МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Донецький національний університет економіки і торгівлі

імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут ресторанно-готельного 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  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Ніколайчук О.А.  (підпис) (прізвище та ініціали)  «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2024 року |

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої освіти\_\_\_\_\_\_\_\_\_магістр\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(назва освітнього ступеню)

зі спеціальності \_\_\_\_\_\_\_\_241 «Готельно-ресторанна справа»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(шифр і назва)

освітньої програми \_\_\_\_\_\_\_\_\_«Готельно-ресторанний бізнес»\_\_\_\_

(назва)

на тему: Удосконалення управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Виконав:  здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (прізвище, ім’я, по-батькові) | | | \_\_\_\_\_\_\_\_\_  (підпис) |
| Керівник: | зав. каф. , к.е.н., доцент Ніколайчук 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

2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут ресторанно-готельного бізнесу та туризму

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи та підприємництва

Форма здобуття вищої освіти денна

Ступінь магістр

Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»

спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа

освітня програма «Готельно-ресторанний бізнес»

|  |
| --- |
| ЗАТВЕРДЖУЮ:  Гарант освітньої програми  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  підпис  «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2024 р. |

**ЗАВДАННЯ**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Федан Катерині Сергіївні

прізвище, ім’я, по батькові

1.Тема роботи: Удосконалення управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві

Керівник роботи к.е.н., доцент Ніколайчук Ольга Анатоліївна\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського

від “13” травня 20*24*р. № 77-с.

2. Строк подання здобувачем ВО роботи “*18*” *листопада*  20*24* р.

3. Вихідні дані до роботи: навчальна та наукова література, періодичні видання, статистичні данні, звітність про роботу підприємств, данні мережі Інтернет

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити):

Теоретико - методичні основи управління якістю обслуговування на  
готельно-ресторанному підприємстві; Аналіз стану управління якістю обслуговування у готелі «Центральний» (ТОВ «Центральний готель Кривий Ріг»)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень).

рисунків 13, таблиць 18

6. Дата видачі завдання: «26» серпня2024 р.

7. Календарний план

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
| 1 | Вибір напряму дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи | до 23.09.2024 |  |
| 2 | Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи | до 07.10.2024 |  |
| 3 | Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи | до 21.10.2024 |  |
| 4 | Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи | до 04.11.2024 |  |
| 5 | Формування висновків та рекомендацій щодо розв’язання проблеми, встановлених в результаті аналізу | до 12.11.2024 |  |
| 6 | Попередній захист | до 15.11.2024 |  |
| 7 | Оформлення та представлення роботи на кафедру | до 18.11.2024 |  |
| 8 | Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту | до 21.11.2024 |  |
| 9 | Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю | до 23.11.2024 |  |
| 10 | Захист дипломної роботи | до 29.11.2024 |  |

**Здобувач ВО \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

( підпис )

**Керівник роботи \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** О.А. Ніколайчук

( підпис )

**РЕФЕРАТ**

Загальна кількість в роботі:

Сторінок 59, рисунків 13, таблиць 18, додатків 2, використаних джерел 39

Мета кваліфікаційної роботи: аналіз ефективності управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві та розробка напрямів її удосконалення.

Об’єктом дослідження в роботі є управління якості обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві.

Предмет дослідження: напрями удосконалення управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві.

Методи/методика, використані у кваліфікаційній роботі: узагальнення, індукція, дедукція, абстрактно-логічний метод, аналіз, табличний та графічний, метод, порівняння, опитування.

Основні висновки та рекомендації: в роботі проведено дослідження теоретико-методичних та практичних аспектів управління якістю обслуговування готельно-ресторанного господарства та на основі проведеного аналізу запропоновані рішення щодо удосконалення управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві.

Ключові слова: якість послуги, управління якістю обслуговування, система управління якістю, готельно-ресторанне підприємство, методи оцінки, таємний гість, оцінка, відгуки.

**ЗМІСТ**

**ВСТУП**……………………………………………………………………………....….6

**РОЗДІЛ 1** Теоретико - методичні основи управління якістю обслуговування на  
готельно-ресторанному підприємстві...……………………………………………… 8

1.1 Теоретичні аспекти управління якістю обслуговування на готельно-  
ресторанному підприємстві …………………..……………………………………….8

1.2 Методичні основи аналізу управління якістю обслуговування на  
готельно-ресторанному підприємстві……………………………………….……….17

**РОЗДІЛ 2** Аналіз стану управління якістю обслуговування у готелі «Центральний» (ТОВ «Центральний готель Кривий Ріг»)………… ………………26

2.1 Загальна організаційно-економічна готелю «Центральний» (ТОВ  
«Центральний готель Кривий Ріг») ………………………………………………….26

2.2 . Оцінка сучасного стану управління якістю обслуговування у готелі  
«Центральний» (ТОВ «Центральний готель Кривий Ріг»)………………………… 31

**ВИСНОВКИ** …………………………………………….……………………………44

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**………………………………………….51

**ДОДАТКИ**…………………………………………………………………………….55

**ВСТУП**

Управління якістю обслуговування є важливим аспектом роботи будь-якого готельно-ресторанного підприємства, оскільки має прямий вплив на рівень задоволеності клієнтів, їх лояльність та загальну конкурентоспроможність бізнесу в умовах ринкової економіки. У сучасних умовах глобалізації та посилення конкуренції на ринку гостинності питання якості обслуговування стає особливо актуальним. Клієнти сьогодні мають широкий вибір пропозицій, тому якість послуг визначає їхнє рішення при виборі готелю чи ресторану. Це ставить перед підприємствами завдання постійно вдосконалювати свої внутрішні процеси та адаптуватися до змінюваних вимог споживачів.

Особливо важливим є ефективне управління якістю обслуговування в Україні, де готельно-ресторанна галузь, попри свій великий потенціал, стикається з рядом труднощів. До них відносяться недостатній рівень професіоналізму персоналу, відсутність чітких стандартів обслуговування, не завжди відповідна матеріально-технічна база та недостатня ефективність існуючих систем моніторингу якості.

Впровадження на підприємствах систем управління якістю дозволяє значно покращити рівень обслуговування та сприяє загальному розвитку готельно-ресторанних закладів. Це дає змогу зменшити витрати, підвищити прибутковість і зміцнити конкурентні позиції на ринку. Окремо важливою складовою є регулярний моніторинг задоволеності клієнтів, який дозволяє своєчасно виявляти проблеми та коригувати процеси.

З огляду на розвиток внутрішнього туризму та збільшення популярності українських готелів і ресторанів, питання удосконалення управління якістю обслуговування набуває ще більшої значущості. Для того щоб успішно конкурувати, підприємствам необхідно використовувати інноваційні підходи, орієнтуватися на міжнародні стандарти та враховувати специфіку національних традицій обслуговування.

Поняття якості обслуговування, його управління, а також вдосконалення досліджувало багато вчених, зокрема, Хитрова О., Писаревський І., Давидова О., Дудник С., Боженко Л., Шаповал М., Койфман Ю., Данченко О., Бєлова О., Сафар Х.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз ефективності управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві та розробка напрямів її удосконалення.

Завдання, що мають бути вирішені у процесі виконання кваліфікаційної роботи:

* провести аналіз та узагальнення теоретичного підґрунтя щодо ефективності управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві;
* проаналізувати підходи щодо методики аналізу управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві;
* надати організаційно-економічну характеристику готелю «Центральний»;
* провести діагностику управління якістю обслуговування готелю «Центральний»;
* обґрунтувати пропозиції щодо удосконалення управління якістю обслуговування готелю «Центральний».

Об’єктом дослідження є управління якості обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві.

Предметом дослідження даної роботи є напрями удосконалення управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві.

Кваліфікаційна робота передбачає використання наступних методів: узагальнення, індукція, дедукція, абстрактно-логічний метод, аналіз, табличний та графічний, метод, порівняння, опитування.

Інформаційно базою даної кваліфікаційної роботи є підручники, посібники, періодична література, законодавча база, звітність готелю «Центральний», мережа Інтернет.

Результати дослідження доповідались на І міжнародній науково-практичній конференції «Перспективи розвитку індустрії туризму і гостинності в Україні та світі» (м. Луцьк, 2024 р.), Всеукраїнській студентській науковій конференції HoReCa (м. Київ, 2024 р.).

