

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут готельно-ресторанного бізнесу та туризму  
(назва навчально-наукового інституту)

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи та  
підприємництва  
(назва кафедри)

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ  
Гарант освітньої програми

\_\_\_\_\_ Аліна СЛАЩЕВА  
(підпис) (прізвище та ініціали)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023\_\_ року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої освіти бакалавр  
(назва освітнього ступеню)

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»  
(шифр і назва)

освітньої програми «Готельно-ресторанна справа»  
(назва)

на тему: «Удосконалення управління якістю обслуговування у закладі готельного  
господарства»

Виконав:

здобувач вищої освіти

Ауліна Раїса Ігорівна

(прізвище, ім'я, по-батькові)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник:

к.е.н., доцент Ніколалайчук О.А.

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Засвідчую, що у кваліфікаційній  
роботі немає запозичень з праць  
інших авторів без відповідних  
посилань

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_

(підпис)

Кривий Ріг  
2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
 ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ  
 імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут готельно-ресторанного бізнесу та туризму  
 Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної  
 справи та підприємництва  
 Форма здобуття вищої освіти денна  
 Ступінь бакалавр  
 Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»  
 Освітня програма 241 «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ:  
 Гарант освітньої програми

Аліна

СЛАЩЕВА  
 підпис

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**  
 Ауліній Раїсі Ігорівні

прізвище, ім'я, по батькові

1. Тема роботи: Удосконалення управління якістю обслуговування у закладі готельного господарства

Керівник роботи к.е.н., доцент Ніколайчук О. А  
науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського  
 від "28" листопада 2022 р. № 388-с

2. Строк подання здобувачем ВО роботи "10" червня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: підручники, посібники, періодична література, законодавча база, звітність готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), мережа Інтернет

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити): Теоретико-методичні основи аналізу управління якістю обслуговування закладу готельного господарства; Аналіз стану управління якістю обслуговування Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).  
Таблиці 13, рисунки 12 критерії якості послуг; складові моделі «5М»;  
функції системи управління якістю обслуговування клієнтів; переваги методики  
«Таємний гість»; етапи проведення GAP-аналізу.

(За потреби зазначаються П.І. по Б. консультантів за розділами роботи)

6. Дата видачі завдання: «28» листопада 2023 р.

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напрямку дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи	до 01.11.2023	
2	Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи	до 06.03.2023	
3	Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи	до 03.04.2022	
4	Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи	до 01.05.2023	
5	Формування висновків та рекомендацій щодо розв'язання проблеми, встановлених в результаті аналізу	до 22.05.2023	
6	Попередній захист	до 05.06.2023	
7	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 06.06.2023	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту	до 10.06.2023	
9	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю	до 12.06.2023	
10	Захист дипломної роботи	до 19.06.2023	

**Здобувач ВО** \_\_\_\_\_ (підпис)

**Керівник роботи** \_\_\_\_\_ (підпис)

## РЕФЕРАТ

Загальна кількість в роботі:

Сторінок 57, рисунків 12, таблиць 15, додатків 5, використаних джерел 41

Об'єкт дослідження: управління якістю обслуговування у закладі готельного господарства.

Предмет дослідження: напрями удосконалення управління якістю обслуговування у закладі готельного господарства

Мета дослідження: управління якістю обслуговування у закладі готельного господарства.

Методи дослідження: метод системного аналізу, абстрактно-логічний, порівняння, аналіз, класифікація, індукція, дедукція, структурно-функціональний, графічний, метод Парето.

Ключові слова: заклад готельного господарства, управління якістю обслуговування, якість, удосконалення, управління, організація, контроль, вимоги, стандарти.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. Теоретико-методичні основи аналізу управління якістю обслуговування закладу готельного господарства.....	7
1.1 Теоретичні підходи до управління якістю обслуговування закладу готельного господарства.....	7
1.2 Методики аналізу управління якістю обслуговування закладу готельного господарства.....	15
РОЗДІЛ 2. Аналіз стану управління якістю обслуговування готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).....	23
2.1 Організаційно-економічна характеристика готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).....	23
2.2 Дослідження сучасного стану управління якістю обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).....	32
ВИСНОВКИ	ТА
РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	43
СПИСОК	ВИКОРИСТАНИХ
ДЖЕРЕЛ.....	48
ДОДАТКИ.....	52

## ВСТУП

В сучасному готельному бізнесі стає все більш конкурентним, а клієнти в зв'язку з кількістю та різноманіттям готелів та послуг, які надаються, стають все вимогливішими. Управління якістю обслуговування є ключовим фактором успіху готелю, оскільки задоволені клієнти повертаються знову і знову та рекомендують готель своїм знайомим. Управління якістю обслуговування готельного закладу безпосередньо впливає на загальну ефективність управління, задоволеність клієнтів, та, відповідно, його прибутки та конкурентний успіх, що дозволяє продовжувати вести активну підприємницьку діяльність.

Тому дослідження управління якістю обслуговування у готельних закладах є актуальним, що допоможе готелям виявити проблеми і побажання клієнтів, покращити якість обслуговування та забезпечити задоволеність клієнтів.

За останні роки інфраструктуру туризму в Україні було зруйновано, прийшла в занедбаність частина готелів, мотелів, туристичних баз, порушилась система напрацьованих зв'язків і маршрутів, були втрачені досвідчені кадри. В Україні, згідно з інформацією Держтуризму, приймати іноземних туристів можуть лише 300 готелів (86 тисяч місць). При цьому за міжнародними стандартами, не всі готелі можуть претендувати на чотири зірки.

Подальший успішний розвиток готельної галузі України потребує належної уваги та підтримки з боку держави, для залучення інвестиційних та кредитних коштів, а також адекватного використання переваг інтеграційних процесів світового готельного бізнесу.

Питанням дослідження управління якості готельних послуг присвячено праці Г. Гегель, Ф. Кросбі, Дж. Уокера, Дж. Боуена, К. Гронруса, Д. Джурана, Дж. Кроніна, І. Лехманіка, А. Фейгенбаума, Дж. Фленегана, Г. Тагуті. Проблеми розвитку готельного господарства та забезпечення якості обслуговування в туристичній сфері розглядалися У. Е. Шухарт, О. О. Любіцевою, Л. Г. Агафоновною, О. Ю. Давидовоною, Н. І. Кабушкіним.

Метою дослідження є оцінка ефективності управління якістю обслуговування у готельному закладі та розробка заходів щодо його удосконалення.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є управління якістю обслуговування у закладі готельного господарства.

Предметом дослідження є напрями удосконалення управління якістю обслуговування у закладі готельного господарства.

Завданнями кваліфікаційної роботи є:

- проаналізувати теоретичні підходи до управління якістю обслуговування закладу готельного господарства;
- розглянути методики аналізу управління якістю обслуговування закладу готельного господарства;

- провести організаційно-економічну характеристику готельного підприємства «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»);
- провести дослідження сучасного стану управління якістю обслуговування «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).

Методи, які були використанні у кваліфікаційній роботі: метод системного аналізу, абстрактно-логічний, порівняння, аналіз, класифікація, індукція, дедукція, структурно-функціональний, графічний, метод Парето.

Інформаційна база дослідження: під час написання кваліфікаційної роботи та вирішенні поставлених завдань ми спиралися на праці вітчизняних та зарубіжних вчених, які вивчали та досліджували формування розвитку управління якістю обслуговування, використовували інтернет-ресурси, фінансову звітність готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), використовували інформацію, надану під час проходження переддипломної практики.

Результати дослідження доповідались на VII міжнародній науково-практичній конференції «Стратегії та інновації: актуальні управлінські практики» (м. Кривий Ріг, 28 квітня 2023 р.).

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з 2 розділів; 4 підрозділи, висновки, список використаних джерел та додатків. Сторінок 57, рисунків 12, таблиць 13, додатків 4, графічного матеріалу 2, використаних джерел 42.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ ЗАКЛАДУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

### 1.1 Теоретичні підходи до управління якістю обслуговування закладу підприємства готельного господарства

Поняття «якість» має безліч походжень та використовується у різних сферах діяльності. Якість може розглядатися з економічної категорії, суспільної та філософської. Багато вчених, філософів та дослідників протягом століть висловлювали свої думки з приводу якості та способів її застосування у різних напрямках. Наприклад, американський фізик Уолтер Шухарт казав, що: «якість має два аспекти: об'єктивні - фізичні характеристики і суб'єктивні - наскільки річ «гарна» [Помилка! Джерело посилання не знайдено.]».

Термін «якість» походить від латинського слова *qualitas*, що означає властивість, якість, але це не дає точного визначення терміну. Якість є результатом взаємодії природи, людини, застосування технічних засобів та суспільних відносин.

З часом поняття «якість» видозмінювалось за рахунок розвитку суспільства, виробництва послуг та продукції. У 427-348 рр. до н.е. якість визначалась, грецьким філософом Платоном, як сума властивостей, яка дає можливість відрізнити один предмет від інших подібних. За твердженням англійського філософа Локка (1632-1704 рр.), якість складається з основних властивостей, які об'єктивно належать предмету і опосередковують через характерні зовнішні ознаки, такі як розмір, форма, маса. А також через ознаки, які не становлять сутності предмета, але складають його невід'ємні ознаки та формують естетичне сприйняття [2].

Інше визначення «якості» сформульоване Європейською організацією контролю якості, як ступінь задоволення потреб споживача.

Георг Гегель, німецький філософ, досліджував питання якості обслуговування, розглядаючи це поняття, як логічну категорію. В «Енциклопедії філософських наук» він писав: «Якість є взагалі тотожна з буттям безпосередня певність... Щось є завдяки своїй якості тим, чим воно є, і, втрачаючи свою якість, воно перестає бути тим, чим воно є ...» [3].

Американський дослідник та бізнесмен Філіп Кросбі зробив свій внесок у розвиток якості. Дослідник розробляв теорії та практики управління якістю обслуговування та адміністративного управління. Ф. Кросбі звертав увагу на концепції та впровадженню філософії нульових дефектів, що вважається одним із його головних внесків у діловий та адміністративний світ. Всі методи визначення



якості, орієнтоване на технічні параметри продукції: якість продукції еквівалентна тому, що всі вимірювані характеристики продукції або послуги відповідають установленим технічним вимогам та нормам.

Японський інженер Геніті Тагуті з 1950-х років розробив методологію застосування статистичних даних для підвищення якості вироблених товарів. Г. Тагуті розробляв свою роботу з якості зі сторони «втратами», що суспільство несе з моменту випуску продукції. До втрат вчений відносить не тільки втрати, що несе підприємство, оплачуючи перероблення чи брак, техобслуговування, простої через відмовлення устаткування та свої гарантійні зобов'язання, але й втрати споживача, пов'язані з неякісним товаром і його ненадійністю, що веде також до наступних втрат з боку виробника, викликаних зменшенням його частки на ринку [4].

Про управління якістю обслуговування Пауло Мендеса казав, що необхідно приділяти увагу тому, як клієнти відчують себе, не тому, що співробітник думає про них. Справжня якість обслуговування полягає у тому, як люди відчуються.

Пауло Мендеса звертає увагу на те, що якість обслуговування полягає у враженні, яке під час обслуговування відчуває клієнт. Вона наголошує на важливості настанови на те, що важливо не тільки надати послуги, але й зробити так, щоб клієнти склали гарне враження.

Таким чином, існує велика кількість підходів до трактування якості зі сторони виробника та споживача. Насамперед, управління якістю обслуговування та послуг визначається як відповідність наданих послуг очікуваним споживачів за встановленими стандартами.

Питання дослідження управління якістю обслуговування у готелі вивчаються та залишаються актуальними. Вчені, які займаються розвитком якості в Європі та Америці, довели, що якістю вважають чинники будь-якої сфери, що постійно розвивається та підвищується.

«Управління якістю обслуговування у готелі - це систематичний підхід до планування, контролю, покращення і забезпечення високої якості послуг, які надаються гостям, і включає в себе встановлення стандартів обслуговування, навчання персоналу, забезпечення належних процедур та використання зворотного зв'язку від клієнтів для постійного вдосконалення» [5].

Розвиток науки і техніки призвів до автоматизації управління якістю обслуговування виробництвом високоякісних готельних послуг і появи автоматизованих пристроїв для управління складним обладнанням та іншими процесами. Таким чином, концепція якісного обслуговування постійно розвивається і вдосконалюється. Необхідність контролю якості обслуговування призвела до розробки методів збору, обробки та аналізу якісної інформації. Готелі, що працюють в умовах ринкової економіки, намагаються контролювати якість у процесі організації готельних послуг та їх споживання. Приділяється увага недопущенню помилок при обслуговуванні клієнтів, а у випадку їх виявлення – терміновому виправленню [6].

Якість готельних послуг визначається шляхом виконання певних уніфікованих стандартів і задоволення очікувань клієнта щодо різних аспектів готельного досвіду, включаючи проживання, харчування та інші обслуговування. Це включає надання задоволення індивідуальним потребам гостя, щоб забезпечити приємне перебування в межах готелю.

Якість обслуговування визначається, перш за все, кількістю, видом і характером послуг, що надаються відвідувачам готелю. Цей показник дозволяє охарактеризувати ставлення споживачів до роботи готельного підприємства [7].

Звичайно, процес технічного обслуговування клієнтів у готелях включає стандартний перелік послуг, що надаються гостям, який може змінюватися протягом технічного циклу. Слід також зазначити, що основний порядок надання послуг на кожному етапі процесу завжди зберігається.

- Бронювання місць.
- Прийом, реєстрація та розміщення відвідувачів.
- Виселення та остаточний розрахунок за готельні послуги.

У міжнародній практиці є два найпоширеніші методи до визначення якості послуг обслуговування гостей: по-перше, визначення якості послуги на основі оцінки корисних властивостей і характеристик процесу надання послуг, коли інформація, яка точно фіксує характеристики та атрибути даної послуги, що призводить до задоволення споживачів, є якістю рівень якості - це засіб, за допомогою якого вимірюється рівень якості.

Інший підхід до визначення якості обслуговування полягає в оцінці дефектів у процесі обслуговування клієнтів. Відсутність дефектів - головний шлях до досягнення високої якості.

Показником задоволення клієнта є бажання повертатися і рекомендувати друзям і знайомим

Існує кілька шляхів для підвищення рівня якості обслуговування в готелях.

Перша — американська модель інтернаціоналізації. У сучасній туристичній індустрії мандрівники мають можливість вибрати з широкого спектру підприємств, щоб отримати якісні та різноманітні послуги в будь-якому місці. На їх вибір часто впливає наявність гарантованого рівня обслуговування.

Другий напрямок створення якісного сервісу в основному використовується незалежним туристичним бізнесом. Він базується на суворому дотриманні універсальних параметрів комфорту, розроблених туристичною індустрією для готелів та туристичних компаній [8].

