторанної справи. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2022. № 4(81). С. 112–122.

49. Офіційний сайт готелю «Optima Collection Житомир». URL: <https://optimahotels.com.ua/uk/hotels/zhitomir/rooms/>

50. Офіційний сайт керуючої компанії ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент». URL: <https://optimahotels.com.ua/>

51. Поворознюк І.М. Управління якістю послуг на підприємствах індустрії гостинності під час кризи. Економіка та суспільство. 2022. №42. С. 33-39.

52. Попович Т., Галько Л. Ідентифікація та управління ризиками в процесі впровадження системи управління якістю в організації. Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки: Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю (м. Тернопіль, 17 квіт. 2019 р.). С. 193–197.

53. Попович Т.М. Управління якістю: навч. пос. Тернопіль. Крок, 2013. 320 с.

54. Русавська В. Категорія «якість» у контексті функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Менеджмент та інновації. 2018. № 2. С. 45-52.

55. Сімченко Н. О. Мохонько Г. А. Впровадження систем управління якістю на підприємствах України: проблеми та перспективи. Економіка. Управління. Інновації. 2012. № 1. С.45-51.

56. Смерницький Д. В. Забезпечення управління якістю відповідно до стандартів серії ISO при розробці та виготовленні науково-технічної продукції: правове регулювання. Криміналістичний вісник. 2016. № 1. С. 22- 30.

57. Стаднік В. Г. Використання методу SERVQUAL для оцінки системи якості транспортно-експедиторського підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 12. Ч. 3. С. 79–83.

58. Столярчук В. М. Методологічні аспекти оцінювання якості продукції готельно-ресторанного господарства Технологический аудит и резервы

производства. 2014. № 3(5). С. 45–47.

59. Сутність та аспекти управління процесом підвищення якості – передумови конкурентоспроможності та лідерства. URL: <http://www.management.com.ua/qm/qm021.html>

60. Сучасні концепції управління якості продукції. URL: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19494/05-Tarasova.pdf>

61. Тарасова О. В. Левицька О. Т. Сучасні концепції управління якістю продукції. Економіка харчової промисловості. 2010. № 1. С. 24-27.

62. Траченко Л. А. Проблеми впровадження систем менеджменту якості у сфері послуг. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 4. С. 165–170.

63. Управління якістю : підручник для вузів ; за ред. С.Д. Ильїнкової. К. : ЮНІТІ-ДАНА, 2013. 334 с.

64. Хитрова О. Готельно-ресторанний бізнес у воєнний час: виклики та напрями відновлення. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2022. Вип. III (87). С. 113-122.

65. Черкасов А. В. Аналіз стандартів та міжнародного досвіду управління якістю життя населення. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2012. Вип. 11. С. 219-225.

66. Шаповал М. І. Менеджмент якості : підручник. 3-тє вид., випр. і доповн. Київ : Знання, 2017. 471 с.

67. Шматько Л.П. Туризм і готельне господарство: навчальний посібник. К., 2013. 346 с.

## ДОДАТКИ

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова  
звітність"  
(пункт 4 розділу I)

## Фінансова звітність малого підприємства

|                                                                          |                               |           |    |    |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------|----|----|
|                                                                          |                               | КОДИ      |    |    |
|                                                                          |                               | 2022      | 01 | 01 |
| Підприємство                                                             | ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» | за ЄДРПОУ |    |    |
| Територія                                                                | м. Київ                       | за КОАТУУ |    |    |
| Організаційно-правова<br>форма господарювання                            | ТОВ                           | за КОПФГ  |    |    |
| Діяльність готелів і подібних засобів<br>тимчасового розміщування        |                               | за КВЕД   |    |    |
| Вид економічної діяльності                                               | тимчасового розміщування      | за КВЕД   |    |    |
| Середня кількість працівників, осіб                                      |                               |           |    |    |
| Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком                      |                               |           |    |    |
| Адреса, телефон Україна, 02081, місто Київ, вул.Тепловозна, будинок 18 Д |                               |           |    |    |

1. Баланс  
на 31 грудня 2021 р.