Науковою новизною дослідження є обґрунтування удосконаленої методики управління якістю обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі, що дозволяє виявити існуючі проблеми в роботі готельно-ресторанного закладу та розробити відповідні управлінські рішення для їх усунення.

Практична значущість роботи полягає у запропонованих напрямах удосконалення управління якістю обслуговування готелю «Центральний» (ТОВ «Центральний готель Кривий Ріг»), які можуть бути використані для підвищення ефективності функціонування підприємств готельно-ресторанного комплексу.

Структурно кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох основних розділів і висновку.

**РОЗДІЛ 1**

**ТЕОРЕТИКО - МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

**1.1 Теоретичні аспекти управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві**

Сильна конкуренція на глобальному ринку спонукає компанії регулярно поліпшувати якість своїх товарів і сервісів. Від ефективності впровадження системи управління якістю залежить оптимізація внутрішніх операцій, що в свою чергу призводить до підвищення прибутковості підприємства. Також за рахунок системи вдається уникнути додаткових витрат та збитків. Разом з тим завдяки впровадженню ефективних методів управління якістю підвищується імідж підприємства, що сприяє залученню нових клієнтів і партнерів.

Якість обслуговування клієнтів є ключовим фактором успіху будь-якого бізнесу з кількох причин. Висока якість обслуговування створює позитивний досвід для клієнтів, що підвищує їхню задоволеність. Задоволені клієнти частіше повертаються і стають постійними покупцями, що, в свою чергу, сприяє формуванню їхньої лояльності до бренду. По-друге, якісне обслуговування формує позитивний імідж компанії, що допомагає залучати нових клієнтів. У жорсткій конкурентній боротьбі воно може стати тією перевагою, яка вирізняє вашу компанію серед інших. Крім того, задоволені клієнти менш схильні до скарг, що зменшує витрати на обробку претензій і повернень. Вони також частіше залишають позитивні відгуки та рекомендують іншим, що є додатковою вигодою.

Готельний бізнес завжди є конкурентним середовищем. Якість обслуговування в готельному бізнесі є однією з ключових складових успіху на сучасному ринку. Це питання є дуже актуальним і активно вивчалось. У своїх роботах Лаврова Л., Дмитрєва І., Чорнобай І., Тимошенко В. активно досліджували актуальність якості обслуговування в готельній сфері. Готелі змагаються за одних і тих самих клієнтів, і навіть якщо рівень цін подібний, саме якість обслуговування здатна стати вирішальним фактором у виборі готелю. Клієнт, який отримує винятковий рівень обслуговування, більше схильний повертатися до того ж готелю в майбутньому, а також рекомендувати його друзям і знайомим. Це допомагає не тільки утримувати гостей, але й залучати нових. У сучасному світі онлайн-огляди стали важливим елементом бізнесу. Високий рівень обслуговування сприяє позитивним відгукам на таких платформах, як TripAdvisor, Google та інших, що у свою чергу підвищує популярність готелю [26].

В ході тлумачення поняття «якість» склалися два підходи: суб’єктивний і об’єктивний. Згідно з першим якість визначається рівнем задоволення споживачів, а з другим – як сукупність характеристик, які можна виміряти. Так, згідно Демінгом Е., якість – це задоволення потреб споживачів. На думку Джурана Дж. та Шухарта В., якість має як суб’єктивний, так і об’єктивний характер. Згідно Джурана Дж. якість – це ступінь, у якому певний виріб задовольняє потреби певного покупця, або ступінь, у якому він отримує у споживача перевагу над іншим у результаті проведених порівнянь, а також ознака або сукупність ознак, істотних для певного виробу, які можна виокремити. На думку Шухарта В., якість має два аспекти: об’єктивні фізичні характеристика та суб’єктивний бік. На даний час найбільшого поширення отримало визначення якості як сукупності характеристик об’єкта, які дають змогу задовольняти зумовлені або передбачувані потреби. Це визначено в міжнародному стандарті ISO 8402, а також в нормативних документах України. Ткаченко Т., Мельниченко С. визначають якість як сукупність характеристик, властивостей та ознак об’єкта (продукції, послуг, процесу), рівень яких формується виробником при його створенні з метою задоволення установлених або передбачених потреб ринку. Часто якість визначають як відповідність продукції та послуг стандартам [22, 35, 34].

Визначення поняття «якість обслуговування» досліджували Сицко В., Боженко Л., Шаповал М., Койфман Ю. та інші. Аналізуючи їх доробок, можна дійти того висновку, що якість обслуговування – це комплексне поняття, що включає сукупність властивостей продукції, які забезпечують її здатність задовольняти різноманітні потреби суспільства та окремих осіб при використанні за призначенням, відповідно до вимог споживачів.

Якісне обслуговування надає можливість зібрати відгуки, які допомагають вдосконалити продукцію або послуги. Інвестування в якість обслуговування клієнтів не лише підвищує їхнє задоволення, але й приносить реальні вигоди для бізнесу.

Якість обслуговування в готельному підприємстві має більш вузьку спеціалізацію і також є актуальним питанням для дослідження. Активно це поняття вивчається іноземними науковцями, наприклад, Dider Bhuian і його робота «The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Loyalty in the Hotel Industry». Він акцентує увагу на тому, що якість обслуговування в готелі безпосередньо впливає на задоволення гостей і їхню лояльність, зокрема через постійне забезпечення високих стандартів обслуговування [3].

Marc Oliveras-Villanueva, Josep Llach, Jordi Perramon з працею «Service Quality in Hospitality and the Sustainability Effect: Systematic Literature Review and Future Research Agenda» вказують на те, що якість обслуговування в готелі складається з таких елементів, як надійність, чуйність, впевненість, емоційний аспект і матеріальні елементи, які разом формують загальний досвід гостя [8].

Goeltom V., Kristiana Y., Juliana J., Bernato I., Pramono R. з результатами дослідження в «The Effect of Service Quality and Value of Five-Star Hotel Services on Behavioral Intentions with the Role of Consumer Satisfaction as Mediator» подають це поняття, як сукупність характеристик, які задовольняють потреби гостей в готелях, підкреслюючи важливість персоналізації та уваги до деталей [13].

Аналізуючи визначення поняття вище, можна дійти висновку, що якість обслуговування в готельному підприємстві – це ступінь задоволення клієнтів від усіх аспектів їхнього перебування, включаючи комфорт, професіоналізм персоналу, швидкість обслуговування, чистоту, атмосферу та доступність додаткових послуг.

Також на основі наукової роботи Данченко О., Бєлової О. та Сафар Х. ми проаналізували підходи науковців до структуризації основи поняття якості обслуговування бази закладів готельного господарства, цю інформацію наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Аналіз підходів науковців до основи поняття якості обслуговування в готельному господарстві

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Автор наукової праці | Основа поняття якості обслуговування | Пояснення |
| 1 | 2 | 3 |
| Прахалад К. | Ефективність управління | Організація та координація всіх процесів і їх вплив на оптимізацію ресурсів, контроль стандартів якості та швидке реагування на потреби гостей |
| Соловйова В. | Система управління | Налагоджена управлінська структура дозволяє забезпечити стабільність, узгодженість та високу ефективність обслуговування, що безпосередньо впливає на задоволеність гостей. |
| Станкевич І. |
| Кардаш В., Павленко І. | Багатогранність процесу | Численність аспектів, які взаємодіють між собою для забезпечення позитивного досвіду гостей. |
| Кафель П. | Функціональність управління | Забезпечення чітких стандартів та процедур, які необхідні для надання послуг високої якості |
| Крилова Г. | Процес управління | Організованість надання послуг на всіх етапах — від прийому гостей до комфортного перебування. |

Джерело: складено автором на основі [19].

Згідно з наведеними даними таблиці 1.1 можна побачити, що основа поняття співпадає у роботах таких науковців, як Соловйова В. та Станкевич. І., Прахалад К. вказує, що ефективність управління в готелі характеризується кількома ключовими аспектами: високою якістю обслуговування, дотриманням стандартів обслуговування та швидкою реакцію на запити клієнтів.

Натомість Кардаш В. та Павленко І. стверджують, що багатогранність процесу є основою поняття якості обслуговування в готелі, оскільки включає в себе різноманітні елементи, які взаємодіють для створення позитивного досвіду клієнтів.

Кафель П. в своїй роботі подає за основу поняття якості обслуговування функціональність управління. Вона забезпечує чіткі стандарти та процедури, які необхідні для надання послуг високої якості та дозволяє швидко реагувати на запити та проблеми клієнтів, що сприяє підвищенню їхньої задоволеності.