Система управління в готелях - це програмне забезпечення, яке допомагає менеджменту готелю керувати різними аспектами щодо бронювання номерів, обліку персоналу, управління запасами та розкладом роботи готелю. Система управління може включати багато інших функцій, в залежності від конкретних потреб готелю [9].

Таблиця 1.1 - Ключові особливості систем управління якістю на різних етапах розвитку

Етап розвитку управління якістю	Вид мотивації	Навчання	Відносини зі споживачами	Взаємовідносини з постачальниками	Характеристика
Система Тейлора	Штрафи, підкорення наказам (за методами, стимул до праці)	Професійне навчання	Приймальний вхідний контроль	Вхідний контроль	Спеціалізоване навчання. Застосування принципів роботи відповідно до технічної документації, індивідуальний контроль роботи виробу
Статистичне управління якістю	Фінансові стимули (мотивація в залежності від потреб)	Навчання статистичним методам	Статистичне управління прийманням	Статистичний контроль приймання	Стабільність процесу, зниження витрат, прийняття рішень на основі фактів та виявлення причин проблем з контролем якості
Загальне управління якістю – TQC	Мотивація до впровадження TQC, зростає увага до роботи в колективі	Спеціальне навчання	Прийом інспекцій, аудитів клієнтів	Прийом інспекції, сертифікація продукції	Якість продукції, інтегрований підхід до управління якістю і сертифікацією
Загальне управління якістю – Total Quality Management	Стимули для тотального управління якістю.	Комплексне навчання TQM, ISO 9000	Сертифікати, аудити клієнтів	Співпраця, сертифікат ISO 9000, оцінка постачальників	Експлуатація та оптимізація, корпоративна політика, місія, цінності та керівні принципи, система планування якості, система забезпечення якості, система постійного поліпшення якості
Універсальний підхід до управління якістю – UQM, MBQ, TQL	Стимули для тотального управління якістю	Комплек-сне навчання TQM, ISO 9000, QS 9000, ISO 14000	Статистичний приймальний контроль, сертифікат, аудит споживача	Взаємодія, сертифікат ISO 9000, QS 9000, ISO 14000	Якість підприємства (аналогічно до попереднього етапу).

Джерело : складено автором на основі даних [10]

Контроль управління якістю обслуговування в індустрії гостинності завжди був одним з найскладніших завдань, оскільки результати є довготривалими та нематеріальними. Готельні послуги мають низку характеристик, якими можна маніпулювати з точки зору якості, враховуючи потреби та купівельну

спроможність різних категорій споживачів, знижуючи або підвищуючи рівень їхньої якості. Оскільки надання та споживання послуг відбувається одночасно, перевірити якість послуг заздалегідь неможливо. Послуги не є об'єктами збереження, але характеризуються мінливістю, нематеріальною природою та нерозривністю об'єкта і суб'єкта (споживач бере участь у процесі надання послуги).

Критерії якості обслуговування у готелі можуть вплинути на прибуток залежно від того, наскільки вони відповідають потребам та очікуванням клієнтів. Якщо готель забезпечує високу якість обслуговування, то це може призвести до збільшення кількості повторних відвідувань клієнтами та рекомендацій друзям і знайомим. Це, в свою чергу, може збільшити дохід готелю.

Крім того, висока якість обслуговування може допомогти готелю збільшити ціни за проживання та інші послуги. Клієнти будуть готові платити більше, якщо вони отримують від готелю якісне обслуговування та відчувають себе комфортно. Таким чином, готель може збільшити свій прибуток.

Якість обслуговування може вплинути на відгуки клієнтів про готель. Позитивні відгуки можуть привернути нових клієнтів, тоді як негативні відгуки можуть зменшити кількість замовлень. Якщо готель забезпечує високу якість обслуговування, то відгуки будуть позитивними, що може призвести до збільшення доходу готелю.

Експерти виділяють п'ять найважливіших критеріїв якості послуг (рис 1.1).

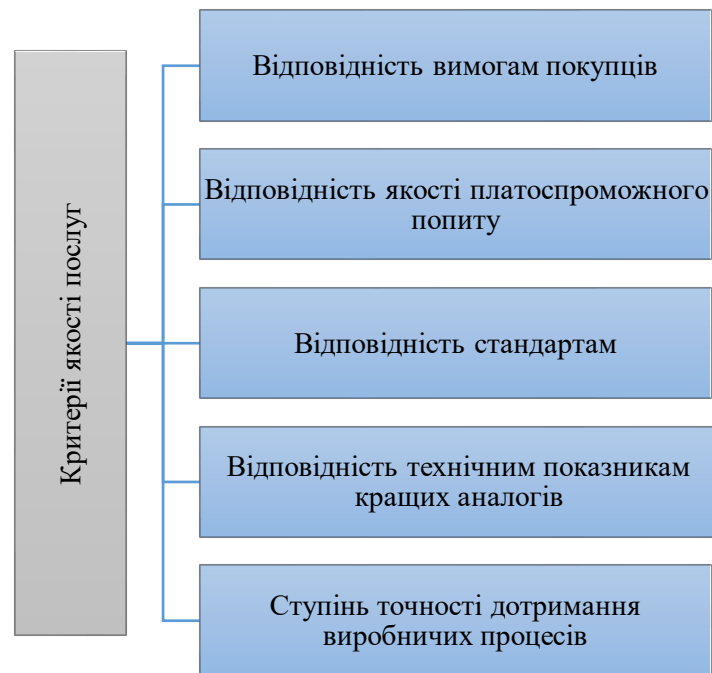


Рисунок 1.1 - Критерії якості послуг  
Джерело: складено автором на основі [11]

Оцінка якості обслуговування гостей повинна включати оцінку рівня якості (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 - Рівні якості обслуговування гостей

Абсолютний рівень	Відносний рівень	Оптимальний рівень
Результат розрахунку показників, обраних для його вимірювання, без порівняння з аналогічними показниками для аналогічних послуг	Визначається шляхом порівняння показника якості з абсолютним показником найкращого порівнюваного продукту	Ступінь мінімізації соціальних витрат на виробництво та надання послуг за певних умов споживання

Джерело: складено автором на основі [12]

Також слід не забувати про процес управління якістю обслуговування, адже він розглядається як незалежна функція управління економічними процесами, метою реалізації котрої є:

- зростання рівня конкурентоспроможності та прибутковості, завдяки підвищенню якості продукції та всіх основних, допоміжних та управлінських процесів;
- зменшення витрат й зміцнення економічної стабільності підприємства, що виробляє товар чи послуги;
- дотримання відповідних вимог охорони навколишнього середовища;
- забезпечення цілеспрямованого та системного впливу на параметри якості в напрямі їх постійного покращення.

Фактори, які впливають на якість обслуговування у готельному підприємстві (рис. 1.2).

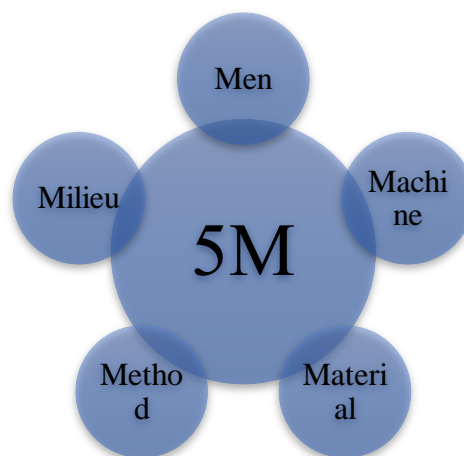


Рисунок 1.2 Складові моделі «5М»  
Джерело: складено автором на основі [13]

Складова «мен» включає в себе склад кадрів, досвід роботи працівників, професійні навички, кваліфікація, навчання, організаційна культура, особисті якості тощо.

«Machine» – устаткування, облаштування, прилади, інженерно-технічна система, обладнання.

«Material», у даному випадку це устаткування готелю: постільна білизна, рушники, килим, посуд тощо.

«Method» – система, організація, технологія, стиль керівництва, стандарти якості послуг та обслуговування.

«Milieu» – імідж, економічний успіх, конкурентоспроможність, захист довкілля.

Важливим фактором в управлінні якістю обслуговування є система управління якістю — набір процедур, які спрямовані на те, щоб якість продуктів або послуг відповідала або перевищувала очікування клієнтів.

З урахуванням специфічних характеристик конкретного готелю, використовуваної технології обслуговування і особливостей готельних послуг, існує ряд моделей управління якістю обслуговування, які можуть бути запропоновані для використання в готельній діяльності. До них відносяться модель «5М», розроблена відомим вченим Ф. Котлером, «цикл якості» Е. Демінга, який був прийнятий за основу міжнародних стандартів ISO 9000-9004, а також документи Всесвітньої туристичної організації. Національні закони, правила і стандарти безпосередньо регулюють управління готельними послугами і встановлюють чіткі вимоги до систем забезпечення якості [14].

Одним з найважливіших напрямків для українських готелів сьогодні є створення ефективної системи управління якістю обслуговування для надання конкурентоспроможних готельних послуг. Система управління якістю обслуговування також важлива при веденні переговорів з іноземними туроператорами та іншими корпоративними партнерами, які зазвичай вважають важливим перевірити наявність діючої системи якості та сертифікату цієї системи, виданого авторитетним органом, перед підписанням контракту. Клієнти повинні бути впевнені, що якість наданих послуг відповідає їхнім потребам.

Метою системи управління якістю обслуговування клієнтів є досягнення довгострокового успіху шляхом підвищення послуг, які надаються гостям, зниження операційних витрат і створення переваг для всіх співробітників готелю та суспільства з урахуванням критеріїв прибутковості.

Значна кількість готелів визначають управління якістю обслуговування, як відповідність стандартам або нормам. Цей підхід працює на операційному рівні управління якістю, особливо якщо є проблеми з визначенням потреб клієнтів, але небезпечний на рівні вищого керівництва. На цьому рівні це важливо для менеджерів розуміти, що відповідність стандартам є лише однією з умов досягнення високого рівня обслуговування. Готелі повинні розробляти пропозиції,

які не тільки підкреслюють послуги розміщення, які найкраще відповідають потребам клієнтів, але можуть бути змінені або повністю змінені в міру зміни потреб.

Для побудови якісної системи обслуговування гостей важливим є стандартизація.

Стандартизація - це процес впровадження та розробки технічних стандартів для загального та неодноразового використання щодо наявних чи потенційних завдань і спрямована на досягнення оптимального ступеня впорядкованості в певній сфері [15].

Стандартизація допомагає максимізувати сумісність, взаємодію, безпеку, повторюваність або якість, необхідна для забезпечення раціонального використання природних ресурсів, відповідності об'єктів стандартизації їх функціональному призначенню, інформування споживачів про якість продукції, процесів та послуг, підтримка розвитку і міжнародної конкурентоспроможності продукції та торгівлі товарами і послугами.

Стандарти ISO - (міжнародна організація зі стандартизації) є міжнародними стандартами, які розроблені для стандартизації технічної документації, продукції та процесів. В готельній галузі застосовуються різні стандарти ISO для забезпечення якості готельних послуг та ефективного управління готельними процесами.[16]

Один з найбільш поширених стандартів ISO в готельній галузі - це стандарт ISO 9001. Цей стандарт має назву «Системи управління якістю – Вимоги». Він орієнтований на створення системи управління якістю, яка забезпечує згідність з вимогами клієнтів та законодавства. За допомогою стандарту ISO 9001 готелі можуть вдосконалити свої бізнес-процеси та забезпечити стійкість у якості своїх послуг [17].

Ще один стандарт ISO, який може бути використаний в готельній галузі - це ISO 14001. Цей стандарт має назву «Системи управління довкіллям - Вимоги з їх застосуванням». Його застосування дозволяє готелям ефективно управляти довкіллям та зменшувати вплив своєї діяльності на навколишнє середовище. За допомогою цього стандарту готелі можуть забезпечити сталість у своїй діяльності та дотримання екологічних норм.

Стандарти ISO є добрим інструментом для відповідності з міжнародними стандартами у готельному бізнесі. Застосування цих стандартів дозволяє готелям покращити якість обслуговування своїх послуг, оптимізувати свою діяльність та зробити її більш стійкою у довгостроковій перспективі [18].

Окрім цього, для функціонування готелю необхідно провести сертифікацію, тобто надання незалежним органом письмової впевненості (сертифікату), що відповідний продукт, послуга чи система відповідає певним вимогам.

Сертифікація послуг у сфері гостинності має такі цілі:

- Захист споживачів туристичних та готельних послуг від недобросовісної практики організацій, що надають туристичні та готельні послуги;
- Захист життя і здоров'я відвідувачів;
- Контроль показників якості туристичних послуг;
- Створення сприятливого соціального, правового та економічного середовища для інтенсивного розвитку туризму та готельного господарства;
- Розробка заходів державної підтримки туризму як важливої галузі економік.

Окрім визначення того, з чого складається система управління якістю обслуговування гостей, також слід зазначити і її функції, які наведені на рисунку 1.3.

Функції системи управління якістю обслуговування клієнтів ( рис. 1.3)

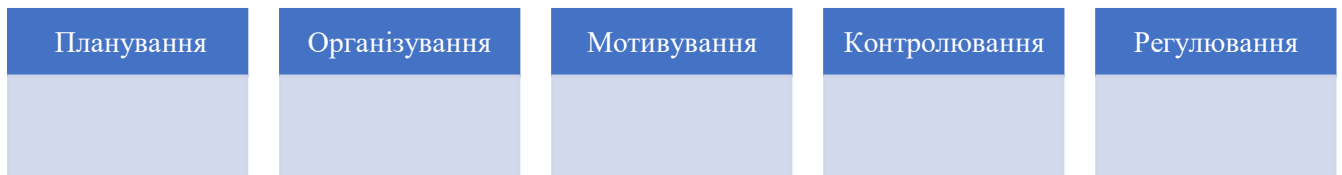


Рисунок 1.3 - Функції системи управління якістю обслуговування клієнтів  
Джерело: складено автором на основі [19]

Отже, унікальність управління якістю обслуговування та надання готельних послуг полягає в тому, що основною послугою є надання короткотермінового проживання. Визначення якості вивчається на протязі століть, за цей час сформувались поняття якості, її складові, а також заснували міжнародні стандарти, тощо. Окрім багатьох інших видів послуг, готельні послуги вимагають великих капітальних вкладень, а значить, високий інвестиційний ризик, тому необхідно надавати послуги високої якості для успішного функціонування готелю.

## **1.2 Методики аналізу управління якістю обслуговування закладу готельного господарства**

Методики аналізу управління якістю обслуговування у готелі - це різноманітні підходи та інструменти, які дозволяють вимірювати та оцінювати рівень задоволеності клієнтів готелю, а також виявляти та вирішувати проблеми, пов'язані з наданням якісного сервісу.