Форма N 1-м

Код за ДКУД

1801006

| Актив                                                                   | Код<br>рядка | На початок звітнього<br>року | На кінець звітнього<br>періоду |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------|--------------------------------|
| 1                                                                       | 2            | 3                            | 4                              |
| <b>I. Необоротні активи</b>                                             |              |                              |                                |
| Нематеріальні активи                                                    | 1000         |                              |                                |
| первісна вартість                                                       | 1001         |                              |                                |
| накопичена амортизація                                                  | 1002         |                              |                                |
| Незавершені капітальні інвестиції                                       | 1005         |                              |                                |
| Основні засоби:                                                         | 1010         | 28955,5                      | 28892,8                        |
| первісна вартість                                                       | 1011         | 45506,1                      | 45955,7                        |
| знос                                                                    | 1012         | 16550,6                      | 17062,9                        |
| Довгострокові біологічні активи                                         | 1020         |                              |                                |
| Довгострокові фінансові інвестиції                                      | 1030         |                              |                                |
| Інші необоротні активи                                                  | 1090         |                              |                                |
| <b>Усього за розділом I</b>                                             | <b>1095</b>  | 28955,5                      | 28892,8                        |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                              |              |                              |                                |
| Запаси:                                                                 | 1100         | 239,7                        | 566,8                          |
| у тому числі готова продукція                                           | 1103         |                              |                                |
| Поточні біологічні активи                                               | 1110         |                              |                                |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги                   | 1125         | 41,1                         |                                |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом                   | 1135         | 182,3                        | 90                             |
| у тому числі з податку на прибуток                                      | 1136         |                              |                                |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 1155         | 1,3                          | 2,6                            |
| Поточні фінансові інвестиції                                            | 1160         |                              |                                |
| Гроші та їх еквіваленти                                                 | 1165         | 20,3                         | 28,6                           |
| Витрати майбутніх періодів                                              | 1170         | 5,5                          | 5,5                            |
| Інші оборотні активи                                                    | 1190         |                              |                                |
| <b>Усього за розділом II</b>                                            | <b>1195</b>  | 490,2                        | 693,5                          |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> |              |                              |                                |
| <b>Баланс</b>                                                           | <b>1300</b>  | 29445,7                      | 29586,3                        |

| Пасив                                                                                                    | Код<br>рядка | На початок звітної<br>року | На кінець звітної<br>періоду |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|------------------------------|
| 1                                                                                                        | 2            | 3                          | 4                            |
| <b>I. Власний капітал</b>                                                                                |              |                            |                              |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                                                                         | 1400         | 1092,0                     | 1092,0                       |
| Додатковий капітал                                                                                       | 1410         |                            |                              |
| Резервний капітал                                                                                        | 1415         |                            |                              |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                                                              | 1420         | -7385,3                    | -7192,5                      |
| Неоплачений капітал                                                                                      | 1425         |                            |                              |
| <b>Усього за розділом I</b>                                                                              | <b>1495</b>  | <b>-6293,3</b>             | <b>-6100,5</b>               |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>                              | <b>1595</b>  | <b>17251,0</b>             | <b>24931,7</b>               |
| <b>III. Поточні зобов'язання</b>                                                                         |              |                            |                              |
| Короткострокові кредити банків                                                                           | 1600         | 358,4                      |                              |
| Поточна кредиторська заборгованість за:<br>довгостроковими зобов'язаннями                                | 1610         |                            |                              |
| товари, роботи, послуги                                                                                  | 1615         | 122,4                      | 891,1                        |
| розрахунками з бюджетом                                                                                  | 1620         |                            |                              |
| у тому числі з податку на прибуток                                                                       | 1621         |                            |                              |
| розрахунками зі страхування                                                                              | 1625         | 16,1                       | 14,4                         |
| розрахунками з оплати праці                                                                              | 1630         | 12,1                       | 56,8                         |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665         |                            |                              |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690         | 17979,0                    | 9792,8                       |
| <b>Усього за розділом III</b>                                                                            | <b>1695</b>  | <b>18488,0</b>             | <b>10755,1</b>               |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b>  |                            |                              |
| <b>Баланс</b>                                                                                            | <b>1900</b>  | <b>29455,7</b>             | <b>29586,3</b>               |