Так, якість послуг підприємств готельного господарства – це сукупність (симбіоз) характеристик, параметрів, властивостей та ознак послуг, пов’язаних з розміщенням споживача шляхом надання місця для тимчасового проживання у засобі розміщення, організацією харчування, відпочинку, праці тощо, рівень яких формується виробником при їх створенні з метою задоволення визначених або передбачених потреб туристів.

Кудла Н. визначає, що це правильно визначені потреби клієнтів готелю. Тобто треба надавати такі послуги, які задовольняють потреби клієнтів. Слід зазначити, що якість послуги має суб’єктивний характер, тобто оцінка якості тої самої послуги різними споживачами буде різною. Оцінювання якості клієнтом проводиться шляхом порівняння очікування послуги та її сприйняття. Чим більшою є різниця, тим він більше буде незадоволеним. Якщо сприйняття якості послуги відповідає очікуванням, то клієнт є задоволеним. У разі перевищення очікувань над фактичним сприйняттям клієнта він буде незадоволеним.

Варто взяти до уваги чинники, що впливають на якість готельних послуг. Автор Ільницька-Гикавчук Г. класифікує чинники за змістом та спрямуванням, за напрямом впливу, за тривалістю дії, за характером формування та іншими критеріями. Автор пояснює, що класифікація за змістом показує, як різні фактори (організаційні, економічні, технічні, соціальні, політичні, правові, природно-географічні) взаємодіють і впливають на якість обслуговування. Це дозволяє зрозуміти, які аспекти роботи готелю потребують постійної уваги та вдосконалення. Розмежування факторів за напрямами діяльності готелю (маркетингові, організаційно-управлінські, фінансово-економічні тощо) допомагає визначити, які сфери готельного підприємства потребують особливої уваги для підвищення якості. Розподіл на прямі та непрямі фактори дозволяє більш точно аналізувати, як окремі аспекти впливають на якість послуг. Прямі фактори, такі як організація обслуговування чи стан технічного забезпечення, мають безпосередній вплив на досвід клієнта, тоді як непрямі (наприклад, природно-ресурсні чи міжнародні фактори) можуть мати опосередкований вплив. Класифікація на кількісні та якісні фактори дозволяє зрозуміти, що частину аспектів обслуговування можна виміряти, а інші є суб'єктивними і залежать від емоційного сприйняття [22].

Управління якістю обслуговування можна характеризувати, як систематичний підхід, спрямований на забезпечення високих стандартів обслуговування клієнтів у різних сферах діяльності. Воно включає встановлення чітких критеріїв якості, навчання персоналу, моніторинг та оцінку рівня обслуговування, вдосконалення процесів, а також управління зворотним зв'язком від клієнтів. Управління якістю виступає не лише як засіб забезпечення відповідності, а й як стратегічний інструмент для досягнення довгострокових цілей підприємства.

Дослідник Майданович В. у своїй праці подає найбільш актуальні та сучасні підходи для визначення поняття управління якістю на підприємстві. Більш детально вони описані у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Аналіз підходів до визначення поняття «управління якістю»

|  |  |
| --- | --- |
| Підхід | Пояснення |
| 1 | 2 |
| Виробничий | Зосередження на процесах підприємства і їхній ефективності. Управління якістю фокусується на удосконаленні виробничих процесів, зменшенні відходів і дефектів, а також підвищенні загальної ефективності. |
| Стратегічний | Здійснення детального аналізу конкурентів і ринку для виявлення найефективніших практик та інноваційних методів у сфері якості. Основною метою стратегій має бути підвищення конкурентоспроможності шляхом покращення якості продукції та послуг. |
| Споживчий | Зосередження на постачанні продуктів і послуг, які відповідають потребам і перевищують очікування споживачів. З урахуванням унікальних вимог різних груп клієнтів, процес розробки продуктів і послуг може бути адаптований відповідно до їхніх потреб, що призведе до підвищення якості обслуговування. |
| З позицій управління персоналом | Важливість залучення працівників до процесів управління якістю полягає в необхідності навчання, професійного зростання та мотивації співробітників для досягнення високих стандартів якості. Це передбачає створення корпоративної культури, яка акцентує увагу на якості як основній цінності компанії |
| Інноваційний | Застосування сучасних технологій та інноваційних рішень для поліпшення якості продукції та оптимізації виробничих процесів. Орієнтованість на безперервний розвиток через дослідження та впровадження новаторських стратегій і методів управління якістю. |

Джерело: складено автором на основі [28].

Варто зазначити, що кожний із наведених підходів вирізняється своїми особливостями та вносить вклад у вдосконалення системи управління якістю на підприємстві, що допомагає досягати високих стандартів і задовольняти потреби споживачів.

Ключовим аспектом є те, що управління якістю в готелях не є одноразовим процесом, а вимагає постійного моніторингу, оцінки та вдосконалення. Збір зворотного зв'язку від гостей, аналіз показників ефективності та навчання персоналу стають основою для безперервного поліпшення якості обслуговування. Успішне управління якістю обслуговування в готелях вимагає інтеграції різних підходів і методів, що дозволяє створити позитивний досвід для гостей і забезпечити конкурентоспроможність на ринку.

Проблемам розробки ефективних систем управління якістю на підприємствах присвячено роботи численних українських і зарубіжних науковців. З вітчизняних вчених, чий неоцінений вклад внесено в проблему розробки теоретичних та практичних доробок щодо управління якістю підприємств: Глєбова А., Баєва О., Губіна В., Данченко О., Бєлова О., Криворучк О. Серед закордонних колег, останніх зазначених, необхідно згадати доробки Вадсвордта Х., Адлера Ю., Рифа В., Ісікави К., Адлера Ю., Фейгенбаума А.[28].

Хоча дослідження як зарубіжних, так і вітчизняних науковців охоплюють широкий спектр зазначених проблем, питання систематизації та узагальнення теоретико-методичних основ в управлінні якістю залишаються недостатньо вивченими.

Згідно доробок багатьох науковців можна дійти висновку, що кожний формує власне значення поняття системи управління якістю (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Порівняння наукових методів до трактування поняття системи управління якістю

|  |  |
| --- | --- |
| Автор наукової праці | Визначення поняття системи управління якістю |
| 1 | 2 |
| Шереметинська О., Захарченко А. | «Сукупність бізнес-процесів, орієнтованих на постійне задоволення потреб клієнтів і підвищення їх задоволеності. Це відповідає меті та стратегічному напряму організації, виражається в організаційних цілях і прагненнях, політиці, процесах, документованій інформації і ресурсах, необхідних для її реалізації та підтримки.» [38**.**]. |
| Глєбова А., Карчевський Б. | «Саме система управління якістю є тим чинником, який дозволяє формувати не тільки конкурентоспроможність продукції, але і формувати конкурентні переваги системи управління підприємством та створити передумови для сталого розвитку» [16]. |
| Данченко О., Бєлова О., Сафар Х. | «Система управління, спрямована на планування, впровадження, удосконалення і контроль якості діяльності підприємства відповідно до встановленої політики та цілей підприємства, за участю усіх його підрозділів» [19]. |
| Баєва О. | «Це скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні підприємства щодо якості» [14]. |
| Дубодєлов А. | «Сукупність взаємопов’язаних суб’єктів, об’єктів, принципів, методів і функцій управління, орієнтованих на розроблення та задоволення вимог до якості та зниження витрат на нього» [20]. |
| Роглєв Х. | «Система управління якістю послуг включає функції стратегічного, тактичного та оперативного управління; прийняття рішень, управляючих впливів, аналізу та обліку, інформаційно-контрольної діяльності; управління науково-технічними, виробничими, економічними і соціальними факторами і умовами та інш.» [33]. |

Джерело: складено автором на основі [38; 16; 19; 14; 20, 33].

Основою цих визначень є комплексний підхід до управління якістю, який охоплює різні аспекти діяльності підприємства, включаючи бізнес-процеси, стратегію розвитку, організаційні цілі та ресурси, спрямовані на задоволення потреб клієнтів і підвищення їх задоволеності. Важливим є також залучення всіх підрозділів організації для ефективного планування, впровадження та контролю якості, що дозволяє створювати конкурентні переваги і забезпечувати сталий розвиток підприємства. Крім того, підкреслюється необхідність інтеграції різних елементів управління, таких як функції, методи і принципи, для забезпечення високих стандартів якості та зниження витрат. Це також передбачає узгодження організаційних цілей, політики та процесів з основними стратегічними напрямами підприємства.