Концепція управління якістю обслуговування та задоволеності клієнтів зародилася у 1980-х роках, в той час коли компанії по всьому світу почали розвивати загальне управління якістю, метою було досягти повного задоволення клієнтів.



Необхідно охарактеризувати методики дослідження, за допомогою яких можна визначити рівень якості обслуговування у готелях, для цього можна використовувати такі методики: системи претензій, таємні покупці, опитування задоволеності, прості анкети, метод SERVQUAL тощо.

Для проведення поглибленого аналізу якості послуг готельних підприємств використовують методику SERVQUAL, яка розроблена у 1988 році, що відображає відстань між очікуваннями клієнтів та їхнім задоволенням від послуг. SERVQUAL охоплює п'ять основних аспектів обслуговування: надійність, відповідальність, здатність, вплив на клієнта та емпатія. Ці аспекти досліджуються шляхом опитування клієнтів та отримання їхніх відгуків.

Основні показники управління якістю обслуговування за методом SERVQUAL (рис. 1.4).

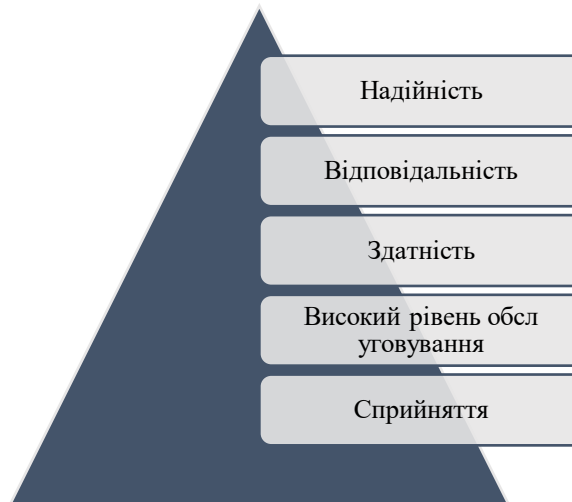


Рисунок. 1.4 Характеристика показників методом Servqual  
Джерело : складено автором на основі [20]

Для оцінки якості обслуговування методом SERVQUAL необхідно:

1. Готелю необхідно розробити анкети для опитування гостей. Анкета складається з 22 питань, питання можуть бути і відкритого і закритого типу. У цій анкеті слід визначити питання, що дозволяють зрозуміти очікування гостей від послуг. Кількість опитувальних гостей в середньому 100 для визначення оптимальних результатів.

2. На наступному етапі необхідно провести опитування шляхом анкетування гостей готелю та збір даних.

Оцінка проводиться за шкалою Лайкерта, де кожен бал від 1 до 5 відповідає певній оцінці якості, як показано в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Оцінка значущості показників якості обслуговування

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

Джерело складено автором на основі [21]

3. Формула знаходження оцінки результату дослідження шляхом знаходження середньої різниці між кожним з п'яти вимірів :

$$\overline{LS} = \frac{\sum_{i=1}^5 (ni \times i)}{n}, \quad (1.1)$$

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

Тип послуги	Бали	Оцінка якості	Загальна сума
відповідність наданій категорії	№	№	№
оснащеність сучасним обладнанням	№	№	№
Якість їжі	№	№	№
Якість обслуговування в ресторані	№	№	№

Таблиця 1.4 - Приклад таблиці для аналізу визначення рівня задоволення гостей

Гелебачення	№	№	№
Якість меблів	№	№	№
Зручності	№	№	№
Інтернет	№	№	№
Ванна кімната	№	№	№
Телефонний зв'язок	№	№	№
Разом	№	№	№

Джерело: складено автором на основі [22]

4. Проаналізувати отримані дані, порівняти фактичний досвід гостя з їх очікуванням і визначити рівень задоволеності від якості послуг. Необхідно підраховувати кількість респондентів, які поставили оцінки 5, 4, 3, 2, 1.

5. Результати їх опитування занести в таблицю. Для складання таблиці необхідно визначити критерії оцінювання, наприклад, проаналізувати матеріально-технічну складову готелю; оснащеність сучасним обладнанням; зовнішній вигляд працівників; компетентність, інтер'єр готелю; відповідність наданій категорії готелю, ціна/якість; тощо.

6. На основі заздалегідь розробленої анкети можна простежити різницю між очікуваними та фактичними оцінками.

7. Після проведення дослідження необхідно проаналізувати наявні недоліки готельного підприємства та вжити заходи щодо усунення їх. Звернути увагу на переваги підприємства, а також розробити план дій і впровадження їх.

Через деякий час рекомендовано проведення повторного опитування гостей для порівняння результатів в порівнянні з першими даними.

Наступний метод – це метод Парето використовується для визначення найкращих рішень, які забезпечують максимальний ефект при мінімальних затратах.

Етапи проведення оцінки якості за методом Парето:

1. На першому етапі необхідно скласти список критеріїв для порівняння та вибрати міру для порівняння показників. Ці показники можна сформулювати на основі основних послуг готелю, які пропонуються гостям. Наприклад, якість меблів, зручності, телефонний зв'язок тощо.

2. Визначити часові рамки. Наприклад, збір даних за 1-3 років.

3. Надання кожному критерію оцінки. Шкала оцінок може бути різною, наприклад від 1 до 10

4. Оцінювання кожної альтернативи за кожним критерієм. Перерахувати і порівняти елементи у порядку зменшення міри порівняння (від найчастішого до менш частого).

5. Внести елементи на горизонтальну вісь діаграми в порядку зменшення. Позначити праву вертикальну вісь із накопичувальними відсотками (накопичувальна сума повинна дорівнювати 100%).

6. Визначити смуги для кожного елемента.

7. Побудувати лінійний графік відсотків.

8. Позначити праву вертикальну вісь із накопичувальними відсотками (накопичувальна сума повинна дорівнювати 100%).

9. Визначити смуги для кожного елемента.

10. Побудувати лінійний графік відсотків.

Методика «Таємний гість» передбачає обрання людини (експерту) з солідним практичним досвідом і надійним послужним списком. Він допомагає керівнику готелю визначити, як можна сформулювати індивідуальні завдання з обслуговування і як можна суттєво покращити сервіс, звертаючи увагу на недоліки та акцентуючи увагу на сильних сторонах. Великою перевагою для невеликих, немережових готелів є те, що їм не потрібно встановлювати власні стандарти, або цей звіт може стати відправною точкою для написання власних стандартів.

Першим етапом перевірки таємним гостем стає ознайомлення його з підприємством, наприклад, перегляд на офіційному сайті готель або в системах інтернет-бронювання, та перевірити зручність та способи бронювання номеру, порівняння цін та актуальність інформації на сайті готелю.

Наступним етапом входить телефонне бронювання, трансфер до готелю, заселення у готель, розміщення у номері, запит до клінінгових та інженерних служб, оцінки швидкості подачі напоїв у барі, оцінка та переклад меню англійською мовою в ресторані, перевірка температури в басейнах (якщо наявні у готелі), перевірка сніданку.

Таким чином, перевіряється якість обслуговування та дотримання стандартів у готелі. Звіт базується на принципі контролю за кожним відділом, таким як бронювання, фронт-офіс, служба безпеки, тощо. Ці відділи, в свою чергу, поділяються на бізнес-процеси, які контролюються балами за відповідними критеріями.

Бувають ситуації, які не завжди можна оцінити за допомогою балів. Такі речі можуть взагалі не відповідати загальним критеріям готелю, але при цьому приємно радувати гостей - в такому випадку вони будуть оформлені окремо і вказані керівництву. Наприклад, експерт готелю звертає увагу, що меню сніданку представлено не тільки переліком позицій, заявлених готелем згідно з критеріями, але й дещо розширене національними стравами. У цьому випадку оціночна функція полягає у констатації фактів за допомогою відео, фото або аудіо записів.

Отримавши звіт, керівник готелю бачить щільну пачку документів, в середньому на 60-70 аркушів, включаючи перелік критеріїв оцінювання та

відповідні їм бали, коментарі та матеріали. Це досить великий звіт з результатами для кожного відділу та готелю в цілому.

Рисунок 1.5 Переваги методики «Таємний гість»  
Джерело складено автором на основі [23]

Метод Gap - розроблено американськими дослідниками А. Парасураманом, В.А. Зайтамл та Л.Л. Беррі - метод, заснований на формулюванні характеристик «ідеальної послуги». Автори представляють кілька вимірів якості послуг, кількісно визначених на основі масштабних досліджень, які впливають на сприйняття якості послуг споживачами.

Ця модель описує п'ять прогалин, які призводять до незадоволеності клієнтів якістю послуг:

1. Розрив між очікуваннями клієнтів і тим, як керівництво компанії відповідає цим очікуванням. Керівництво компанії не завжди добре розуміє, чого насправді хочуть клієнти.

2. Розрив між прихильністю керівництва очікуванням клієнтів і стандартами компанії. Це завжди трапляється, коли стандарт компанії є формальним документом, що не має обов'язкової сили.

3. Розрив між стандартами компанії та якістю послуг, що надаються. Ціна - найпоширеніший розрив, який може бути викликаний низкою причин.

4. Розрив між пропонованими послугами та зовнішньою інформацією. Наприклад, якщо на сайті готелю показаний гарний номер, але коли ви приїхали, ви бачите найменший номер, то причиною невдоволення є невідповідність інформації на сайті та реальності, яку бачить клієнт.

5. Розрив між очікуваннями споживачів щодо надання послуг. Тобто між тим, що вони очікують, і тим, що, на їхню думку, отримують. Модель Gap поділяється на певні етапи, за допомогою яких проводиться аналіз якості послуг (рис. 1.6).

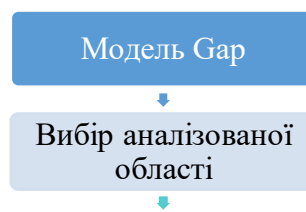


Рисунок 1.6 - Етапи проведення GAP-аналізу  
Джерело: складено автором на основі [24]

Метод Gap-аналізу є ефективним інструментом для визначення рівня задоволеності клієнтів та можливості для покращення їх задоволеності. Gap-аналіз складається з порівняння фактичного рівня обслуговування з очікуваннями клієнтів.

Опитування є одним із найбільш трудомістких методів збору первинної інформації та найкраще підходить для описового дослідження. Опитування зазвичай проводяться з метою виявлення переваг споживачів щодо якості обслуговування та асортименту пропонуванних послуг.

Для збору первинних даних можна використовувати анкети та механічні пристрої. Анкети є найпоширенішим інструментом дослідження, який використовується для збору первинних даних. Загалом, анкета – це серія питань, на які респонденти повинні відповісти.

Перед використанням опитувальника потребують ретельної розробки, тестування та налагодження. При створенні опитувальника особливу увагу слід приділити формату, порядку та розташуванню запитань. Недоцільно включати питання, на які хтось не захоче відповісти або які не вимагають відповіді. В анкеті використовуються закриті та відкриті питання, найчастіше для зручності використовують закриті питання, але в кінці анкети залишають «віконце», де гості готелю можуть записати свої пропозиції, щодо поліпшення якості обслуговування.

Формулювання питань має бути простим, назви та відповіді зрозумілими. Перше питання, по можливості, має бути цікавим для респондента. Важкі або особисті питання повинні стояти на останньому місці.

У дод. А розміщено приклад анкети для опитування гостей з цілю виявлення переваг та недоліків послуг та підвищення якості обслуговування у готелі.

Метод «Net Promoter Score (NPS)»: Цей метод запроваджена з метою визначення рівня лояльності гостей до готелю. Опитування проводиться після відвідування готелю і запитується, чи будуть вони рекомендувати готель своїм друзям або колегам.

Результати обробляються кількісно - гості, які дають 9-10 балів з 10, відносяться до «промоутерів», тобто люди, які будуть рекомендувати готель своїм друзям. Гості, які дають 7-8 балів, відносяться до «нейтралів». Гості, які дають менше 6 балів, відносяться до «не задоволених» і можуть рекомендувати інші готелі, або навіть поширювати негативну інформацію про готель серед друзів.

Оцінка NPS визначається від'ємною оцінкою відношення кількості «нейтралів» і «не задоволених» до кількості «промоутерів».

Для підвищення управління якості обслуговування лояльності клієнтів можуть бути запроваджені додаткові послуги, акції та спеціальні пропозиції, а також розроблені спеціальні програми лояльності для клієнтів.

Таким чином, на підставі проведеного аналізу наукової літератури у кваліфікаційній роботі для дослідження сучасного стану управління якістю обслуговування необхідно використовувати наступні інструменти та методи: збір відгуків гостей, метод «Net Promoter Score, завдяки якому можна визначити лояльність гостей та відповідно бажання повернутися, та метод Парето. Для цього необхідно провести аналіз за наступною методикою дослідження:

1. Характеристика наявних стандартів до якості обслуговування у закладі готельного господарства;
2. Аналіз відповідності якості обслуговування у закладі готельного господарства Стандартам готелю та нормативній базі;
3. Дослідження клієнтської бази закладу готельного господарства;
4. Визначення матеріальних та нематеріальних показників щодо якості обслуговування у закладі готельного господарства;
5. Порівняльна характеристика якості обслуговування у готельному закладі в порівнянні з іншими готелями;
6. Аналіз якості обслуговування за оцінками відгуків гостей, які вони залишали в системі бронювання Booking. com;
7. Оцінка рівня якості обслуговування серед готелів мережі;
8. Аналіз недоліків щодо якості обслуговування у закладі готельного господарства за допомогою діаграми Парето;
10. Надання рекомендацій для покращення управління якістю обслуговування у закладі готельного господарства.





## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОТЕЛЮ «RAZIOTEL КРИВИЙ РІГ» (ТОВ «РЕЙКАРЦ ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ»)

#### 2.1 Організаційно-економічна характеристика готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Готель ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент», «Raziotel Кривий Ріг» надає своїм гостям послуги з тимчасового розміщення, харчування та відпочинку.

Завданням закладу є якісне та повне задоволення потреб у даних послугах компанії та приватних осіб, які обрали цей готель.

Цілі та задачі готелю «Raziotel Кривий Ріг» – як і в будь-якому комерційному бізнесі, головною метою готельної та туристичної індустрії є отримання прибутку.

Тризірковий готель «Raziotel Кривий Ріг» розташований за 10 хвилин ходьби від залізничного вокзалу, та за 10 хвилин їзди від центру міста. Недалеко від готелю знаходиться одне з найбільших підприємств Кривого Рогу «АрселорМіттал». Готель має досить приємний екстер'єр, фасад виділяється серед сірих будівель навколо нього, саме тому привертає увагу відвідувачів.