**2. Звіт про фінансові результати  
за 2021 р.**

Форма N 2-м  
Код за ДКУД

1801007

| Стаття                                                         | Код<br>рядка | За звітний період | За аналогічний<br>період<br>попереднього року |
|----------------------------------------------------------------|--------------|-------------------|-----------------------------------------------|
| 1                                                              | 2            | 3                 | 4                                             |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000         | 5791,8            | 1861,6                                        |
| Інші операційні доходи                                         | 2120         | 154,7             | 87,9                                          |
| Інші доходи                                                    | 2240         | 45,6              | 90,2                                          |
| <b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>                       | <b>2280</b>  | <b>5992,1</b>     | <b>2039,7</b>                                 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)   | 2050         | 5556,7            | 1797,5                                        |
| Інші операційні витрати                                        | 2180         | 100,4             | 91,2                                          |
| Інші витрати                                                   | 2270         | 51,8              | 66,4                                          |
| <b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>                      | <b>2285</b>  | <b>5708,9</b>     | <b>1955,1</b>                                 |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)            | 2290         | 283,2             | 84,6                                          |
| Податок на прибуток                                            | 2300         | 46,7              | 21,5                                          |
| <b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>                  | <b>2350</b>  | <b>236,5</b>      | <b>63,1</b>                                   |

Керівник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова  
звітність"  
(пункт 4 розділу I)

### Фінансова звітність малого підприємства

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

|                                   |             |             |         |
|-----------------------------------|-------------|-------------|---------|
| 1. Баланс<br>на 31 грудня 2022 р. | Форма N 1-м | Код за ДКУД | 1801006 |
|-----------------------------------|-------------|-------------|---------|

| Актив                                                                   | Код рядка   | На початок звітного року | На кінець звітного періоду |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|----------------------------|
| 1                                                                       | 2           | 3                        | 4                          |
| <b>I. Необоротні активи</b>                                             |             |                          |                            |
| Нематеріальні активи                                                    | 1000        |                          |                            |
| первісна вартість                                                       | 1001        |                          |                            |
| накопичена амортизація                                                  | 1002        |                          |                            |
| Незавершені капітальні інвестиції                                       | 1005        |                          |                            |
| Основні засоби:                                                         | 1010        | 28892,8                  | 28600,1                    |
| первісна вартість                                                       | 1011        | 45955,7                  | 47272,3                    |
| знос                                                                    | 1012        | 17062,9                  | 18672,2                    |
| Довгострокові біологічні активи                                         | 1020        |                          |                            |
| Довгострокові фінансові інвестиції                                      | 1030        |                          |                            |
| Інші необоротні активи                                                  | 1090        |                          |                            |
| <b>Усього за розділом I</b>                                             | <b>1095</b> | 28892,8                  | 28600,1                    |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                              |             |                          |                            |
| Запаси:                                                                 | 1100        | 566,8                    | 151,3                      |
| у тому числі готова продукція                                           | 1103        |                          |                            |
| Поточні біологічні активи                                               | 1110        |                          |                            |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги                   | 1125        |                          |                            |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом                   | 1135        | 90                       | 333,8                      |
| у тому числі з податку на прибуток                                      | 1136        |                          |                            |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 1155        | 2,6                      | 5,9                        |
| Поточні фінансові інвестиції                                            | 1160        |                          |                            |
| Гроші та їх еквіваленти                                                 | 1165        | 28,6                     | 57,6                       |
| Витрати майбутніх періодів                                              | 1170        | 5,5                      |                            |
| Інші оборотні активи                                                    | 1190        |                          |                            |
| <b>Усього за розділом II</b>                                            | <b>1195</b> | 693,5                    | 548,6                      |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> |             |                          |                            |
| <b>Баланс</b>                                                           | <b>1300</b> | 29586,3                  | 29148,7                    |