Система управління якістю повинна бути інтегрована в усі підрозділи організації, забезпечуючи планування, впровадження та контроль якості. Це створює конкурентні переваги та сприяє сталому розвитку. Нами було опрацьовано та виокремлено чинники, критерії, функції та завдання системи управління якості, всі вони наведені на рис.1.1



Рисунок 1.1 – Складові системи управління якістю

Джерело: складено автором на основі [22].

За рис. 1.1 критерії поділяються на 4 основні: якість послуги, її комплексність, якість праці персоналу та якість матеріально-технічної бази. Якість послуги визначається результатами виконання обслуговуючих процесів. В свою чергу комплексність послуги є рівнем задоволеності потреб гостей. Критерій «Якість праці» описано, як професійні навичками персоналу. Якість матеріально-технічної бази – це рівень забезпеченості ресурсами та обладнанням, необхідними для ефективного виконання процесів і надання послуг.

Впровадження стандартів дозволяє готелям підвищити ефективність їхньої роботи, забезпечити стабільну якість обслуговування і задоволення потреб гостей, а також відповідати вимогам міжнародних ринків.

Якість послуги розглядається більш детально та регулюються багатьма законодавчими документами.

Міжнародні стандарти серії ISO 9000/9001 містять чітку інформацію та описують поступове впровадження передових концепцій системи управління якістю.

Стандарт ISO 9001:2015 підтримує впровадження процесного підходу в розробці, реалізації та вдосконаленні системи управління якістю, що дозволяє підвищити задоволеність клієнтів шляхом виконання їх вимог. Цей підхід полягає у визначенні та управлінні взаємозалежними процесами як єдиною системою для досягнення бажаних результатів. Основні вимоги системи управління якістю за ISO 9001 та їх опис наведено у додатку А.

У розділі 1 зазначено сферу застосування стандарту. Розділ 2 включає нормативні посилання, натомість в розділі 3 вказано, що терміни та визначення понять використано з ISO 9000:2015. В 4 розділі описано основні принципи, на яких базується система управління якістю: орієнтація на клієнта, лідерство, залучення людей, процесний підхід, покращення, прийняття рішень на основі доказів, взаємодія з постачальниками. 5 розділ містить концепцію безперервного покращення в управлінні якістю, яка сприяє досягненню стабільних і довгострокових результатів. У 6 розділі стандарт вказує на важливість розуміння контексту організації для ефективного впровадження системи управління якістю, враховуючи зовнішні та внутрішні фактори. Розділ 7 - оцінка ризиків й можливостей, що можуть вплинути на систему управління якістю. У розділі 8 вказано умови виготовлення продукції та надання послуг за контрольованих умов. Вимоги моніторингу та вимірювання ефективності системи управління якістю описані в розділі 9. 10 розділ є заключним і надає вказівки щодо того, як підприємство повинно прагнути до постійного покращення своєї системи управління якістю.

Проаналізувавши стандарт ISO 9001:2015 можна дійти висновку, що він містить досить детальну та розгорнуту структуру системи управління якістю.

Слід підкреслити, що якість матеріально-технічної бази готельно-ресторанного підприємства регулюються згідно з національним та міжнародними стандартами. Усі пристрої та обладнання повинні бути забезпечені відповідною документацією згідно правил коректної експлуатації техніки в готельному закладі [29].

Вимогам ДБН В.2.2-9 повинні відповідати всі архітектурні рішення щодо будівництва, реконструкції та демонтажу споруд. Цей нормативний документ містить загальні положення щодо будівництва та експлуатації споруд, а також перелік правил, необхідних для використання технічного обладнання.

Готельна споруда та її внутрішнє обладнання повинні бути спроектовані для інтенсивного використання, щоб забезпечити повну безпеку гостей і працівників. Конструкція повинна витримувати навантаження, викликані температурними змінами, а також снігом і сильними вітрами.

Фундамент будівлі повинен розроблятися з урахуванням фізичних та механічних властивостей ґрунту, гідрогеологічних умов ділянки, а також розташування підземних.

Будівля має бути освітлена як природним, так і штучним освітленням. Кількість природнього освітлення напряму впливає на втомлюваність, напруження зору та загальний стан людей.

Оцінювання якості обслуговування на готельно-ресторанному господарства неможливе без аналізу матеріально-технічної бази закладу підприємства згідно з ДСТУ 4269:2003 «Національний стандарт України. Класифікація готелів».

Незалежно від категорії закладу, існує ряд ключових вимог, яких потрібно дотримуватись. Загальними вимогами, що обов’язкові для виконання всіма готелями є обов’язкова наявність зручних під'їзних шляхів з необхідними дорожніми знаками, упорядкована і освітлена прилегла територія, розміщення будівлі готелю в екологічних умовах, умови мають зберігати безпеку та здоров’я гостей, зберігати їх майно та захищати навколишню середу, забезпечення необхідних потреб, задоволення потреб персоналу, захист їх здоров’я та безпеки

Також варто зазначити, що в переліку вимог є також, ті що мають виконуватись готелями певної зірковості. Виключні вимоги для готелів з різною кількістю зірок зазначено в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Виключні вимоги для готелів різної зірковості згідно з ДСТУ 4269:2003, як основа управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві

|  |  |
| --- | --- |
| Зірки готелю | Виключні вимоги |
| 1 | 2 |
| 3 зірки (\*\*\*) | - Вхід для гостей з дашком над дверима або з подвійними дверима, що відчиняються автоматично.  - Стаціонарний генератор, що забезпечує освітлення громадських та житлових приміщень і роботу ліфтів протягом не менше ніж 24 год (або централізоване аварійне енергопостачання.  - Кондиціювання приміщень спільного використовування ( кондиціювання або інші системи чи устаткування, які забезпечують заміну повітря та дотримання температури від 18 °С до 22 °С і вологості від 45 % до 60 %.  - Пасажирський ліфт або ескалатор у будинках: більше трьох поверхів; цілодобова робота ліфта або ескалатора.  - Багатокімнатні номери.  -Холодильник у багатокімнатних та одномісних номерах  - Ресторан або кафе: кількість сидячих місць не менша ніж 75 % від кількості місць в готелі.  - Чищення взуття персоналом готелю або автоматом.  - Обслуговування в номері з 7.00 год до 24.00 год. |
| 4 зірки (\*\*\*\*) | - Кондиціювання житлових приміщень: кондиціювання або інші системи чи устаткування, які забезпечують заміну повітря та дотримання температури від 18 °С до 22 °С і вологості від 45 % до 60 %;  - Усі номери з підвищеною звукоізоляцією дверей та вікон, яка забезпечує захист від вуличного шуму  - Міні-бар або холодильник в усіх номерах  Міні-сейф у кожному номері або сейф з - індивідуальними відділками у службі приймання |
| 5 зірок (\*\*\*\*\*) | - Меблі, виготовлені на замовлення, виняткового дизайну; живі квіти та декоративні рослини; декоративні елементи та картини в авторському виконанні, що відповідають загальному стилю приміщення; освітлювальні прилади виняткового дизайну, які гармонують із стилем приміщення та забезпечують достатнє освітлення.  - Кондиціювання житлових приміщень: кондиціювання.  - Опалення: підігрівання підлоги у ванній кімнаті.  - Усі номери з особливою звукоізоляцією стін, дверей та вікон, яка повністю запобігає проникненню стороннього шуму з вулиці та готельних приміщень.  - Двері та замки: вічко у дверях.  - Охоронна сигналізація чи електронні засоби контролювання за безпекою номера.  - Міні-бар, міні-сейф у кожному номері.  - Медичний кабінет.  - Паркування автомобіля персоналом готелю та подання з гаража (зі стоянки) до під'їзду автомобіля гостя. |

Джерело: складено автором на основі [30].