Стійка реєстрації готелю працює цілодобово. Гостям пропонується забронювати різні номери в залежності від фінансових можливостей кожного гостя та потреб. Всі номери світлі, мають лаконічний дизайн. В номерах є телевізор з кабельними каналами, холодильник, письмовим столом та окремою ванною кімнатою. Всі номери затишні та оформлені у благородному класичному стилі та світлих тонах.

У ресторані готелю гостям щоранку пропонуються смачні сніданки зі свіжою випічкою, а також ароматною кавою та іншими стравами європейської та української кухні. В асортименті бару при готелі пропонують вибір різноманітних алкогольних та безалкогольних напоїв.

Головною метою готелю «Raziotel Кривий Ріг» є завдання зробити перебування гостя в готелі гостинним та комфортним. Основними принципами роботи компанії є індивідуальний підхід до кожного клієнта, професіоналізм всіх підрозділів та дружелюбність персоналу, готовність допомогти.

Правила бронювання та проживання готелі:

Готель «Raziotel Кривий Ріг» пропонує гостям такий час заїзду та виїзду :  
Час заїзду – 14:00; Час виїзду – 12:00.

В готелі передбачається також ранній та пізній заїзд. В вартість номеру входить:

У вартість номера входить:

- проживання;
- сніданок за системою «шведська лінія»;
- Wi-Fi;
- податки (крім туристичного збору).

Таблиця 2.1 - Основна характеристика готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

1.	Назва готелю	готель «Raziotel Кривий Ріг»
2.	Поштова адреса	вулиця Магістральна, 8, Кривий Ріг, Дніпропетровська область, Україна, 50055
3.	Контактний телефон	+380445372731
4.	Електронна пошта	<a href="mailto:kryvyi.rih.hotel@raziotel.com">kryvyi.rih.hotel@raziotel.com</a>
5.	Код ЄДРПОУ	35850930
6.	Форма власності	ТОВ
7.	Структура управління	Лінійно-функціональна
8.	Місце розташування	Центр міста
9.	Період функціонування	Цілорічно
10.	Відстань до транспортних вузлів (аеропорт, вокзали)	в 5 км від центру міста. Найближча автобусна зупинка «Кінотеатр «Дружба»» знаходиться в 200 метрах
11.	Засоби сполучення	Маршрутні таксі, тролейбуси, трамваї, трансферні послуги
12.	Тип розміщення	хостел QUAD стандарт SINGLE стандарт DOUBLE класик TWIN суперіор DOUBLEЛЮКС
13.	Споруда готелю	Будівля атриумного типу
14.	Дата введення в експлуатацію	10.04.2008
15.	Місткість	47 номери
16.	Види послуг	Основні, додаткові, суміжні.
17.	Відсоток постійних гостей	6%
18.	Контингент відвідувачів	Туристи з метою, ділової поїздки. Вік від 25 до 48 років, як жінки так і чоловіки.
19.	Форма власності	Недержавна власність

Джерело: складено автором за даними офіційного сайту [25]

Основні види діяльності готелю наведено у таблиці 2.2

Таблиця 2.2 - Основні види діяльності готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Код виду діяльності за КВЕД	Назва діяльності
55.10	Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування
11.07	Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки
56.30	Обслуговування напоями
46.34	Оптова торгівля напоями

Джерело: складено автором за даними офіційного сайту [26]

В готелі «Raziotel Кривий Ріг» надаються послуги основні та додаткові. До основних послуг відноситься проживання та харчування. Додаткові послуги поділяються на безкоштовні та платні послуги.

Безкоштовні послуги – послуги, які входять в вартість проживання, та надаються гостеві у разі потреби.

Платні послуги – додаткові послуги, які не входять до вартості проживання, але надаються за додаткову оплату.

Послуги, що надаються безкоштовно в готелі :

- бронювання авіа та залізничних квитків;
- замовлення квитків до театру;
- кінотеатру;
- виклик таксі;
- користування сейфом на ресепшені;
- заміна постільної білизни раз у три дні та щоденне прибирання у номері.

Послуги, що надаються за додаткову оплату:

- організація трансферу гостей;
- прасування одягу;
- хімчистка;
- пральня;
- послуги кафе та бару;
- замовлення екскурсій;
- організація конференцій.

У мережі «Reikartz» стандарти впроваджені вже давно і успішно діють у всіх готелях. Стандарти якості готелю постійно оновлюються відповідно до ринкових вимог та законодавства, також готель аналізує сучасні тренди та впроваджує зміни, які покращують якість послуг. Для підприємства велику роль відіграє

сервіс, тому для оцінки якості гостям пропонують зворотній зв'язок, а саме гості можуть залишати відгуки на офіційному сайті та в соціальних мережах, їх в свою чергу обробляють, систематизують, детально розбирають всі пропозиції, зауваження чи побажання гостей. У готелі наявні такі стандарти :

- стандарти бренду та корпоративної культури;
- стандарти обслуговування та операційної діяльності;
- єдині стандарти служби ресторанного сервісу;
- єдина стандартизація процесів обслуговування гостей;
- єдина система автоматизації;
- єдина система адаптації, навчання та розвитку співробітників;
- власна програма мотивації персоналу.[27]

Для бездоганної роботи готелю було впроваджено на високому рівні корпоративну культуру. Всі працівники своїй роботі керуються такими цінностями як:

- відданість до роботи;
- ефективність;
- ініціативна команди;
- чесність.

У мережі Reikartz Hotel Group є навчальний центр, де проходить підготовка майбутніх працівників на найвищому рівні. До підготовки входять тренінги. Такі курси компанії по підготовці покривають постійну необхідність в підвищенні кваліфікації співробітників. Навчання проходить планомірно, проводиться робота з керівними кадрами за індивідуальними планами, навчання на спеціальних дистанційних курсах і стажування на відповідних посадах сприяють підготовці висококваліфікованих працівників готельного бізнесу. Слід зазначити, що комплексна система навчання співробітників, яка поєднує сукупність організаційних, інформаційних, технічних, та інших заходів, спрямованих на досягнення високого рівня надання готельних послуг, розробляється і впроваджується з урахуванням конкретних умов для кожного готелю мережі Reikartz Hotel Group.[28]

У досліджуваному готелі «Raziotel Кривий Ріг» основні підрозділи поділяються на:

1. Служба покоївок займається підтримкою чистоти в житлових і службових приміщеннях, пранням білизни і роботою в хімчистці.

2. Служба бронювання займається безпосереднім збутом готельного продукту, тому вона однією з найголовніших служб готельного підприємства. Процес бронювання включає в себе попередній огляд місць і послуг в готелі, їх попереднє замовлення і оплату.

3. Служба прийому і розміщення є обов'язковою службою. Саме вона займається безпосереднім розміщенням і реєстрацією гостей, наданням всієї необхідної інформації і оформленням розрахунків при виїзді. До цієї служби

відноситься : бюро реєстрації, адміністратором, бюро обслуговування, службою бронювання.

Готель «Raziotel Кривий Ріг» має 3 зірки, а в готелях зірковістю 3-5 зірок є ресторани в складі основної структури. Тому для їх оперування і роботи виділяють служби ресторанів. У їх складі є безпосередні керівники (директори ресторанів, менеджери залів), і підлеглі (кухарі, шефи, касири, бармени, хостес тощо). Безпосередній зв'язок з службою функціонування ресторанів має служба рум-сервісу. Вона займається обслуговуванням безпосередньо в номерах (замовлення сніданків, напоїв, обідів в номери).

4. Інженерно-технічна служба готелю включає в себе посади: інженери технічних пристроїв, електрики, слюсарі-механіки, сантехніки та ін.

5. Фінансово-комерційна ланка готелю забезпечує облік, контроль обігу фінансових ресурсів, відповідає за використання готелем матеріально-технічних і виробничих ресурсів. У структурі готелю «Raziotel Кривий Ріг» служба складається з бухгалтерії та планово-комерційного відділу. Очолює службу головний бухгалтер, підпорядкований генеральному директорові готелю.

Організаційна структура готельного підприємства «Raziotel Кривий Ріг» представлена (рис. 2.1)



Рис. 2.1 Схема підрозділів готелю «Raziotel Кривий Ріг»  
Джерело складено автором на основі [29]

Готельний комплекс є найважливішим елементом соціальної сфери, що грає величезну роль підвищення ефективності громадського виробництва та відповідно зростає життєвого рівня населення. Аналізуючи можна зробити висновки, що готельна мережа є діючим підприємство, що має можливість виконувати повний робочий цикл обслуговування відвідувачі, для реалізації готельно-ресторанних послуг відповідно вимог.

Для проведення технологічного аналізу «Raziotel Кривий Ріг» необхідно надати оцінку технічного рівня готельних послуг та інфраструктури готелю.

1. У готелі «Raziotel Кривий Ріг» використовуються інформаційні технології. Готель використовує сучасні ІТ-рішення для автоматизації своїх бізнес-процесів, зокрема, бронювання, реєстрації, обліку готівки та інші. Онлайн-бронювання та керування ними здійснюється за допомогою спеціальних систем, що значно спрощує взаємодію з клієнтами та забезпечує швидкість та зручність обслуговування.

2. Використання прогресивних технологій. Готель постійно вдосконалює свою інфраструктуру та послуги, використовуючи нові технології та матеріали. Наприклад, певні категорії номерів оснащені сучасними системами кондиціонування, меблями та сантехнікою.

3. Системи безпеки та контролю. В готелі наявні системи безпеки, які забезпечують контроль за всіма процесами та безпекою клієнтів та персоналу. Зокрема, встановлені системи контролю доступу до номерів, відеоспостереження та ще багато інших.

4. Екологічна технологія. Готель має систему екологічного сортування відходів, що сприяє збереженню довкілля та зменшенню негативного впливу на нього. Також він використовує енергозберігаючі технології та системи опалення, що знижує витрати на комунальні послуги та забезпечує мінімальний вплив на довкілля.

Таким чином, готель «Raziotel Кривий Ріг» регулярно використовує сучасні технології, щоб підвищити якість послуг, ефективність бізнес-процесів та зменшити негативний вплив на навколишнє середовище. Відмінне використання технологій дозволяє готелю бути конкурентоспроможним та привабливим для клієнтів.

Для визначення рівень управління якості обслуговування необхідно провести SWOT-аналіз компанії з урахуванням зовнішніх загроз і можливостей.

SWOT аналіз - це дослідження внутрішньої та зовнішньої ситуації в компанії з метою виявлення потенційних сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз. Даний аналіз є інструментом для розробки стратегії розвитку, оцінки ризиків і визначення шляхів для управління ризиками та підвищення ефективності бізнесу.

Основні цілі SWOT аналізу:

- Оцінити внутрішній стан компанії (сильні та слабкі сторони).

- Визначити зовнішні фактори, що впливають на бізнес підприємства (можливості та загрози).
- Розробити стратегію розвитку компанії, враховуючи знайдені сильні та слабкі сторони, можливості та загрози.
- Визначити потенційні ризики і небезпеки, що можуть впливати на бізнес підприємства.

Таблиця 2.3 - SWOT-аналіз готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

<b>Сильні сторони (S - Strengths):</b>	<b>Слабкі сторони (W - Weaknesses):</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розташування готелю за 10 хвилин ходьби від залізничного вокзалу, та за 10 хвилин їзди від центру міста.</li> <li>- Широкий спектр послуг, включаючи готельні номери, ресторан та конференц-зали.</li> <li>- Висока якість обслуговування, що забезпечується досвідченим та професійним персоналом.</li> <li>- Наявність сучасних технологій та обладнання для забезпечення комфорту клієнтів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Низький рівень рентабельності, що вимагає оптимізації витрат та підвищення ефективності управління.</li> <li>- Потреба у реставрації приміщення та оновленні обладнання.</li> <li>- Обмежена кількість парковочних місць.</li> <li>- Недостатнє просування готелю в мережі інтернет та соціальних мережах.</li> </ul>
<b>Можливості (O - Opportunities):</b>	<b>Загрози (T - Threats):</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розширення спектру послуг на базі підприємства, наприклад, організація екскурсій та трансферів.</li> <li>- Залучення великого потоку клієнтів через просування та рекламні кампанії на місцевому ринку та у мережі інтернет.</li> <li>- Розвиток системи лояльності та партнерства з бізнес-структурами та туристичними агентствами.</li> <li>- Використання новітніх технологій для покращення рівня обслуговування та забезпечення комфорту клієнтів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Конкуренція на ринку готельно-ресторанних послуг.</li> <li>- Зміни в економічному та політичному середовищі, які можуть впливати на попит на послуги готелю.</li> <li>- Сезонність попиту на готельні послуги.</li> <li>- Ризик виникнення негативного іміджу через незадовільну якість обслуговування або інциденти в готелі.</li> </ul>

Джерело : складено автором на основі офіційного сайту готелю

На основі SWOT-аналізу можна зробити висновок про те, що готельних підприємство «Raziotel Кривий Ріг» має ряд переваг порівняно з конкурентами на ринку, але також має слабкі сторони та фактори, які можуть стати загрозою для його розвитку. Для досягнення успіху, підприємству необхідно підсилити свої сильні сторони та скористатися можливостями для покращення якості послуг та збільшення клієнтської бази. При цьому необхідно звертати увагу на виявлення й

управління слабкими сторонами та загрозами, а також використовувати можливості для підвищення конкурентоспроможності на ринку готельних послуг.

SNW-аналіз допомагає готелям розуміти їхні переваги, слабкі місця, можливості та загрози, що впливають на їхній бізнес, та працювати над їхнім поліпшенням.

Таблиця 2.4 - SNW-аналіз готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Strengths (Переваги):	Розташування: Готель «Raziotel Кривий Ріг» має перевагу завдяки своєму розташуванню в місті Кривий Ріг, яке може бути зручним для бізнес-та туристичних подорожей.
	Бренд: «Raziotel» має відомий та визнаний бренд, це може бути його конкурентною перевагою.
	Цінова стратегія: готель пропонує конкурентоспроможні ціни порівняно з іншими готелями у регіоні, це може привертати більше клієнтів.
Needs (Потреби):	Оновлення інфраструктури: готель має застарілу інфраструктуру та необхідність в ремонті, це може бути основною потребою для поліпшення якості обслуговування та привабливості готелю.
	Клієнтське обслуговування: Розуміння та задоволення потреб клієнтів є ключовим для готелю «Raziotel Кривий Ріг». Покращення якості обслуговування та надання персоналізованого підходу можуть бути важливими потребами.
Wants (Бажання):	Розширення послуг: Гості можуть мати бажання більшого спектру послуг, таких як додатковий бар, фітнес-центри, спорт зал сауни тощо.
	Модернізація технологій: Удосконалення технологічного середовища, включаючи швидкий Wi-Fi, сучасну систему керування гостьовими номерами та інші технологічні зручності, може бути бажанням гостей.