| Пасив                                                                                                    | Код<br>рядка | На початок звітної<br>року | На кінець звітної<br>періоду |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|------------------------------|
| 1                                                                                                        | 2            | 3                          |                              |
| <b>I. Власний капітал</b>                                                                                |              |                            |                              |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                                                                         | 1400         | 1092,0                     | 1092,0                       |
| Додатковий капітал                                                                                       | 1410         |                            |                              |
| Резервний капітал                                                                                        | 1415         |                            |                              |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                                                              | 1420         | -7192,5                    | -6574,3                      |
| Неоплачений капітал                                                                                      | 1425         |                            |                              |
| <b>Усього за розділом I</b>                                                                              | <b>1495</b>  | <b>-6100,5</b>             | <b>-5482,3</b>               |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>                              | <b>1595</b>  | <b>24931,7</b>             | <b>21276,5</b>               |
| <b>III. Поточні зобов'язання</b>                                                                         |              |                            |                              |
| Короткострокові кредити банків                                                                           | 1600         |                            |                              |
| Поточна кредиторська заборгованість за:                                                                  |              |                            |                              |
| довгостроковими зобов'язаннями                                                                           | 1610         |                            |                              |
| товари, роботи, послуги                                                                                  | 1615         | 891,1                      | 2465,4                       |
| розрахунками з бюджетом                                                                                  | 1620         |                            |                              |
| у тому числі з податку на прибуток                                                                       | 1621         |                            |                              |
| розрахунками зі страхування                                                                              | 1625         | 14,4                       | 24,7                         |
| розрахунками з оплати праці                                                                              | 1630         | 56,8                       | 81,6                         |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665         |                            |                              |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690         | 9792,8                     | 10782,8                      |
| <b>Усього за розділом III</b>                                                                            | <b>1695</b>  | <b>10755,1</b>             | <b>13354,5</b>               |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b>  |                            |                              |
| <b>Баланс</b>                                                                                            | <b>1900</b>  | <b>29586,3</b>             | <b>29148,7</b>               |

**2. Звіт про фінансові результати**  
**за 2022 р.**

Форма N 2-м

Код за ДКУД

1801007

| Стаття                                                         | Код<br>рядка | За звітний період | За аналогічний<br>період<br>попереднього року |
|----------------------------------------------------------------|--------------|-------------------|-----------------------------------------------|
| 1                                                              | 2            | 3                 | 4                                             |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000         | 11005,0           | 5791,8                                        |
| Інші операційні доходи                                         | 2120         | 452,5             | 154,7                                         |
| Інші доходи                                                    | 2240         | 312,8             | 45,6                                          |
| <b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>                       | <b>2280</b>  | <b>11770,3</b>    | <b>5992,1</b>                                 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)   | 2050         | 10251,2           | 5556,7                                        |
| Інші операційні витрати                                        | 2180         | 557,1             | 100,4                                         |
| Інші витрати                                                   | 2270         | 115,4             | 51,8                                          |
| <b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>                      | <b>2285</b>  | <b>10923,7</b>    | <b>5708,9</b>                                 |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)            | 2290         | 846,6             | 283,2                                         |
| Податок на прибуток                                            | 2300         | 116,7             | 46,7                                          |
| <b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>                  | <b>2350</b>  | <b>729,9</b>      | <b>236,5</b>                                  |

Керівник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова  
звітність"  
(пункт 4 розділу I)

### Фінансова звітність малого підприємства

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | </ |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----|

| 1. Баланс<br>на 31 грудня 2023 р.                                |              | Форма N 1-м                 | Код за ДКУД                   | 1801006 |
|------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------|-------------------------------|---------|
| Актив                                                            | Код<br>рядка | На початок звітного<br>року | На кінець звітного<br>періоду |         |
| 1                                                                | 2            | 3                           | 4                             |         |
| I. Необоротні активи                                             |              |                             |                               |         |
| Нематеріальні активи                                             | 1000         |                             |                               |         |
| первісна вартість                                                | 1001         |                             |                               |         |
| накопичена амортизація                                           | 1002         |                             |                               |         |
| Незавершені капітальні інвестиції                                | 1005         |                             |                               |         |
| Основні засоби:                                                  | 1010         | 28600,1                     | 27915,8                       |         |
| первісна вартість                                                | 1011         | 47272,3                     | 48095,8                       |         |
| знос                                                             | 1012         | 18672,2                     | 20180,0                       |         |
| Довгострокові біологічні активи                                  | 1020         |                             |                               |         |
| Довгострокові фінансові інвестиції                               | 1030         |                             |                               |         |
| Інші необоротні активи                                           | 1090         |                             |                               |         |
| Усього за розділом I                                             | 1095         | 28600,1                     | 27915,8                       |         |
| II. Оборотні активи                                              |              |                             |                               |         |
| Запаси:                                                          | 1100         | 151,3                       | 90,5                          |         |
| у тому числі готова продукція                                    | 1103         |                             |                               |         |
| Поточні біологічні активи                                        | 1110         |                             |                               |         |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги            | 1125         |                             |                               |         |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом            | 1135         | 333,8                       |                               |         |
| у тому числі з податку на прибуток                               | 1136         |                             |                               |         |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                          | 1155         | 5,9                         |                               |         |
| Поточні фінансові інвестиції                                     | 1160         |                             |                               |         |
| Гроші та їх еквіваленти                                          | 1165         | 57,6                        | 194,2                         |         |
| Витрати майбутніх періодів                                       | 1170         |                             |                               |         |
| Інші оборотні активи                                             | 1190         |                             |                               |         |
| Усього за розділом II                                            | 1195         | 548,6                       | 284,7                         |         |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200         |                             |                               |         |
| Баланс                                                           | 1300         | 29148,7                     | 28200,5                       |         |