Нами опрацьовано вимоги ДСТУ 4269:2003, згідно з яким можна дійти висновку, що найбільшу кількість виключних вимог мають готелі саме 5 зірок. Також слід зазначити, що виключні вимоги для готелів з різною зірковістю частково між собою перетинаються. Наприклад, вимога «Кондиціювання житлових приміщень: кондиціювання або інші системи чи устаткування, які забезпечують заміну повітря та дотримання температури від 18 °С до 22 °С і вологості від 45 % до 60 %» має виконуватись, як готелем 3 зірок, так і – 4-х. [30]

Якість праці персоналу в готелі є критично важливим аспектом, оскільки вона безпосередньо впливає на рівень обслуговування гостей і загальний імідж закладу. Рівень кваліфікації та професійність співробітників визначаються їхньою освітою, досвідом роботи та спеціалізацією. Врегулювання діяльності персоналу здійснюється через внутрішні документи. Наприклад, посадові інструкції, які визначають обов’язки, права та відповідальність кожного співробітника. Це дозволяє чітко зрозуміти, що від працівників очікує керівництво.

Стандарти обслуговування містять вимоги до якості обслуговування, включаючи етикет, процедури взаємодії з гостями та особливості роботи з різними групами клієнтів.

Програми навчання та розвитку включають плани підвищення кваліфікації, тренінги з нових технологій, сервісних навичок і управлінських компетенцій. Оцінка ефективності через системи оцінювання дозволяє проводити регулярний аналіз роботи персоналу, зокрема через зворотний зв’язок від гостей і колег.

Політики безпеки та охорони праці визначають вимоги щодо безпечних умов роботи, що забезпечує захист здоров'я співробітників. Таке врегулювання допомагає підтримувати високий рівень професіоналізму серед персоналу, що в свою чергу сприяє підвищенню загальної якості послуг у готелі.

**1.2 Методичні основи аналізу управління якістю обслуговування на  
готельно-ресторанному підприємстві**

Аналіз управління якістю обслуговування є важливою складовою сучасного бізнесу, особливо в сферах, де конкурентоспроможність залежить від задоволення потреб клієнтів. Аналіз управління якістю обслуговування в готелі базується на ряді методичних основ, які дозволяють систематично оцінювати та покращувати рівень сервісу.

Аналіз стандартів якості передбачає формулювання конкретних критеріїв, за якими здійснюється оцінка якості сервісу.

Наступним етапом є збір та аналіз даних. Для цього використовуються різні методи, такі як анкети, інтерв'ю, а також моніторинг соціальних мереж. Зібрані дані підлягають систематизації та аналізу, що допомагає виявити закономірності, проблеми та можливості для покращення.

Оцінка рівня якості обслуговування виконується за допомогою різноманітних методів. Наприклад, використовуються ключові показники ефективності (KPI), які оцінюють швидкість, доброзичливість, точність виконання замовлень та інші важливі аспекти. Порівняльний аналіз (benchmarking) дає можливість визначити позицію готелю на ринку в контексті конкурентів.

Таким чином, ці методичні основи створюють системний підхід до покращення якості обслуговування в готельному бізнесі, що веде до підвищення задоволення клієнтів і конкурентоспроможності закладу.

На основі проведеного аналізу розробляються плани дій для вдосконалення процесів обслуговування. Це може включати навчання персоналу, оновлення процедур або впровадження нових технологій. Важливо залучати співробітників до цього процесу, адже саме вони безпосередньо впливають на якість сервісу.

У міжнародній практиці існує два основні підходи до визначення якості обслуговування гостей. Перший метод базується на оцінці корисних властивостей і характеристик процесу надання послуг. Другий підхід зосереджується на оцінці дефектів у процесі обслуговування клієнтів, адже їх відсутність є основним шляхом до досягнення високої якості [31].

Автор Круковська О. в своїй роботі пропонує розділити методи оцінки якості обслуговування на 2 блоки. Перший блок складається з методів аналізу якості обслуговування зі сторони готельно-ресторанного підприємства, натомість другий блок - це методи, які базуються на сприйнятті зі сторони гостя.

Перший блок першочергово включає маркетингові методи. Вони є важливими інструментами для збору даних про рівень задоволення клієнтів, виявлення проблемних зон у наданні послуг та визначення напрямків для поліпшення сервісу. Такими вважаються анкетування, опитування, концепція «таємний гість» та холодні дзвінки.

Другий блок включає методи оцінки з позиції надавачів послуг готельно-ресторанного бізнесу. [27].

Круковська О. надалі більш детально описує метод опитування та анкетування. Останнє схоже на опитування, але питання зазвичай більш структуровані та охоплюють більший спектр тем. Це може бути паперова або електронна анкета. Наразі частіше використовують електронний варіант, який клієнт заповнює після надання послуги або під час процесу обслуговування. Такий метод дає більш глибоке уявлення про досвід клієнта завдяки різноманітним тематикам питань. На жаль, цей метод оцінки якості обслуговування готельних послуг не можуть обрати гості, які дійсно поспішають, оскільки заповнення анкети – це тривалий процес, а в сучасному світі всі цінують свій час. Не зважаючи, на це опитування є доволі популярним методом аналізу.

Опитування в свою чергу зазвичай являють собою короткі запитання і короткі відповіді. Цей метод також часто використовується після того, як послуга вже надана. Наприклад, після виселення гостя з готелю, або після вечері в ресторані. Перевагою цієї методики є можливість формування варіантів відповіді у числових показниках, що в подальшому можна перетворити в статистичні дані. Також опитування дозволяють залишатись анонімом при проведенні його онлайн. Оскільки для надання короткої відповіді необхідно меншу часу, тому кількість залучених гостей значно зростає. Недоліком цього методу можна вважати узагальненість відповіді і відсутність деталей. Тобто проблема постає в загальному значенні без конкретних нарікань.

Доволі часто в практиці готельно-ресторанних підприємств можна простежити використання методу таємного гостя. Підприємства спеціально наймаються людей, які виконують роль звичайних гостей. Також такими особами можуть виступати регіональні менеджери, якщо підприємство входить в мережу готелів. Вони оцінюють якість обслуговування за певними критеріями або чек-листом. Наприклад, оцінюється атмосфера на рецепції, ресторану, гучність фонової музики, привітність персоналу, швидкість обслуговування, чистота номерів тощо. Після виїзду таємним гостем складається детальний звіт про досвід проживання або харчування та передається керівництву підприємства. З позитивних якостей, цей метод дає змогу оцінити реальний рівень обслуговування без підготовки персоналу до оцінки, допомагає виявити непомічені проблеми, як-от некомпетентність співробітників або недоліки в сервісних процесах. З негативних сторін можна зазначити, що ця методика доволі вартісна, оскільки вимагає додаткових витрат і існує ризик того, що персонал не завжди діє природно, якщо вони підозрюють присутність «таємного покупця».

Концепцію методу «таємний гість» у своїй практиці використовує багато готельно-ресторанних закладів, наприклад, мережа готелів Ribas Hotels Group. Відділ контролю якості Ribas Hotels Group проводить перевірки на об'єктах приблизно раз на місяць, направляючи своїх ревізорів. Для самостійних готелів їхні звіти є цінним джерелом для оцінки поточного стану справ [21].

Також одним із методів оцінки якості обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві є холодні дзвінки. Це метод, при якому компанія дзвонить клієнтам після надання послуг, щоб дізнатися їхнє ставлення до обслуговування. Зазвичай це проводиться через контакт-центри або через спеціалізовані агентства, які збирають інформацію від гостей. Холодні дзвінки дають можливість отримати прямий і швидкий зворотний зв'язок, дозволяють поставити уточнювальні питання або отримати більш детальні відповіді. На жаль, більшість гостей сприймають це, як нав’язливість, особливо якщо гості не очікують дзвінків. Також існують труднощі з отриманням відповіді, оскільки гості можуть не брати слухавку навмисно. Також з негативного – це займає тривалий період часу.

«Таємний гість» є одним з найефективніших методів, оскільки він дозволяє оцінити якість обслуговування без значної підготовки персоналу та дає можливість побачити реальний стан справ. Опитування та анкетування також дуже популярні завдяки своїй простоті, доступності та можливості швидко отримати кількісні дані. На жаль, менш ефективними є холодні дзвінки.   
 Також до методів оцінки зі сторони готельно-рестораннного підприємства Круковська О. В. пропонує віднести SERVQUAL [27].

Метод SERVQUAL (Service Quality) був розроблений американськими дослідниками Парасурманом А., Бітом В. і Зейтамом Д. Оцінка якості обслуговування через вивчення різниці між очікуваннями клієнтів і фактичним рівнем обслуговування, який вони отримують є метою цього методу.