Джерело : складено автором на основі офіційного сайу готелю

Готель «Raziotel Кривий Ріг» є одним з провідних готельних бізнес комплексів в місті. Ця компанія забезпечує клієнтам якісний і комфортний відпочинок, ставлення до гостей відповідає всім стандартам. Управління якістю обслуговування повинно включати багато аспектів: навчання персоналу, якість номерів, харчування та обслуговування, а також контроль за рівнем задоволеності клієнтів, реагування на їхні запити і пропозиції, а також постійне покращення процесів та сервісів готелю.

Основні показники діяльності готелю «Raziotel Кривий Ріг» подані у табл. 2.5



Таблиця 2.5 — Динаміка основних показників діяльності готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») за 2020 — 2022 рік

Показник	Рік			Відхилення 2021/2020		Відхилення 2022/2021	
	2020	2021	2022	Абс	Відн	Абс	Відн
Загальна кількість номерного фонду, од.	47	47	47	0,00	0,00	0,00	0,00
Кількість осіб, що перебували у готелі, осіб	1058	3431	2186	2373,50	2,24	-1245,50	-0,36
Кількість ночівель осіб у готелі, од.	1058	3431	2186	2373,50	2,24	-1245,50	-0,36
Середня тривалість перебування осіб у готелі, днів	2	4	5	2,00	1,00	1,00	0,25
Надходження від реалізації послуг, тис.грн.	951,75	3259,45	2404,05	2307,70	2,42	-855,40	-0,26
Чисельність персоналу готелю, осіб	8	15	13	7,00	0,88	-2,00	-0,13
Середньомісячна заробітна плата, грн/особу	8000	9600	11520	1600,00	0,20	1920,00	0,20
Витрати діяльності готелю, тис. грн	809	2705,3	1947,3	1896,4	2,34	-758,06	-0,28
Чистий прибуток готелю, тис. грн.	142,7	554,1	456,8	411,3	2,88	-97,34	-0,18

Джерело складено автором на основі [30]

Проаналізувавши показники діяльності готелю можна зробити висновок, що готель стикнувся зі зниженням фінансової результативності у 2020 році. Такі показники пояснюються припиненням роботи готелю у зв'язку з COVID-19 та карантинними обмеженнями, що призвела до скорочення попиту на готельні послуги, обмеженням мобільності або змінами в туристичній галузі. В результаті аналізу основних показників спостерігається зниження надходження від реалізації послуг у 2020 році, порівняно з наступними, також скорочення персоналу готелю та порівняно низький чистий прибуток. Стабільніший рік вважається 2021, де зростає чистий прибуток закладу готельного господарства та надходження від реалізації. В 2022 році спостерігаються зміни показників, кількості осіб, що перебували в готелі та надходження від реалізації, також зменшується чистий прибуток, такі результати пов'язані з початком повномасштабного початку війни.

Для поліпшення ситуації готелю рекомендується вжити наступні заходи:

1. Провести аналіз ринку та змінити стратегію збуту для привернення нових клієнтів та збереження існуючих.

2. Оптимізувати витрати шляхом перегляду угод з постачальниками, пошуку ефективних методів управління запасами та раціоналізації процесів.

3. Розробити маркетингову стратегію, спрямовану на привернення нових сегментів ринку та підтримку лояльності клієнтів.

4. Провести оцінку і покращення якості обслуговування та впровадження інноваційних рішень у готельний бізнес.

5. Розглянути можливості для диверсифікації діяльності та розширення послуг, які готель надає.

Загалом, готель «Raziotel Кривий Ріг» можна охарактеризувати як підприємство з високим рівнем обслуговування, яке ставить на перше місце потреби своїх гостей. Вони мають добре організований процес бронювання номерів, надійну систему безпеки та навчений персонал, який може надати допомогу в будь-якій ситуації. Крім того, готель має високі стандарти щодо якості номерів, харчування та послуг, що забезпечує комфортне перебування для всіх гостей.

## **2.2 Дослідження сучасного стану управління якістю обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)**

У сучасних умовах готельна індустрія є дуже перспективним бізнесом. Однак, щоб утриматися на ринку і досягти високого рівня конкурентоспроможності, необхідно шукати нові шляхи для покращення якості обслуговування та фінансово-економічного становища. Для того, щоб ефективно і прибутково працювати на ринку, існує постійна потреба винаходити нові способи вдосконалення процесу надання послуг.

Готель «Raziotel Кривий Ріг» – це бізнес-готель, який має зручне і вигідне розташування у центрі міста неподалік центрального вокзалу. У Кривому Розі значна кількість туристів відвідують місто з бізнес-цілями, тому бізнес готелі завжди мали свої переваги. Управління в готелі включає в себе планування та організацію діяльності готелю, контроль якості обслуговування, роботу з персоналом, якість обслуговування клієнтів, а також фінансове управління. Для бездоганної роботи готелю на високому рівні було впроваджено корпоративну культуру. Всі працівники своїй роботі керуються такими цінностями як:

- відданість до роботи;
- ефективність;
- ініціативна команди;
- чесність.

Стандарти в готелі - це встановлені набори правил і процедур, які визначають якість обслуговування та допомагають забезпечити єдність готельного досвіду для клієнтів. Ці стандарти можуть бути встановлені самим готелем або організацією, яка надає сертифікацію готелю. Вони можуть стосуватися будь-якої аспекти

готельного бізнесу, такого як прибирання номерів, обслуговування готельного ресторану, безпека гостей та працівників, а також охорона навколишнього середовища. Стандарти в готелі є важливим елементом для забезпечення якості обслуговування та досягнення задоволеності клієнтів [31].

ISO 9001 - це міжнародний стандарт, що визначає вимоги до систем управління якістю організацій. Цей стандарт розроблений Інтернаціональною організацією зі стандартизації (ISO) і він є найбільш відомим та поширеним стандартом на світі з управління якістю. ISO 9001 встановлює вимоги до процесів, які визначають якість продукції та послуг, що надають організації, та вимагає від організації ефективного системного підходу до управління якістю. Організації, які успішно виконують вимоги ISO 9001, можуть отримати сертифікат якості, що свідчить про їх здатність забезпечувати високу якість продукції та послуг [32].

Для підтримання високого рівня обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») діють:

- стандарти бренду та корпоративної культури;
- стандарти обслуговування та операційної діяльності;
- єдині стандарти служби ресторанного сервісу;
- єдина стандартизація процесів обслуговування гостей;
- єдина система автоматизації;
- єдина система адаптації, навчання та розвитку співробітників;
- власна програма мотивації персоналу [33].

В готельній мережі існує єдина система адаптації та розвитку працівників. Всі працівники успішно навчаються та працюють на платформі LMS Collaborator, де для кожного співробітника створено особистий кабінет. Використання даного продукту дає змогу відділу навчання Reikartz Hotel Group управляти процесами навчання, адаптації та атестації персоналу з використанням власних навчальних програм. Відповідно до стандартів готельної мережі, для кожного нового працівника призначається курс у LMS, який є обов'язковим для проходження перед початком роботи. Курс починається з листа стажування з переліком інтерактивних тренінгів для посади (базовий курс відповідно до підрозділу) і завершується складанням комплексного тесту для закріплення отриманих знань та самоперевірки [34].

Завдяки навчальному центру, тренінгам, курсам компанія покриває постійну необхідність в підвищенні кваліфікації співробітників. Планомірна робота з керівними кадрами за індивідуальними планами, ротаційні пересування керівників, навчання на спеціальних дистанційних курсах і стажування на відповідних посадах сприяють підготовці висококваліфікованих працівників готельного бізнесу. Слід зазначити, що комплексна система навчання співробітників, яка поєднує сукупність організаційних, інформаційних, технічних, та інших заходів, спрямованих на досягнення високого рівня надання готельних послуг.

В готелі діє власна система мотивації: для мотивації працівників та стимулювання активності, мережа готелів випускає онлайн-дайджест Щомісячний випуск такого онлайн-звіту показує найкращі результати роботи кожного готелю. Це є частиною корпоративної культури компанії.

Для оцінки якості обслуговування готелю «Raziotel Кривий Ріг» необхідно визначити вагомі фактори для ефективної роботи бізнес-готелю:

1. Якісний сервіс - персонал готелю повинен бути ввічливим, відповідальним, майстерним у вирішенні будь-яких питань гостей та забезпечувати їх комфортним перебуванням у готелі.

2. Функціональне обладнання - готель повинен мати зручні та сучасні номери, офіси для зустрічей, конференц-зали, спортивний зал та інші необхідності для забезпечення комфорту та роботи гостей.

3. Ефективна комунікація - персонал готелю повинен вести відповідну, швидку та активну комунікацію з клієнтами через різні канали (електронна пошта, телефон, чат-боти, соціальні мережі).

4. Маркетингові стратегії - готель повинен мати якісну рекламну компанію, просування у соціальних мережах, програми лояльності, широкий спектр послуг, щоб залучити нових та потенційних клієнтів.

5. Фінансова стійкість готелю - потрібно правильно управляти фінансами, бути готовим до ризиків та забезпечити стабільність фінансової ситуації підприємства.

Кожен готель повинен відповідати стандартам якості обслуговування гостей, адже дотримання стандартів дозволяє готелю підвищити рівень сервісу, забезпечити безпеку та економію коштів, що, в свою чергу, забезпечує їхню конкурентоспроможність та успішну діяльність на ринку готельної індустрії.

Для визначення відповідності готелю необхідно провести аналіз між очікуваннями гостей та відповідності до вимог Закону України про туризм та Національного стандарту, згідно Постанови № 803 від 29 липня 2009 р. Кабінету міністрів України [35].

Таблиця 2.6 - Аналіз переліку вимог для готельних підприємств з категорією «3 зірки» та її відповідності у готелі «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Вимоги	Відповідність готелю до вимог
1. Готель повинен мати конференц – зал, в якому буде знаходитися вся необхідна апаратура для проведення конгрес заходів.	– Готель має конференц-зал, в якому є вся необхідна апаратура. Місткість – 85 місць.
2. Готель 3* повинен мати гараж або паркування (20% від кількості номерного фонду готелю).	– Готель має безкоштовна паркування на зазначений відсоток номерного фонду.
3. Готель повинен мати ресторан, бар або перукарню.	– Готельне підприємство має бар та ресторан

## Продовження таблиці 2.6

4. За вимогою, готель цього класу повинен мати номери з встановленими санвузлами.	– Готель має обладнані санвузли відповідно вимогам.
5. Готель повинен мати номери не менше 10 кв площею, для одномісних та двомісні – 14 кв.	– Площа одномісних номері складає 16,7 – 19,6 квадратних метрів; – Площа двомісних номерів складає 33– 35 квадратних метрів.
6. В готельному номері повинні міститися не менше 3-х рушників на кожного гостя.	– В кожному номері у ванній кімнаті знаходиться необхідна кількість рушників для гостей.
7. В готельному номері має бути кольоровий телевізор.	– В кожній категорії номеру є в наявності телевізор, телефон тощо.

Джерело: складено автором на основі [36]

Аналізуючи таблицю, можна зробити висновок, що готель відповідає вимогам для класифікації готелів з «3 зірками» згідно ДСТУ 42-69 – класифікація готелів.

Для дослідження закладу готельного підприємства, необхідно вивчення клієнтської бази для подальшого аналізу та орієнтування і розуміння попиту гостей та аналізу наданих послуг ( рис.2.1).

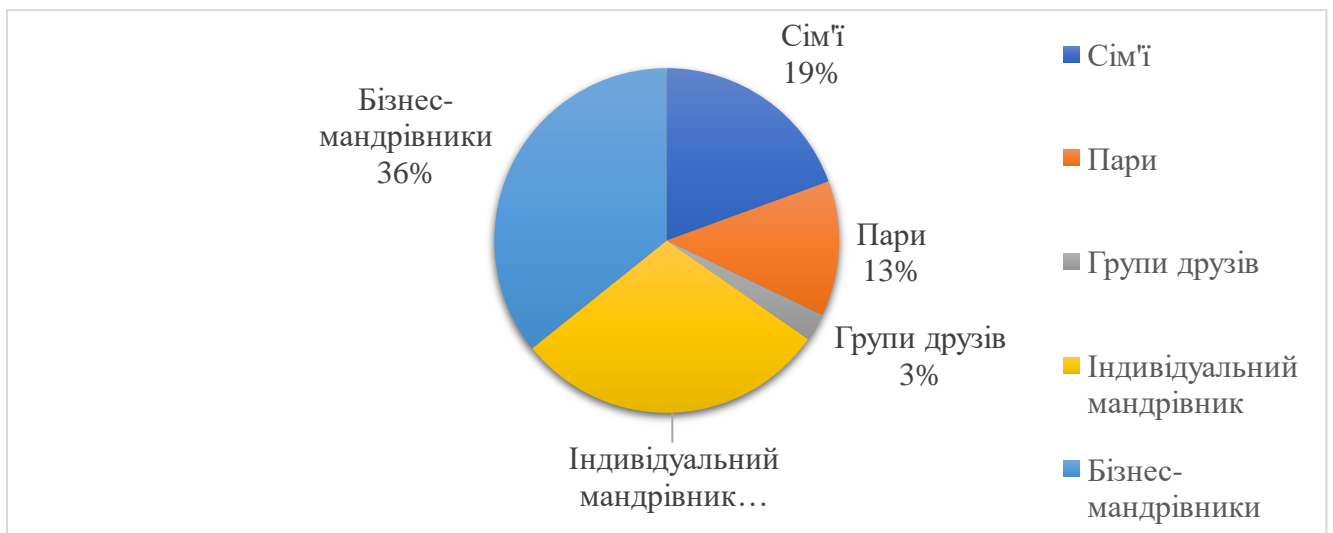


Рисунок 2.1 - Класифікація клієнтської бази готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Джерело: складено автором на основі даних з Booking.com

Згідно рисунку 2.2 можна зробити висновок, що клієнтська база готельного закладу складається на 36% з бізнес-мандрівників, які складають більшу частину відвідувачів, наступна група відвідувачів індивідуальні мандрівники - 29%. Сімейні пари гостей складають – 19% , наступними йдуть пари – 13% від загальної

кількості гостей. Найнижчий показник – групи друзів – 3%. Такі показники, зумовлені тим, що готель має ділове спрямування. На це вказують додаткові послуги готелю, такі як надання конференц зали та техніки. У готелі досить мало послуг розваг, тому для відпустки та відпочинку, таким категорія як «друзі», «сім'ї» готель не завжди буде кращим варіантом.

Для підприємства велику роль відіграє сервіс та бажання гостя повернутися знову, тому для оцінки якості обслуговування гостям пропонують зворотній зв'язок, а саме гості можуть залишати відгуки на офіційному сайті та в соціальних мережах, їх в свою чергу обробляють, систематизують, детально розбирають всі пропозиції, зауваження чи побажання гостей.