| Пасив                                                                                                    | Код<br>рядка | На початок звітної<br>року | На кінець звітної<br>періоду |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|------------------------------|
| 1                                                                                                        | 2            | 3                          | 4                            |
| <b>I. Власний капітал</b>                                                                                |              |                            |                              |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                                                                         | 1400         | 1092,0                     | 1092,0                       |
| Додатковий капітал                                                                                       | 1410         |                            | 5804,1                       |
| Резервний капітал                                                                                        | 1415         |                            |                              |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                                                              | 1420         | -6574,3                    | -5107,0                      |
| Неоплачений капітал                                                                                      | 1425         |                            |                              |
| <b>Усього за розділом I</b>                                                                              | <b>1495</b>  | <b>-5482,3</b>             | <b>1789,1</b>                |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>                              | <b>1595</b>  | <b>21276,5</b>             | <b>23001,3</b>               |
| <b>III. Поточні зобов'язання</b>                                                                         |              |                            |                              |
| Короткострокові кредити банків                                                                           | 1600         |                            |                              |
| Поточна кредиторська заборгованість за:                                                                  |              |                            |                              |
| довгостроковими зобов'язаннями                                                                           | 1610         |                            |                              |
| товари, роботи, послуги                                                                                  | 1615         | 2465,4                     | 860,2                        |
| розрахунками з бюджетом                                                                                  | 1620         |                            | 295,4                        |
| у тому числі з податку на прибуток                                                                       | 1621         |                            |                              |
| розрахунками зі страхування                                                                              | 1625         | 24,7                       | 15,9                         |
| розрахунками з оплати праці                                                                              | 1630         | 81,6                       | 72,2                         |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665         |                            |                              |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690         | 10782,8                    | 2166,4                       |
| <b>Усього за розділом III</b>                                                                            | <b>1695</b>  | <b>13354,5</b>             | <b>3410,1</b>                |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b>  |                            |                              |
| <b>Баланс</b>                                                                                            | <b>1900</b>  | <b>29148,7</b>             | <b>28200,5</b>               |

**2. Звіт про фінансові результати**  
**за 2023 р.**

|                                                                |              | Форма N 2-м       |                                               |
|----------------------------------------------------------------|--------------|-------------------|-----------------------------------------------|
|                                                                |              | Код за ДКУД       | 1801007                                       |
| Стаття                                                         | Код<br>рядка | За звітний період | За аналогічний<br>період<br>попереднього року |
| 1                                                              | 2            | 3                 | 4                                             |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000         | 12375,6           | 11005,0                                       |
| Інші операційні доходи                                         | 2120         | 376,2             | 452,5                                         |
| Інші доходи                                                    | 2240         | 487,3             | 312,8                                         |
| <b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>                       | <b>2280</b>  | <b>13239,1</b>    | <b>11770,3</b>                                |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)   | 2050         | 10586,2           | 10251,2                                       |
| Інші операційні витрати                                        | 2180         | 290,8             | 557,1                                         |
| Інші витрати                                                   | 2270         | 399,8             | 115,4                                         |
| <b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>                      | <b>2285</b>  | <b>11276,8</b>    | <b>10923,7</b>                                |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)            | 2290         | 1962,3            | 846,6                                         |
| Податок на прибуток                                            | 2300         | 387,2             | 116,7                                         |
| <b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>                  | <b>2350</b>  | <b>1575,1</b>     | <b>729,9</b>                                  |
| Керівник                                                       | (підпис)     |                   | (ініціали, прізвище)                          |
| Головний бухгалтер                                             | (підпис)     |                   | (ініціали, прізвище)                          |