

дозволяє оцінити всі сторони господарської діяльності суб'єкта готельного бізнесу, що стосуються структури капіталу, кредитоспроможності та інших вагомих складових.

### **Список використаних джерел**

1. Амбросій О. І. Класифікація доходів готельного господарства та фактори, що впливають на їх розмір / Оксана Іванівна Амбросій // Науковий вісник ЧТЕІ КНТЕУ. – 2010. – № 1. – С. 195-200.

2. Амбросій О. І. Управління доходами підприємств готельного господарства: цілісний підхід / Амбросій О. І. // Економічні науки. – Серія «Облік і фінанси». – 2010. – Випуск 7 (25). Ч. 1. – С. 31-35.

3. Костин К. Б. Ревеню-менеджмент как основа успешного развития индустрии туризма / Костин К. Б. // Российское предпринимательство. – 2012. – № 11 (209). – С. 151-156.

**Бондаренко С. М.,**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
Київський національний університет технологій та дизайну*

### **МОДЕЛЬ ДОСКОНАЛОСТІ EFQM ЯК СКЛADOVA ЧАСТИНА ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

У сучасних умовах глобалізації успішна робота будь-якої організації неможлива без постійного удосконалення її діяльності у сфері якості продукції та послуг. Удосконалення має ґрунтуватися на результатах періодичного аудиту роботи з ініціативи самої організації. Він має назву самооцінки і представляє собою порівняння діяльності та її результатів з моделлю роботи організації, взятої за еталон. У якості еталону в Європі найчастіше використовується модель ділової досконалості EFQM – модель, яка за допомогою 9 критеріїв і 32 підкритеріїв описує ідеальну організацію, якою її бачать на сьогоднішній день в Європі. Модель для оцінки досягнутих результатів діяльності підприємств у сфері якості розроблена Європейським фондом управління якістю (EFQM) за підтримки Європейської організації з якості (EQQ) і Європейської комісії. Модель EFQM є інструментом для досягнення підприємством ділової досконалості. На даний час модель EFQM використовують більше 30 тис. компаній на всій планеті [1].

Розрізняють три складові моделі EFQM:

1. Фундаментальні концепції Моделі;
2. Структура критеріїв та підкритеріїв Моделі;
3. Логіка RADAR.

Висока ефективність моделі EFQM визначається тим, що вона описує досконалу організацію з трьох точок зору:

1. Яких принципів дотримується досконала організація (фундаментальні концепції)?
2. Що робить досконала організація і чого вона досягає (критерії та підкритерії)?
3. Яким чином досконала організація управляє своєю діяльністю і результатами (логіка RADAR)?

Фундаментальні концепції можуть застосовуватись до організації будь-якої сфери, виду діяльності та чисельності працюючих. Вони є основою моделі і визначають загальну поведінку організації при удосконаленні, її систему цінностей. Рух організації до удосконалення починається з розуміння цих концепцій. Потрібно повірити в ці фундаментальні концепції, прийняти їх і активно використовувати у процесі свого розвитку. Це такі концепції як: лідерство через бачення, натхнення та чесність; адаптивне управління; додавання цінності для споживачів; досягнення успіху через таланти людей; використання творчості та інновацій; побудова стійкого майбутнього; розвиток організаційних здібностей; стійке досягнення видатних результатів.

Модель EFQM базується на використанні чотирьох критеріїв результатів і п'яти критеріїв можливостей організації [2]. Критерії можливостей описують, що організація робить. Критерії результатів описують, чого організація досягає. Результати досягаються за рахунок можливостей, а можливості удосконалюються, використовуючи зворотній зв'язок з результатами.

Логіка RADAR складається з чотирьох елементів: Results (Результати), Approach (Підхід), Deployment (Застосування), Assessment and Review (Оцінка та перегляд). Логіка RADAR використовується для самооцінки підприємства.

За моделлю EFQM найкращими підприємствами на національному рівні у 2015 році стали такі підприємства України, як АТ «Пласке» (м. Одеса), ТОВ «АТЗТ Компанія «Сатурн Дейта Інтернешнл» (м. Київ), торгівельна мережа «Стандарт Парк Україна» (м. Київ). Переможцем з якості серед країн Центральної та Східної Європи у 2015 році стало ТОВ «Юрія-Фарм (Україна) та СП «ФреБор» із Білорусії [1].