У готелі «Raziotel Кривий Ріг» показники якості обслуговування поділяються на матеріальні та нематеріальні.

Таблиця 2.7 - Матеріальні та нематеріальні показники готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Матеріальні показники	Чисельність працівників готелю;
	Технічний стан будівлі, до цього показника відноситься справність телевізора, кондиціонера;
	Технічний стан будівлі, до цього показника відноситься справність телевізора, кондиціонера;
	Розташування номерів;
	Організація вільного час гостей, забезпечення готелем всім необхідним, наприклад, тренажерний зал, виставка в холі;
	Оснащення готелю;
Нематеріальні показники:	Чистота
	Готовність допомогти, до цього показника відноситься дружельюбність, надійність, компетентність, уміння швидко реагувати, здатність до співчуття з боку персоналу;
	Рівень і принципи сервісу;
	Атмосфера в кімнатах, ресторані, барі (колірне рішення, сервіровка, заходи, декор);
	Виробничий клімат (температура, відносна вологість повітря).

Джерело: складено автором

Готель користується попитом серед відвідувачів, за допомогою системи інтернет-бронювання Booking.com можна провести оцінку управління якості обслуговування гостей, на основі відгуків та побажань гостей, які користувалися послугами готелю.

Нами проводиться порівняльний аналіз за оцінками відгуків гостей, які вони залишали в системі інтернет бронювання Booking.com. Основними факторами стосовно якості обслуговування :

Для оцінки якості обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг» нами було здійснено порівняльний аналіз якості обслуговування за відгуками гостей у Booking.com.

Таблиця 2.8 - Характеристика готелю «Raziotel Кривий Ріг» та інших готелів мережі Reikartz Hotel Group у м. Кривий Ріг

Параметри оцінювання	Raziotel Кривий Ріг	Reikartz Aurora Кривий Ріг	Optima Hotel Deluxe
Кількість зірок у готелі	***	***	***
Номерний фонд готелі	44	70	65
Цінова політика	Від 369 до 1393 грн ( без сніданку)	Від 1250 грн до 1250 грн до 3900 грн	Від 954 до 1222 грн (без сніданку)
Оцінка Booking.com	Дуже добре - 8,5	Дуже добре - 8,3	Добре -7,4
Пункт харчування	Бар, ресторан	Ресторан	Бар, ресторан
Розташування готелю	розташований за 10 хвилин ходьби від залізничного вокзалу, та за 10 хвилин їзди від центру міста	розташований в самому центрі Кривого Рогу на одній з головних його вулиць — проспекті Металургів 40, на «95 кварталі»	розташований в північній частині міста в 5 хвилинах їзди від залізничної станції «Кривий Ріг-Роковата»

Джерело : складено автором за даними сайту Booking.com

Нами проводиться порівняльний аналіз за оцінками відгуків гостей, які вони залишали в системі інтернет-бронювання Booking.com (рисунок 2.2).

Основними факторами стосовно якості обслуговування були ті, які пропонуються на: зручність розташування готельного підприємства; чистоту; співвідношення ціна/якість; безкоштовний Wi-Fi; комфорт; персонал.

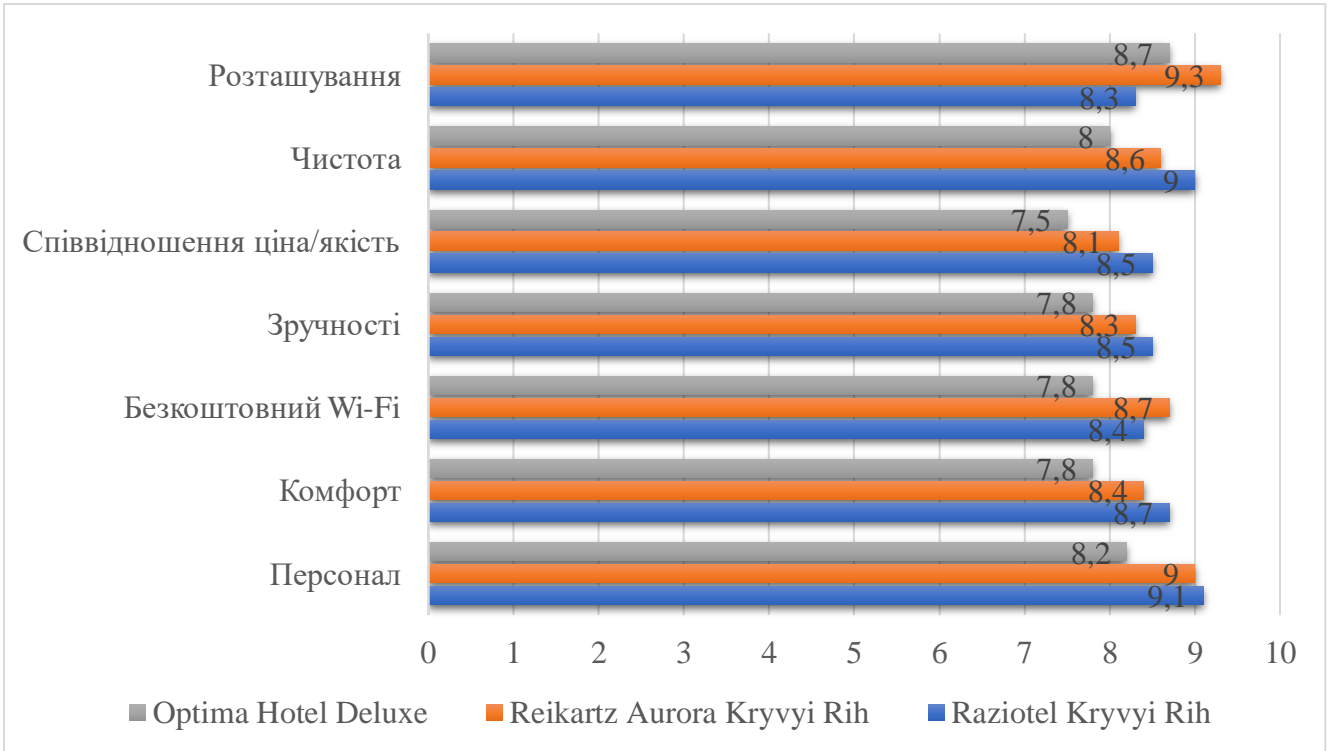


Рисунок 2.2 – Порівняльна оцінка якості послуг готелю «Raziotel Кривий Ріг»  
Джерело : складено за даними сайту Booking.com

На основі отриманих значень на сервісу Booking.com була підведена порівняльна оцінка якості послуг готельних підприємств у місті Кривий Ріг, що представлено на рис. 2.3

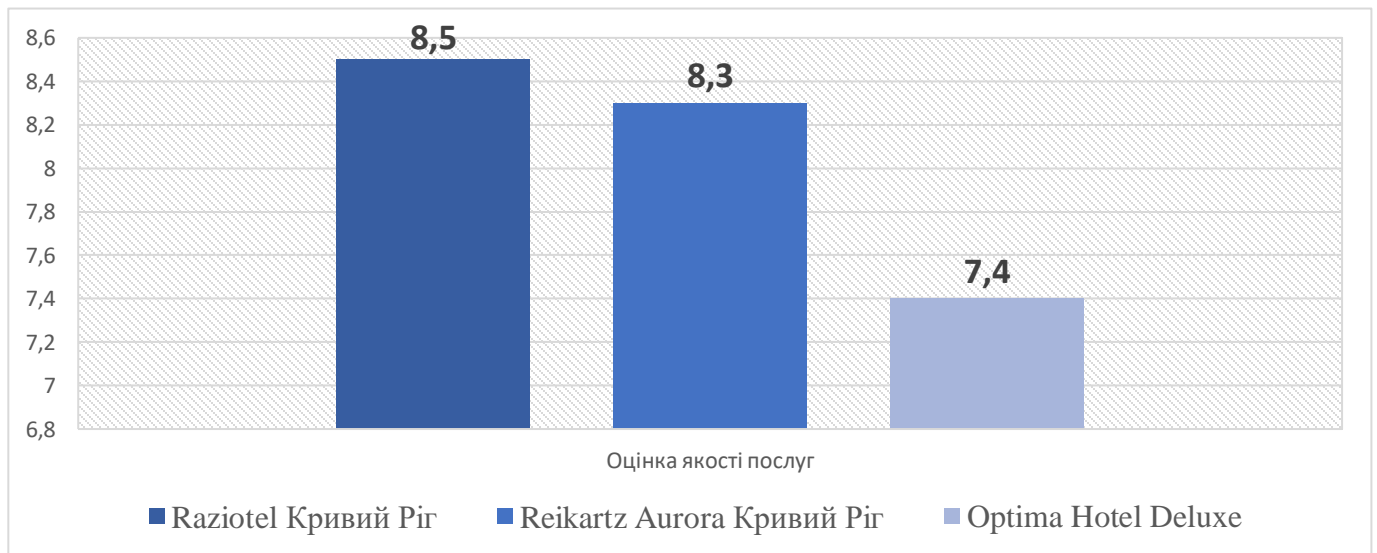


Рисунок 2.3 - Порівняльна оцінка рівня якості послуг готелю «Raziotel Кривий Ріг» та його конкурентів  
Джерело : за даними сайту Booking.com



Проведений аналіз якості обслуговування за відгуками гостей, у готелі «Raziotel Кривий Ріг» показав, що загальна оцінка на 2022 рік найбільшу оцінку – 8,5. В той час готель «Аврора» має оцінку – 8,3, а готель «Optima Hotel Deluxe» лише 7,4. Така оцінка пояснюється наявними якістю обслуговування у готелі, професіоналізмом працівників закладу готельного господарства. При аналізі було виявлено перевагу аналізованого готелю щодо якості обслуговування, оцінка якої складає 9,1 бал. У готелі діють єдина система адаптації, навчання та розвитку співробітників, яка допомагає створенню професійних робочих кадрів. При аналізі оцінок та відгуків гостей було виявлено, що «Raziotel Кривий Ріг» має нижчу оцінку по фактору – безкоштовний Wi-Fi, адже по відгукам гостей у готелі низька якість та швидкість мережі Інтернет. Тому керівництву готелю слід звернути увагу на даний недолік та покращити якість наданих послуг.

Досліджуваний готель «Raziotel Кривий Ріг» є за класифікацією готелем ділового призначення. Для аналізу якості обслуговування у готелі проведено дослідження методом Парето. Для цього було взято дані з відгуків мешканців готелю.

Для аналізу якості обслуговування гостей готелю «Raziotel Кривий Ріг» нами було проаналізовано відгуки мешканців на офіційному сайті готелю та Booking.com. Серед відгуків було виявлено ряд недоліків готелю.

Для аналізу якості обслуговування гостей готелю «Raziotel Кривий Ріг» на першому етапі було складено перелік недоліків щодо якості обслуговування у готелі та обрано міру для порівняння показників (від 1 до 10, де 10 – найвища оцінка якості).

Наступним етапом було визначення часових рамок для спостереження. Для збору даних було проаналізовано відгуки за останні 2 роки, враховуючи усі переваги та недоліки якості обслуговування у даному закладі.

Після цього було проведено оцінювання послуг та знайдено питому вагу по кожному фактору у загальному розмірі невідповідностей. Далі було знайдено кумулятивні значення за чинниками виникнення невідповідностей.

Побудована нами діаграма Парето для визначення проблем щодо якості обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг» наведена у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - Аналіз недоліків щодо якості обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Тип послуги	Середня оцінка гостей	Накопичувальне значення
Кондиціонер	9	13,24%
Якість обслуговування	8	25,00%
Якість їжі	8	36,76%
Якість обслуговування в ресторані	7	47,06%
Гелебачення	7	57,35%

Продовження табл. 2.9

Якість меблів	6	66,18%
Зручності	6	75,00%
Інтернет	6	83,82%
Ванна кімната	6	92,65%
Телефонний зв'язок	5	100,00%
Разом	68	

Джерело: складено автором за даними Booking.com

Нами було побудовано діаграму Парето для визначення проблеми готелю «Raziotel Кривий Ріг» для розподілу зусилля та вирішення проблем, з яких потрібно починати оптимізацію (рис. 2.4).

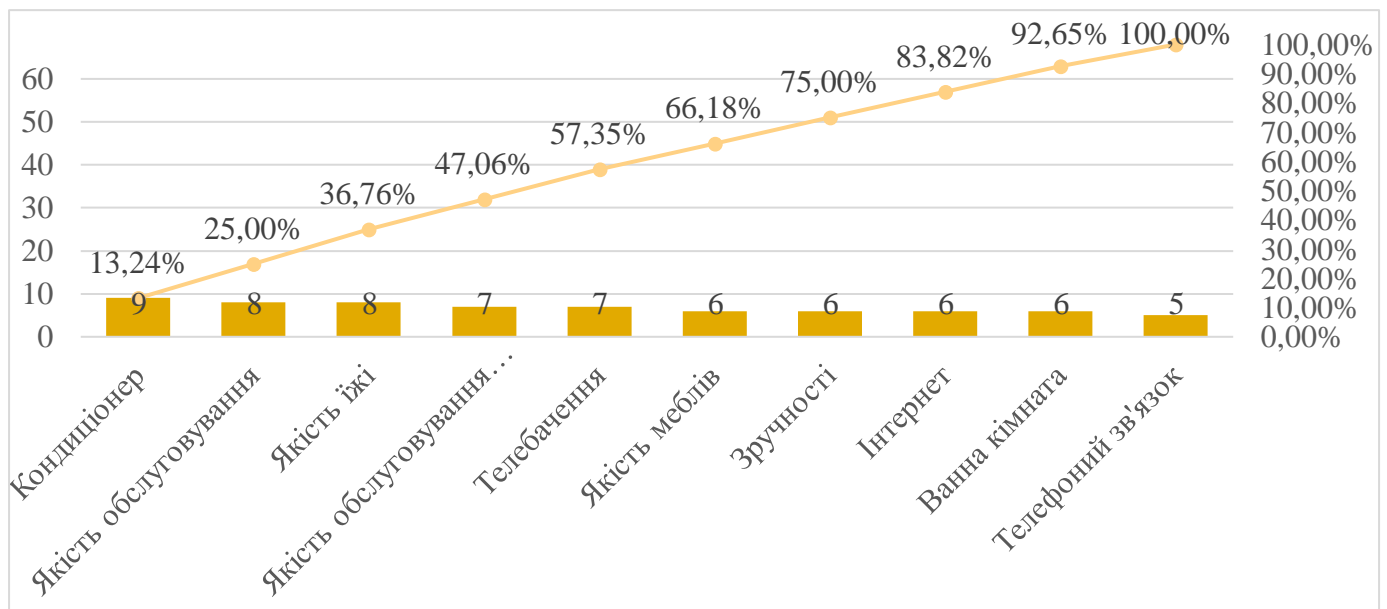


Рисунок 2.4 - Даграма Парето для визначення проблем щодо якості обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг»

Джерело: складено автором на основі сайту Booking.com

За побудованою діаграмою Парето було встановлено, що значна кількість негативних відгуків гостей пов'язана саме з якістю матеріально-технічної бази готелю. Також було визначено проблеми, які потрібно усунути в першу чергу – якість телефонного зв'язку, Інтернет, якість сантехніки у ванній кімнаті (крани, умивальники). Також потрібно приділити увагу таким проблемам щодо якості обслуговування як зручності, облаштування номеру, якість обслуговування в ресторані.