Парасураман та інші розробили SERVQUAL, шкалу з багатьма позиціями для вимірювання сприйняття споживачів. Шкала базувалася на концепції сприйнятої якості (судження споживачів про послуги, які вони отримали). Зейтам Д. визначив сприйману якість, як судження про загальну досконалість або перевагу суб'єкта, які можна розглядати як відмінні від об’єктивної якості. Ця форма ставлення частково пов’язана із задоволенням і є результатом порівняння очікувань із сприйняттям продуктивності. Крім того, багато досліджень, що однозначно підтверджують уявлення про те, що якість обслуговування, яка сприймається споживачем, випливає з порівняння того, що, на його думку, пропонують компанії (тобто їх сприйняттям) з їхніми очікуваннями щодо того, що мають запропонувати підприємства [7].

Методологія SERVQUAL базується на п'яти основних вимірах якості обслуговування, які охоплюють різні аспекти взаємодії між клієнтом і постачальником послуг. Складові методу, його недоліки та переваги наведено на рис. 1.2

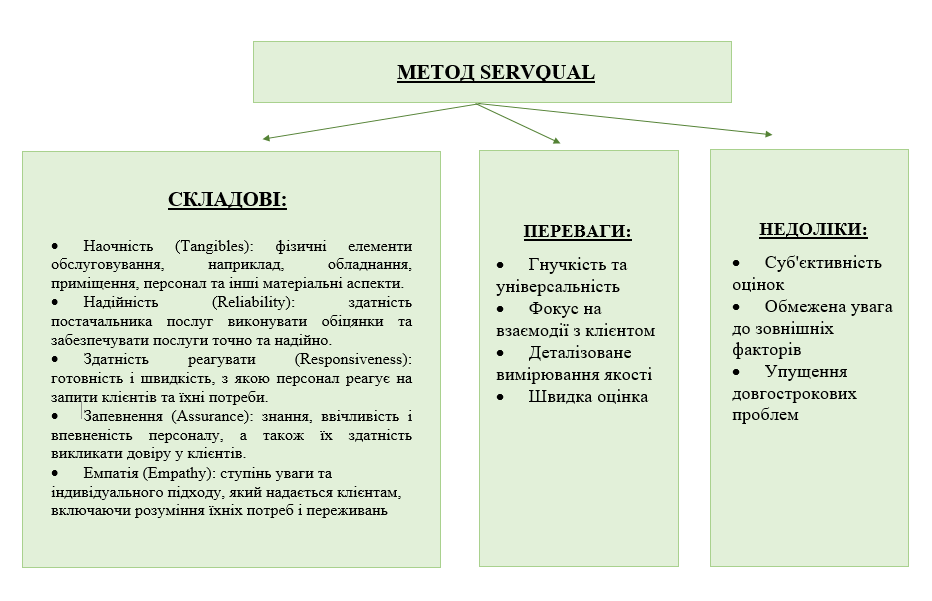


Рисунок 1.2 – Метод SERVQUAL

Джерело: Складено на основі [7].

Споживачі мають певні очікування щодо обслуговування, які формуються на основі минулого досвіду, реклами, рекомендацій та інших джерел. Потім відбувається оцінка фактичного обслуговування, що здійснюється через опитування, спостереження або таємне відвідування. Після отриманих результатів порівнюється розрив між сподіваннями та фактичним обслуговуванням вимірюється для виявлення областей, які потребують покращення. Чим більше розрив, тим нижча якість сприйнятого обслуговування.

Модель SERVQUAL дозволяє готельному підприємству визначати ключові області для покращення обслуговування, розробляти стратегії, орієнтовані на гостей, проводити регулярний моніторинг якості обслуговування та задоволеності гостей.

Наступним досліджуваним методом аналізу управління якістю є метод Total Quality Management (TQM). Він є комплексним підходом до управління організацією, який ставить за мету постійне вдосконалення всіх її процесів, продукції та послуг, також передбачає активну участь всіх співробітників у забезпеченні високої якості на всіх етапах діяльності організації. Основою методу є акцент на гостях, активна участь співробітників, системний і процесний підходи, використання даних та інше. На рисунку 1.3 подано основу, переваги та недоліки методу Total Quality Management.

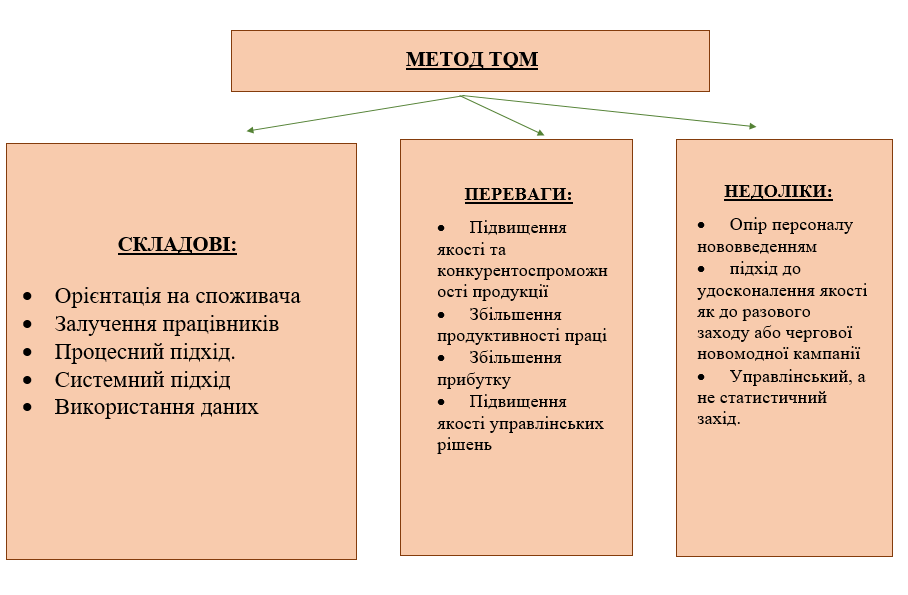


Рисунок 1.3 – Метод Total Quality Management

Джерело: складено на основі [18].

Думка гостей є надзвичайно важливою, оскільки вона дає можливість компанії краще зрозуміти потреби та вимоги, що виникають у виробничому процесі. Для успішної реалізації TQM необхідно, щоб працівники були активно залучені до процесів і системи. Це включає чітке інформування відділів і керівників про цілі, очікування, потреби та обмеження, що існують в організації. TQM вимагає постійної уваги та зобов'язань від керівництва та персоналу, що може бути складно забезпечити в довгостроковій перспективі. Також необхідно додати, що впровадження TQM вимагає багато часу, оскільки процеси удосконалення є безперервними і часто потребують багато етапів.

Системний підхід TQM в значній мірі ґрунтується на використанні блок-схем процесів, діаграм TQM, візуальних планів дій і задокументованих робочих процедур. Процеси та процедури компанії повинні безпосередньо відображати її бачення, місію та довгострокові стратегічні цілі. Системний підхід є ефективним лише тоді, коли забезпечено постійний зворотний зв'язок і є можливість оцінювати прогрес процесів.

Керівництво повинно регулярно опиратися на показники продуктивності, ефективності та обігу, а також на результати працівників, щоб порівнювати очікувані результати з реальними досягненнями. Для того, щоб TQM дійсно був успішним, важливо, щоб підтримка цієї ініціативи була надана не лише керівництвом, а й усіма працівниками компанії [18].

Також більш детально нами було опрацьовано методи управління якістю обслуговування в готелі, які досліджувалися такими науковцями, як Kwortnik, R., Thompson, G., Bowen, J., Chen, S. та інші. Порівняння методів наведено в таблиці 1.5

Таблиця 1.5 – Аналіз методів управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Метод, автор | Опис | Переваги | Недоліки |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Управління зворотним зв'язком, Kwortnik, R., Thompson, G. [6] | Використання відгуків гостей для покращення якості обслуговування. Це дослідження допомагає виявити слабкі місця в процесі обслуговування та надання послуг. | -забезпечення прямого зв’язку із споживачами  -можливість швидкого реагування | -інформація суб'єктивна, якщо не зібрано достатньо даних. |
| Управління процесами, Bowen, J., Chen, S. [1] | Орієнтованість на оптимізацію процесів обслуговування, що дозволяє виявити неефективності та оптимізувати витрати | -підвищення загальної продуктивності  -зменшення часу обслуговування | -потреба в значних інвестицій у навчання та технології. |
| Стандартизація обслуговування, Heskett, J., Sasser, W., Schlesinger, L.[5] | Встановлення стандартів для забезпечення однакового рівня обслуговування всіх гостей. | -легке навчання нового персоналу  -підвищення впевненості в обслуговуванні. | -втрата індивідуального підходу |

Джерело: складено автором на основі [10; 6; 1; 5].