Проблеми, які можна вирішити в останню чергу, але які аж ніяк не менш важливі – якість їжі, обслуговування персоналу та інші проблеми (дорожнеча

послуг у бізнес-центрі, потреба доставки їжі в нічний час, необхідність в інформаційних листках у номерах про послуги).

Таким чином, з отриманими результатами дослідження, виявлено що, у закладі готельного підприємства є ряд позитивних та негативних відгуків, пов'язані з різними критеріями обслуговування та послуг.

Для вдосконалення якості обслуговування готельного підприємства необхідно звернути увагу на сильні сторони, завдяки яким гості обирають сам цей готель, та приділити увагу слабким сторонам та подбати про заходи, які допоможуть вирішити ці питання, тим самим гості закладу завжди будуть мати бажання повернутися саме до цього готелю.

Позитивні чинники щодо якості обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») узагальнено на рис. 2. 5.

Зручне розташування готелю	центральне розташування готелю, недалеко від головних транспортних вузлів та вулиць, дозволяє гостям швидко та зручно дістатися до бізнес-центрів, торгових центрів, а також до визначних туристичних місць міста.
Доступна ціна	Готель пропонує гостям житло та інші послуги за доступною ціною, що робить його більш привабливим для туристів та бізнесменів з обмеженим бюджетом
Привітний та ввічливий персонал	Персонал готелю завжди готовий допомогти гостям та відповісти на їх запитання. Вони підтримують професійний підхід та завжди привітні та ввічливі.
Наявність безкоштовної парковки та Wi-Fi	Готель пропонує безкоштовну парковку для автомобілів гостей та Wi-Fi на всій території готелю.
Кафе та ресторан	У готелі є кафе та ресторан зі смачною кухнею та розумними цінами, що дозволяє гостям не відходити далеко від готелю, щоб перекусити чи пообідати.

Рисунок 2.5 - Переваги готельного підприємства «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Джерело : складено автором на основі сайту Booking.com

Згідно з рис. 2.5 великою перевагою досліджуваного готельного закладу є вдалий вибір місцерозташування, адже велика кількість гостей приїжджаючи спираються на вибір готелю, який буде знаходитися недалеко від вокзалу та мати зручний транспортний вузол для переміщення. Готель знаходиться в центрі, біля готелю є магазини першої необхідності, кав'ярні тощо.

Обираючи місце для перебування під час роботи, гості звертають увагу на критерій «ціна/якість». У «Raziotel Кривий Ріг» середня вартість номера – 1000 грн. Що є досить бюджетною, також гостям пропонують скористатися програмою лояльності, наприклад, Reikartz Priority Guest для постійних відвідувачів, за

допомогою якої можна підвищити категорію номера, а також отримати 50% знижки наданих послуг.

Персонал готелю дуже привітливий та дбає про потреби гостей, тим самим створюють приємну атмосферу. У відгуках більшість гостей залишаються дуже задоволені тим, як їх обслужили.

Узагальнюючи аналіз основних показників управління якістю обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг» на основі відгуків, слід констатувати:

1. Рівень задоволеності клієнтів: клієнти готелю в більшості задоволені, особливо роботою персоналу та комфортом від перебування у готелі. Цей показник визначався на основі опитування гостей на сторонніх інтернет ресурсах, де гості залишали свої відгуки або зворотнього зв'язку від клієнтів. За допомогою цього показника є можливість зрозуміти, наскільки задоволені клієнти взагалі і відповідно уточнити основні потреби та вимоги.

2. Час очікування: відповідає на запитання про швидкість надання послуг, процес бронювання та відповідний час очікування. Цей показник може забезпечити інформацію щодо того, як можна зменшити час очікування.

3. Точність та правильність: гості задоволені, оцінювався на основі наявності ефективних систем контролю якості, забезпечуючи відповідну якість обслуговування та вирішення проблем.

4. Комунікація: визначає чіткість та ефективність спілкування клієнтів та співробітників, завдяки чому вони можуть довіряти одне одному та отримувати відповідні корисні рекомендації на поставлені запитання.

5. Лояльність клієнтів: оцінка ступеня вірності клієнтів до компанії і її бренду та потенціал розвитку взаємовідносин на майбутнє.

6. Ефективність системи обслуговування: оцінка технологій і процесів, а також виділення процесів, які можуть бути оптимізовані.

Для забезпечення високого рівня якості обслуговування, необхідно контролювати та аналізувати рівень задоволеності клієнтів, особливо враховуючи їхній досвід взаємодії з персоналом, точність та ефективність, комунікацію і лояльність.

Проте, готельне підприємство має ряд недоліків, які потребують вирішення для якості обслуговування та гарної оцінки гостя %: наявність застарілих телевізорів, наявність застарілих меблів/ сантехніки, не дуже швидкий інтернет, недостатня зручність ліжок, обмежений асортимент міні-бару.

В додатку Б.1 було проаналізовано економічний ефект від заходів щодо удосконалення матеріально-технічної бази готельного підприємства, завдяки якому можна збільшити загальну завантаженість готельного підприємства та збільшити прибуток готелю, адже піднімаючи рівень комфорту бажання гостя залишитися в готелі зростає.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Виконуючи завдання, поставлені задля досягнення цілей кваліфікаційної роботи, ми досягли низки важливих та актуальних результатів.

Однією з ключових тенденцій сучасного світу є розвиток конкуренції, а це, в свою чергу, вимагає для підприємств та товарів великої уваги до якості. Поняття «якість» має багато походження і використовується в різних сферах діяльності. Багато вчених, філософів і дослідників протягом століть висловлювали свої погляди на якість і пояснювали, як вона застосовується в різних сферах.

Поняття якості є дуже актуальним в усіх галузях, де важливо дотримання стандартів, забезпечення надійності та безпеки виробів і послуг, а також забезпечення сталого розвитку.

Управління якістю обслуговування - систематичний процес планування, контролю та забезпечення якості обслуговування, що має на меті забезпечення задоволення потреб та очікувань клієнтів. Він включає в себе такі етапи, як збір і аналіз даних про потреби клієнтів, відповідний комплекс послуг, забезпечення якості процесів надання послуг та оцінку ефективності системи управління якістю обслуговування.

Система управління якістю обслуговування допомагає підприємствам працювати ефективніше і отримати перевагу на ринку, збільшуючи задоволеність клієнтів, знижуючи витрати і підвищуючи прибуток.

Сутність управління якістю обслуговування полягає в тому, що воно спрямоване на забезпечення високої якості обслуговування клієнтів і їх задоволення.

Основні завдання управління якістю обслуговування включають:

- забезпечення належної якості виробів та послуг;
- постійне покращання процесів надання послуг;
- збільшення задоволення клієнтів і їх лояльності до компанії;
- зниження витрат на надання послуг.

Основні принципи управління якістю обслуговування відображаються в міжнародному стандарті ISO 9001. Він встановлює вимоги до системи управління якістю, що дозволяють компанії контролювати та покращувати якість своїх послуг та виробів.

Оцінка стану управління якістю обслуговування проводилася на базі готелю "Raziotel Кривий Ріг" (ТОВ "Рейкарц хотел менеджмент"). Це сучасний готель, що пропонує своїм гостям 47 номерів різного рівня комфорту: від економ до люксу. У номерах є все необхідне для зручного проживання: кондиціонер, телевізор з супутниковими каналами, безкоштовний Wi-Fi, сейф, фен, міні-бар.

«Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») має лінійно-функціональну організаційну структуру, в якій окремі служби та відділи

відповідають за конкретні функції бездублювання. Керуючий готелем відповідає за організацію роботи готелю, в той час як такі служби, як служба прийому та розміщення, служба безпеки номерів, служба харчування, виконують конкретні завдання відповідно до своїх обов'язків.

У результаті чітко поставлених умов перед співробітниками, якість обслуговування в готелі значно поліпшується, що дозволяє зберігати високий рівень лояльності клієнтів та забезпечувати інноваційні рішення для подальшого розвитку. Таким чином, управління якістю обслуговування є ключовою складовою успіху в готельній індустрії.

Аналіз показників діяльності готелю свідчить про загальне зростання прибутку, що свідчить про підвищення продуктивності та ефективності використання ресурсів готелю. Проте зростання фінансових витрат свідчить про необхідність оптимізації витрат та ефективного фінансового менеджменту. Дані показники діяльності готелю свідчать про те, що готель стикнувся зі зниженням фінансової результативності у 2020 році. Такі показники пояснюються простоями в роботі готелю у зв'язку з COVID-19 та карантинними обмеженнями, що призвела до скорочення попиту на готельні послуги, обмеженням мобільності або змінами в туристичній галузі. Також слід зазначити, що значний вплив на готельне підприємство спричинила війна, яка почалась в Україні в 2022 році, адже готель припиняв свою діяльність на деякий час, завдяки чому знизився загальний дохід готелю.

Для аналізу якості обслуговування у закладі готельного господарства було поєднано декілька методів дослідження, такі як метод Парето та метод «Net Promoter Score на основі відгуків гостей, які зазначені в системі інтернет-бронювання Booking.com.

За допомогою цих методів було виявлено найбільш значущі проблеми та факторів, що спричиняють їх, і прийняття рішень на основі цих даних.

Для закладу готельного господарства також рекомендується використання анкети-опитування, для розуміння рівня задоволеності гостей готелю. Анкета-опитування продемонстрована в додатку А.

Аналізуючи готельний заклад за допомогою системи бронювання було виявлено ряд переваг та недоліків, на які ми надали рекомендації для загального поліпшення обслуговування у закладі.

У готельному закладі «Raziotel Кривий Ріг» гості відзначають такі позитивні чинники:

- Зручне розташування готелю: центральне розташування готелю, недалеко від головних транспортних вузлів та вулиць, дозволяє гостям швидко та зручно дістатися до бізнес-центрів, торгових центрів, а також до визначних туристичних місць міста.

- Доступна ціна: готель пропонує якісні житлові та інші послуги за доступною ціною, що робить його більш привабливим для туристів та бізнесменів з обмеженим бюджетом.
- Привітний та ввічливий персонал: персонал готелю завжди готовий допомогти гостям та відповісти на їх запитання. Вони підтримують професійний підхід та завжди привітні та ввічливі.
- Наявність безкоштовної парковки та Wi-Fi: готель пропонує безкоштовну парковку для автомобілів гостей та Wi-Fi на всій території готелю.
- Кафе та ресторан: у готелі є кафе та ресторан зі смачною кухнею та розумними цінами, що дозволяє гостям не відходити далеко від готелю, щоб перекусити чи пообідати.

#### Негативні чинники готелю «Raziotel Кривий Ріг»

- Не дуже швидкий інтернет: незважаючи на наявність безкоштовного Wi-Fi, швидкість інтернет-підключення може бути недостатньою для гостей, які потребують швидкого та стабільного з'єднання для роботи або розваг, адже готель ділове спрямування.
- Обмежений простір для зберігання речей: у номерах може бути обмежений простір для зберігання речей, що може бути незручним для гостей з більшими багажами.
- Відсутність спортивного залу: готель не має спортивного залу або фітнес-центру, що може бути незручним для гостей, які хочуть тренуватися під час перебування в готелі.
- Недостатня зручність ліжок: у деяких номерах ліжка недостатньо зручні для гостей, це може призвести до неякісного сну та дискомфорту.

Для удосконалення управління якістю обслуговування у готелі Raziotel слід включити кілька основних компонентів:

1. Визначення мети і цілей: керівництво готелю повинно чітко визначити мету, а саме отримання прибутку та цілі – бажання повернутися гостей, пов'язані з управлінням якістю обслуговування, які повинні бути розумні і виконувані усіма працівниками готелю. Мета і цілі мають бути зорієнтовані на досягнення найвищої якості обслуговування для задоволення побажань та потреб клієнтів.

2. Оцінка потреб клієнтів: готель Raziotel повинен вивчити потреби та очікування своїх клієнтів, щоб забезпечити високу якість обслуговування. Ця інформація може бути зібрана через опитування, відгуки клієнтів та інші джерела.

3. Забезпечення високого рівня кваліфікації персоналу: готель повинен забезпечити належну кваліфікацію персоналу, включаючи регулярне навчання та підвищення кваліфікації. Персонал повинен мати необхідні знання та навички, щоб забезпечити високу якість обслуговування.

4. Запровадження системи контролю якості: готель повинен запровадити систему контролю якості, яка включає в себе оцінку якості обслуговування та забезпечення процесів, які гарантують якість послуг.

5. Всебічний підхід: готель повинен мати всебічний підхід до управління якістю обслуговування, що означає забезпечення високої якості обслуговування на всіх рівнях і відділах готелю, включаючи рецепцію, ресторани, бари, кімнати та інші послуги та приміщення.

6. Постійне вдосконалення: команда готелю повинна зосередитися на постійному вдосконаленні процесів та якості обслуговування з метою забезпечення найвищої якості послуг для клієнтів.

Враховуючи ці позитивні та негативні чинники, готель «Raziotel Кривий Ріг» має свої переваги та недоліки, які можуть впливати на задоволення гостей під час перебування в ньому. Проте, рекомендації щодо покращення якості обслуговування, враховуючи негативні чинники, можуть допомогти готелю покращити свою репутацію та залучити більше клієнтів.

Для покращення якості обслуговування, дуже важливим залишається враження гостя. Враження базується на рівні задоволенні під час перебуванні у готельному закладі. Згідно відгуків гостей, у готельному закладі більшість проблем пов'язані саме з матеріально-технічною складовою. Перший проблема закладу – наявність застарілих телевізорів, для вирішення даної проблеми необхідно замінити застаріли телевізори на сучасніше, тим самим покращення якість картинки, враження гостя під час відпочинку у готелі.

Друга проблема закладу готельного господарства – наявність застарілих меблів та сантехніки, особливу увагу гості звертали на крани. Для покращення цього показника рекомендовано замінити сантехніку на кращої якості. Також слід подбати про якість меблів у готельному номері.

Наступна проблема – недостатня зручність ліжка. Сон є важливим елементом гарного настрою та загального здоров'я людини, у закладі готельного господарства не зручні матраци, через що відпочинок гостя може призвести до дискомфорту та поганому настрою.

Швидкість інтернету у бізнес готелі відіграє важливу роль, адже в сучасному світі кожна хвилина відіграє велику роль для бізнесу.

Цінова політика послуг бізнес-центру – у відгуках на офіційному сайті та на ресурсах з бронювання гості звертали увагу, що ціна/якість даної послуги не відповідає. Пропонується готелю купити новий проектор та замінити стільниці в конференц залі для удосконалення якості послуг.

Асортимент міні бару досить обмежений, гостям після важкого робочого дня хочеться відпочити у своєму номері, тому асортимент бару є важливим показником. Необхідно збільшити обсяги міні бару та додати нові позиції.

У підсумку, попередньо проаналізувавши характеристики готелю «Raziotel Кривий Ріг», можна зробити висновок, що готель має свої переваги та недоліки, як і кожен готель, проте, вдосконалення роботи з такими аспектами, як якість обслуговування, зручність ліжок, наявність спортивного залу та інші, може позитивно позначитись на репутації готелю та привернути більше клієнтів. Тому



готелю «Raziotel Кривий Ріг» необхідно звернути увагу на недоліки та скористатися рекомендаціями для покращення своєї роботи та підвищення якості обслуговування.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Капліна А. С. Методичний підхід до оцінки якості готельних послуг *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2016. №2 (74). URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/300243498.pdf>
2. Школа І.М. Менеджмент туристичної індустрії. Навчальний посібник / За ред. проф. І.М. Школи. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2003. 662 с. URL: <https://buklib.net/books/32532/>
3. Лук'янов В.О., Мунін Г.Б. Організація готельно-ресторанного обслуговування. Навч. пос. Вид. 2-ге. К.: Кондор-Видавництво, 2012. 346 с. URL: [https://pidru4niki.com/1842112060362/turizm/analiz\\_yakosti\\_obsługovuvannya\\_osnovi\\_strukturizatsiyi\\_funktsiyi\\_obsługovuvannya](https://pidru4niki.com/1842112060362/turizm/analiz_yakosti_obsługovuvannya_osnovi_strukturizatsiyi_funktsiyi_obsługovuvannya)
4. Бабурова Л. І., Кадатков В. В. Маркетингові аспекти управління готельним бізнесом в Україні. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2020. Вип. 42. С. 75-81.
5. Бедрадіна Г.К. Методика Service Quality в оцінюванні якості готельних послуг. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 5. С. 1-7. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10431/1/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%B0%20service%20quality%20%D0%B2%20%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%BD%D1%8E%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%96%20%D1%8F%D0%BA%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%20%D0%B3%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3.pdf>
6. Березуцька І. В., Лижичко О. В. Досвід управління готельним бізнесом в Україні та світі. *Наукові праці Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка. Економічні науки*. 2021. Вип. 2. С. 77-81.
7. Романовський О.Г., Михайличенко В.Є. Філософія досягнення успіху. Харків: НТУ “ХПІ”, 2019. 696 с. URL: [https://buklib.net/books/37003/?sphrase\\_id=340296](https://buklib.net/books/37003/?sphrase_id=340296)
8. Транченко Л. В. Проблеми удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством / Л.В. Транченко, Л.О. Баластрик. *Теоретичні та прикладні питання економіки: зб.наук. праць*. Київ: Київський університет, 2015. № 7. С. 188-195.
9. Сокол Т. Г. Організація обслуговування в готелях туристичних комплексах. Підручник. К.: Альтерпрес, 2018. 447 с.
10. Топольник В. Г., Бутова А. П., Кошавка І. В. та ін. Кількісна оцінка якості готельного продукту: Монографія / Під ред. д.т.н., проф. Топольник В. Г. - Донецьк: ДонНУЕТ, 2013. - 208 с.
11. Кузнецова Н. М. Основи економіки готельного та ресторанного господарства. Навч. посібник, Київ, 1997. 302 с. URL: <https://buklib.net/books/26902/>

12. Зекунов А.Г. Управління якістю. 2018. 204 с. URL: [https://stud.com.ua/21282/menedzhment/klasifikatsiya\\_nomenklatura\\_pokaznikiv\\_yako\\_sti](https://stud.com.ua/21282/menedzhment/klasifikatsiya_nomenklatura_pokaznikiv_yako_sti)
13. Колесник М. Ю., Рибак М. В. Актуальні проблеми та перспективи управління готельним бізнесом в Україні. *Наука та прогрес транспорту*. 2019. Т. 4, № 80. С. 89-97.
14. Кравець В. О. Формування та управління брендом готельного комплексу в Україні. *Економіка регіону*. 2020. № 4 (80). С. 150-156.
15. Горовий, В.М. Критерії якості наукових досліджень у контексті забезпечення національних інтересів. *Вісник Національної академії наук України*. 2019. № 6. С. 74.
16. Кучерук І. Б., Микитин В. О. Основні аспекти управління готельним бізнесом в Україні. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2018. Вип. 32. С. 132-136.
17. Даниленко А.С. Менеджмент організацій і адміністрування. URL: [https://pidru4niki.com/75028/menedzhment/evolyutsiya\\_pidhodiv\\_upravlinnya\\_yakisty](https://pidru4niki.com/75028/menedzhment/evolyutsiya_pidhodiv_upravlinnya_yakisty)
18. СТРАТЕГІЇ ТА ІННОВАЦІЇ: АКТУАЛЬНІ УПРАВЛІНСЬКІ ПРАКТИКИ: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (28 квітня 2023 року). Кривий Ріг: Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2023. 354 с. URL: <http://elibrary.donnue.edu.ua/2748/1/%D0%94%D0%BE%D0%BD%D0%9D%D0%A3%D0%95%D0%A2%20-%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%82%D0%B5%D0%B7%20%D0%9C%D0%9D%D0%9F%D0%9A%20%282023%29.pdf>
19. Семенова В. Ф. Управління регіональним розвитком туризму: навчальний посібник / За ред.Одес. держ. екон. ун-т. Одеса: Одес. держ. екон. ун-т, 2011. 225 с
20. Організація та управління готелями України / Вишнеvsька Є. К.: Альфа-Книга, 2021. 352 с.
21. Романенко О. О. Модель управління комплексу маркетингових комунікацій підприємств готельного господарства. *Екон. вісн. Нац. гірнич. Ун-ту*. Дніпропетровськ : НГУ. 2015. № 1. С. 115-121.
22. Закон України «Про стандартизацію»/ Відомості Верховної Ради. 2014 № 31. ст. 1058
23. Офіційний сайт системи бронювання Booking.com URL: [https://www.booking.com/hotel/ua/domashniy-uyut-business.html?label=sh\\_c98c7617295a043efe\\_1676117793\\_amp\\_room\\_name&dest\\_id=280186&aid=319529&dest\\_type=hotel&group\\_children=0&no\\_rooms=1&group\\_adults=2#room\\_28018601](https://www.booking.com/hotel/ua/domashniy-uyut-business.html?label=sh_c98c7617295a043efe_1676117793_amp_room_name&dest_id=280186&aid=319529&dest_type=hotel&group_children=0&no_rooms=1&group_adults=2#room_28018601)

24. Офіційний сайт готельного закладу REIKARTZ. URL: <https://reikartz.com/uk/>
25. Шимановська-Діанич Л. М, Капліна А. С. Оцінка ефективності господарсько-фінансової діяльності підприємств готельного господарства Полтавського регіону. *Економіка: зб. наук. праць Маріупольського державного університету*. 2013. № 6. С. 22–31.
26. ДСТУ ISO 9001. Система управління якістю
27. Агафонова Л. Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: Ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: навч. посіб. / Л.Г. Агафонова, О.Є. Агафонова. Київ: Знання України, 2018. 358 с.
28. Законодавство України. Про затвердження Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/803-2009-%D0%BF/card6#Public>
29. Бойко М. Г. Формування пріоритетних напрямів розвитку підприємств готельного господарства. *Вісник Чернігівського інституту туристичного бізнесу*. 2017. № 8. С. 202-211.
30. Свінтон І. В., Єрмакова Н. В. Інноваційні підходи до управління готельними підприємствами в Україні. *Економіка та держава*. 2020. Вип. 11. С. 49-52.
31. Маргарита Білоусова., Туризм: практика, проблеми, перспективи. 2008. - №3. URL: <https://infotour.in.ua/belousova.htm>
32. Брич В. Я., Колодницька О. З. Людські ресурси як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Інноваційна економіка*. 2015. № 4. С 72-76.
33. Брич В. Я. Туропереїтинг: підручник. Тернопіль: Екон. думка ТНЕУ, 2017. 440 с.
34. ТОВ Рейкарц хотел менеджмент. Досьє компанії. URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/35850930/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/35850930/)
35. Умнов А.М. Качество обслуживания: философия «черного ящика» / А.М. Умнов // ОТЕЛЬ. 2019. С-345.
36. Управління сучасним готельним комплексом: навчальний посібник. Г. Мунін, А. Змійов, Г. Зінов'єв та ін.; за ред. С.І. Дорогунцова; НАНУ, Рада по вивченню продуктивних сил України, Укр. гуманіт. ін-т. К. : Ліра-К, 2005. 514 с
37. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. 2018.3-тє видання. 348 с.
38. Чорненко Н. В. Організація туристичної індустрії: Навчальний посібник. К.: Атіка, 2019. 264 с.
39. Шевченко Ю. В. Готельний бізнес в Україні: стан, тенденції та проблеми управління. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. Вип. 1 (201). С. 71-79.

40. Ареф'єва О. В. Концептуальні основи адаптивного управління функціонуванням та розвитком підприємств. *Економіка та управління*. 2019. № 3. С. 107–111

41. Ведмідь Н. І. Застосування реклами в діяльності туристичних підприємств. *Вісник КНТЕУ*. Київ. 2018. № 3. С. 49-55.

## ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

Готель «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)



## ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1 - Проблеми та рекомендації щодо удосконалення управління якістю обслуговування у «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Проблеми	Заходи щодо їх вирішення
Наявність застарілих телевізорів	Готельному підприємству необхідно замінити старі телевізори в номерах для підвищення якості відпочинку гостей.
Наявність застарілих меблів/ сантехніки	Замінити застарілі (зношені) меблі та сантехніку, зокрема душові кабінки, раковини тощо.
Не дуже швидкий інтернет	У готельному закладі наразі інтернет Укртелеком, по всьому готелю встановлений один провайдер. Рекомендація – замінити провайдера на PON – провайдер інтернету без світла, у сучасних реаліях коли світло можуть вимкнути в будь який момент, адже гості потребують швидкого та стабільного з'єднання для роботи, адже готель має ділове спрямування.
Недостатня зручність ліжок/ матрасів	У деяких номерах ліжка недостатньо зручні для гостей, це може призвести до неякісного сну та дискомфорту. Необхідно замінити матраци для якісного сну гостей.
Розширення асортименту міні-бару	Збільшити асортимент, додати нові позиції

Таблиця Б.2 - Економічний ефект від заходів щодо удосконалення матеріально-технічної бази готельного підприємства

№	Проблема, що потребує вирішення	Витрати, грн	Результати, грн	Економічний ефект, грн
1	Наявність застарілих телевізорів (5 номерів в рік)	50 000	96 000	96 000 – 0,15*50 000 = 88500
	Наявність застарілих меблів/ сантехніки	6 000	60 000	60 000 – 6000*0,15 = 59100
2	Заміна інтернет-провайдера Укртелеком на PON (інтернет без світла)	6000	36 000	36 000 -6000= 30 000
3	Недостатня зручність ліжок (матрац)	60 000	120 000	120 000 – 60 000*0,15 = 111 000
5	Розширення асортименту міні бару	9400	15 000	15 000 – 94000 = 5600



## ДОДАТОК В

### Анкета для визначення задоволеності гостей у готелі «Raziotel Кривий Ріг»

Як відповідати на питання даної анкети ? Уважно прочитайте запитання та поставьте «галочку» у кружечку біля цифри/балу, який на Вашу думку заслуговую послуга, що надається. Оцінки за 5-ти бальною шкалою Ваші враження від якості обслуговування (1-дуже погано ... 5 – дуже добре)

У кожному питанні тільки один або два варіанти відповіді.

Ваше ім'я (обов'язково) .....

Ваш

телефон.....

Ваш

email.....

.....

Період відпочинку у нашому готелі

З

До

--	--

В номері якої категорії Ви відпочивали:

- Хостел QUAD
- Стандарт SINGLE
- Стандарт DOUBLE
- Класик TWIN
- Суперіор DOUBLEЛЮКС

Оцініть:

1. Оцініть роботу адміністратора рецепції (оперативність/компетентність та доброзичливість):

<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------

2. Оцініть зручність та комплектацію номеру:

<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------

3. Оцініть роботу покоївок (якість та частота прибирання)?

<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------

4. Оцініть чистоту прилеглої території (чистота/затишок/ комфорт):

<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------

5. Оцініть ресторан (чистота/атмосфера залу):

<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------

6. Оцініть сніданок (асортимент та смак):

<input type="radio"/>	1	<input type="radio"/>	2	<input type="radio"/>	3	<input type="radio"/>	4	<input type="radio"/>	5
-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---

7. Оцініть меню ресторану (асортимент, якість та подача страв):

<input type="radio"/>	1	<input type="radio"/>	2	<input type="radio"/>	3	<input type="radio"/>	4	<input type="radio"/>	5
-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---

8. Оцініть персонал рестора  
ну (доброзичливість та кваліфікованість офіціантів та бармена):

<input type="radio"/>	1	<input type="radio"/>	2	<input type="radio"/>	3	<input type="radio"/>	4	<input type="radio"/>	5
-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---

9. Оцініть адміністратора бізнес-центру (компетентність, оперативність та комунікабельність):

<input type="radio"/>	1	<input type="radio"/>	2	<input type="radio"/>	3	<input type="radio"/>	4	<input type="radio"/>	5
-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---

10. Чистоту бізнес-центру:

<input type="radio"/>	1	<input type="radio"/>	2	<input type="radio"/>	3	<input type="radio"/>	4	<input type="radio"/>	5
-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---

11. Апаратура бізнес-центру (сучасність та зручність):

<input type="radio"/>	1	<input type="radio"/>	2	<input type="radio"/>	3	<input type="radio"/>	4	<input type="radio"/>	5
-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---	-----------------------	---

12. Чи будете рекомендувати відпочинок у нашому готелі своїм друзям та родичам?

- Так
- Ні
- Можливо

13. Чи плануєте ще раз побувати у нас?

- Так
- Ні
- Можливо

Що саме, на Ваш погляд, потрібно вдосконалювати у нашому готелі? (один або декілька варіантів відповідей)

- Якість обслуговування
- Асортимент послуг
- Якість харчування
- Цінову політику

Інший варіант або доповнення гостя

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Дуже дякуємо приділений Вами час!**