Таким чином, ефективність наведених у табл 1.5 підходів базується на комплексному та системному підході до забезпечення високих стандартів обслуговування. Кожен з методів має свої переваги та недоліки, але всі вони сприяють досягненню спільної мети, тобто підвищенню задоволеності клієнтів і лояльності.

Автор наукової праці Круковська О. в методах оцінки якості обслуговування зі сторони сприйняття гостем пропонує наступні: модель вибіркового сприйняття, концепція «нейтральної зони».

Модель вибіркового сприйняття базується на процесі, коли люди сприймають і інтерпретують інформацію, виходячи з їхніх власних переконань, досвіду та очікувань, ігноруючи інформацію, яка не відповідає їхнім уявленням. Гості можуть оцінювати одну і ту саму послугу зовсім по-різному, оскільки їхнє сприйняття залежить від індивідуальних особливостей, знань та інше.

У готелі можуть виникати ситуації, коли є певна невизначеність або відсутність чітких вказівок щодо того, як саме має відбуватися обслуговування клієнтів. Саме в цих випадках діє концепція нейтральної зони. Гості можуть висловлювати специфічні побажання чи вимоги, що не передбачені стандартними процедурами обслуговування. В такому випадку працівники готелю потрапляють у «нейтральну зону», де їм необхідно адаптувати свою поведінку та знайти найбільш ефективний підхід до вирішення цієї ситуації. У ситуаціях, де працівники готелю не зовсім впевнені в тому, як діяти, концепція нейтральної зони дозволяє уникнути конфліктів. Персонал має можливість знайти оптимальне і конструктивне рішення, яке враховує не тільки правила готелю, але й індивідуальні потреби клієнтів, що дозволяє уникнути непорозумінь. Коли умови обслуговування чи організаційні процеси змінюються, і не всі працівники мають доступ до актуальної інформації або не готові до нових викликів, концепція «нейтральної зони» дає можливість персоналу адаптуватися до змін та ефективно вирішувати виникаючі проблеми [27].

Також методи оцінки якості обслуговування досліджували Давидова О. та Чорненька Н. Вони пропонують розглянути метод Тагучі.

«Тагучі Г. розвинув ідеї математичної статистики, які належать до статистичних методів планування експерименту та контролю якості.»

Оскільки метод Тагучі допомагає мінімізувати варіативність у процесах, це дозволяє знижувати витрати на контроль якості та відновлення дефектів. Оптимізація різних процесів (від приготування страв до обслуговування клієнтів) сприяє підвищенню загальної ефективності бізнесу, що зменшує час і зусилля, витрачені на досягнення бажаного результату.

Також автор Давидова О. досліджувала метод удосконалення якості завдяки методу гуртків якості. Ісікава К. є автором японської моделі управління якістю, яка базується на активній участі всіх працівників у процесах управління якістю, регулярному проведенні внутрішніх перевірок системи якості, постійному навчанні персоналу та широкому застосуванні статистичних методів контролю [18].

Аналіз наукової літератури дозволив виявити відсутність єдиних методик для оцінки управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному бізнесі. Існуючі методики мають різний набір показників та не передбачають чітких орієнтирів для визначення рівня стратегії розвитку, що ускладнює процеси аналізу та управління.

Нами розроблено методику аналізу управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві в рис. 1.4.

Рисунок 1.4 – Методика аналізу управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві

Джерело: складено автором

Використання даної удосконаленої методики аналізу управління якістю обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі забезпечує комплексний аналіз управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві за такими етапами:

1. Загальна характеристика системи управління якістю.

2. Аналіз дотримання стандартів до якості обслуговування у закладі готельного господарства;

3. Аналіз матеріально-технічнї бази готельно-ресторанного закладу;

4. Детальний аналіз відгуків та відповіді на враження гостей про перебування;

5. Проведення коротких опитувань та опитувань на основі методу SERVQUAL для нових гостей;

6. Таємний дзвінок та візит таємного гостя;

7. Аналіз роботи співробтіників, підвищення їх професійного рівня;

8. Надання рекомендацій для покращення управління якістю обслуговування у закладі готельного господарства.

Таким чином, успішне функціонування готелю неможливе без дотримання високих стандартів якості обслуговування гостей, оскільки саме цей фактор є основою для формування репутації закладу та залучення нових відвідувачів. Для забезпечення належного рівня обслуговування важливо застосовувати різноманітні інструменти оцінки. Одним із зручних способів збору зворотного зв'язку є короткі опитування на платформі Google. Вони дозволяють оперативно отримати відгуки нових гостей про їхній досвід перебування в готелі, що є важливим для швидкої реакції на можливі проблеми. Детальний розбір коментарів дозволяє виявити конкретні проблеми та відповісти на них, що підвищує рівень задоволеності клієнтів. Окрім того, для забезпечення стабільно високої якості обслуговування необхідно постійно підвищувати професіоналізм співробітників, організовуючи систематичне навчання та тестування персоналу. Це дозволяє не лише забезпечити відповідність стандартам, але й покращити ефективність комунікації з гостями.

Кожен з методів має свої переваги та недоліки, але в сукупності вони дають всебічну картину якості обслуговування та допомагають виявити області, які потребують удосконалення. Використання таких інструментів як SERVQUAL або TQM дає можливість не тільки оцінити поточний стан, а й активно впливати на процеси для забезпечення стійкого поліпшення якості послуг.

Успішне функціонування готелю неможливе без чітко налагодженого механізму управління якістю, який включає регулярну оцінку, зворотній зв'язок від клієнтів, навчання персоналу та розробки рекомендацій щодо удосконалення управління якістю обслуговування.

**РОЗДІЛ 2**

**АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ У ГОТЕЛІ «ЦЕНТРАЛЬНИЙ»  
(ТОВ «ЦЕНТРАЛЬНИЙ ГОТЕЛЬ КРИВИЙ РІГ»)**

**2.1.Загальна організаційно-економічна готелю «Центральний» (ТОВ «Центральний готель Кривий Ріг»)**

Готель "Центральний" має 3 зірки та пропонує своїм гостям комфорт та затишок за доступною ціною. Знаходиться в м. Кривий Ріг, за адресою [44 кв-л, вул. Романа Шухевича (Мусоргського), 16](https://centrhotel.com.ua/ua/kontakty.html). «Номерний фонд готелю складає 54 номерів. На території готелю діє вільна Wi-Fi зона, яка дозволить завжди залишатись на зв'язку з рідними та діловими партнерами. В готелі можливо скористатись за додаткову оплату наступними послугами: ресторан, кімната для переговорів, салон краси, послуги пральні, парковка. Рецепція працює цілодобово. Готель знаходиться в 5 хвилинах від з/д станції "Рокувата" та має гарну транспортну розв'язку у всіх напрямках по місту.» [17].

Ресторан "MONT BLANC" здивує відвідувачів різноманіттям європейської та української кухні, а також вишуканим смаком страв. Він є ідеальним місцем для святкувань різних заходів. У кав'ярні ["Кава-LOVE"](https://centrhotel.com.ua/ua/poslugi/kavyavrnya-kava-love.html) гостей чекають привітний персонал, широкий асортимент напоїв та смачні десерти. Це чудове місце для проведення часу у гарній компанії друзів і близьких.

СПА зона готелю складається з сауни. Забронювати фінську сауну для візиту можна звернувшись до адміністратора готелю.

Готель «Центральний» пропонує послуги пральні як для приватних осіб, так і для корпоративних клієнтів. На території готелю доступний паркінг, що охороняється, а також зарядна станція для електромобілів.

Також в готелі можна забронювати послуги конференц-сервісу, звернувшись до рецепції за більш детальною інформацією.

Гостям пропонується 54 ігрові автомати від провідних світових постачальників, розташовані у двох залах, а також рулетка на 8 місць і VIP-зала.

До складу вестибюльної групи готелю «Центральний» входять: вестибюль, зона для реєстрації та розміщення гостей, приміщення для зберігання багажу гостей, гардероб, туалетні кімнати та інші необхідні простори.

Приміщення житлової групи включають номери всіх категорій, коридори, холи, вітальні, приміщення побутового обслуговування на поверхах.

Адміністративна група приміщень складається з кабінету директора, відділу кадрів, бухгалтерії, приміщення інженерно-технічного персоналу тощо.

Приміщення для харчування гостей складає цілий комплекс, що включає торговельні зони (зала ресторану та кав’ярні), виробничі цехи, складські приміщення, а також адміністративно-побутові площі.

Готель «Центральний» за формою здійснення своєї господарської, зокрема і підприємницької діяльності є товариством з обмеженою відповідальністю з назвою «Центральний готель Кривий Ріг».

Чітка структура управління дозволяє кожному співробітнику знати свої обов'язки та підпорядкованість, що допомагає мінімізувати непорозуміння і забезпечує безперебійну роботу готелю. Структуру управління готелю «Центральний» можна характеризувати як лінійно-функціональну. Така структура передбачає чітке розподілення обов'язків і відповідальності між різними рівнями управління та спеціалізованими підрозділами готелю. Керівництво в особі директора та замісників, відповідає за безпосереднє управління основними операціями готелю. Наприклад, адміністратор безпосередньо стежить за роботою працівників і реалізацією всіх основних процесів. Натомість бухгалтерія, кадри, технічна служба мають свого керівника, який відповідає за функціональні питання в межах своєї компетенції.

Основними послугами, що надає готельне підприємство під час здійснення своєї діяльності є проживання та харчування. Наявність лише основних послуг не є достатньою для забезпечення конкурентоспроможності на ринку готельних послуг. Тому готельні підприємства, щоб привернути більше гостей і підвищити свою привабливість, додають різноманітні додаткові послуги. Додатковими послугами в готелі «Центральний» є конференц-сервіс, послуги пральні, СПА-зона, казино, гра в більярд. Конференц-зала оснащена необхідною технікою, доступом до швидкісного Wi-Fi, проектором, маркерною дошкою, фліпчартом, телевізором, мікрофоном. Вміщує конференц-зала до 60 осіб. Для гри в більярд є окреме приміщення, вартість гри в більярд - 110 грн. / година. Слот-зал в готелі займає площу 350 м.кв. У двох залах розташовано 54 слот-машини, рулетка на 8 посадкових місць та VIP-зала [17].

Використання динамічних показників діяльності готелю має важливе значення для оцінки результативності його роботи. Динамічні показники дають можливість стежити за змінами в ключових аспектах діяльності готелю, що дозволяє оперативно коригувати стратегію управління. Основні показники діяльності готелю «Центральний» наведено в таблиці 2.1

Таблиця 2.1 - Основні показники діяльності готелю «Центральний» за 2021-2023 роки

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показник | Роки | | | Відх. 2023/2021,% |
| 2021 | 2022 | 2023 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Номерний фонд, од. | 54 | 54 | 54 | 0 |
| 2. Місткість готелю, осіб | 130 | 130 | 130 | 0 |
| 3. Кількість осіб, що перебували у готелі, осіб | 9854 | 5431 | 6368 | -35 |
| 4. Кількість ночівель осіб у готелі, днів | 4018 | 2187 | 3364 | -16 |
| 5. Середня тривалість перебування осіб у готелі, днів | 3 | 2 | 2 | -33 |
| Продовження табл 2.1 | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Надходження від реалізації, тис грн. | 8437800 | 4592700 | 6884620 | -18 |
| 7. Витрати, тис грн. | 5424300 | 3869180 | 4956550 | -8 |
| 8. Прибуток, тис грн. | 3013500 | 723520 | 1928070 | -36 |
| 9. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн. | 2713900 | 2013500 | 2138900 | -21 |
| 10. Фондовіддача основних засобів, тис. грн. | 1,11 | 0,35 | 0,90 | -18 |
| 11. Чисельність персоналу готелю, осіб | 47 | 46 | 41 | -13 |
| 12.Продуктивність праці, грн/особу | 64117 | 15728 | 47026 | -26 |
| 13. Рентабельність, % | 35,71 | 15,75 | 28,00 | -21,59 |

Джерело: складено автором за даними готелю

Номерний фонд та місткість готелю залишаються стабільними протягом трьох років: 54 номери та 130 осіб. Кількість осіб, що перебували в готелі, зменшилась на 35% в порівнянні з 2021 роком, в свою чергу кількість ночівель зменшилася на 16%. Зниження попиту на послуги готелю вплинуло повномасштабне вторгнення, що є результатом змін на ринку та економічної ситуації в цілому. Тривалість проживання гостей в готелі змінилось з 3 днів і з 2022 року тримається на рівні 2 днів. Надходження від реалізації зменшилися на 18%, це пов’язано з падінням кількості гостей та ночівель, що вплинуло на загальний дохід від готельних послуг. Витрати готелю зменшились на 8%, а прибуток – на 36%. Зменшення середньорічної вартості основних засобів свідчить про амортизацію основних засобів, а також відображає зменшення вартості активів. Чисельність персоналу зменшилася на 13%, це є логічним кроком для зменшення витрат при зменшеній кількості гостей і знижених доходах. Рентабельність знизилась майже на 22%, що є значним падінням і свідчить про погіршення фінансових результатів підприємства, зокрема через зменшення прибутку при знижених витратах.

Матеріально-технічна база готелю відіграє ключову роль в удосконаленні управління якістю обслуговування, оскільки безпосередньо впливає на рівень комфорту та зручностей, які надаються гостям. Сучасні та добре організовані матеріально-технічні ресурси дозволяють забезпечити високий рівень обслуговування, що є важливим фактором для підвищення конкурентоспроможності готелю.

Територія перед готелем невелика та складається з клумби, обабіч клумби проходи до центрального входу. Територія поруч з будівлею готелю є парковкою для авто.

Номерний фонд готеля складає 54 номерів (8 категорій): Апартаменти, Люкс, Напівлюкс, Стандарт «Плюс», Стандарт «Twin», Стандарт 3-х місний, Хостел покращений, Хостел.

Детальна характеристика кожної категорії номерного готелю «Центральний» наведено у табл. 2.2

Таблиця 2.2 – Характеристика номерного фонду готелю «Центральний»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Назва категорії​ | Кі-ть​ | Характеристика |
| 1 | 2 | 3 |
| Апартаменти | 1 | 4 кімнати (вітальня, 2 спальні, кухня, 3 ванні кімнати), обладнана кухня для приготування їжі (холодильник, індукційна плита, електричний чайник, набір посуду), кондиціонер з індивідуальним контролем температури у кожній кімнаті, центральне опалення, телевізор у кожній кімнаті, кабельне телебачення, Wi-Fi |
| Люкс | 3 | односпальне велике ліжко, м'який диван, робоче місце (стіл та стілець для роботи), кондиціонер з індивідуальним регулятором температури, центральне опалення, телевізор, кабельне телебачення, WiFi, холодильник, електричний чайник |
| Напівлюкс | 6 | двоспальне ліжко, м'який диван, робоче місце (стіл та стілець для роботи), кондиціонер з індивідуальним регулятором температури, центральне опалення, телевізор, кабельне телебачення, WiFi |
| Стандарт «Плюс» | 20 | велике ліжко, кондиціонер з індивідуальним регулятором температури, центральне опалення, телевізор, кабельне телебачення, WiFi, холодильник |
| Стандарт «Twin» | 14 | два односпальні ліжка, кондиціонер з індивідуальним регулятором температури, центральне опалення, телевізор, кабельне телебачення, WiFi, холодильник |
| ​ Стандарт 3-х місний | 6 | три односпальні ліжка, кондиціонер з індивідуальним регулятором температури, центральне опалення, телевізор, кабельне телебачення, WiFi, холодильник |
| Хостел покращений | 2​ | двоярусні ліжка, кондиціонер з індивідуальним регулятором температури, центральне опалення, телевізор, холодильник, кабельне телебачення, WiFi, два санвузла, набір рушників, косметичні засоби (міні парфумерія) |
| Хостел | 2 |

Джерело: складено автором на основі [17].

Державним агентством розвитку туризму України свідоцтвом про встановлення категорії готелю чи іншому об’єкту, що призначається для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) зазначено, що готель «Центральний» відповідає вимогам категорії \*\*\* «три зірки». Класифікація готелю відповідає ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів» [30].

На основі отриманих даних від підприємства, нами було розроблено SWOT-аналіз готелю «Центральний». Він відіграє важливу, оскільки допомагає визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, що впливають на діяльність готелю. Він дозволяє зрозуміти, де готель може покращити свої послуги, які аспекти потрібно вдосконалити, а також виявити нові можливості для розвитку. Результати аналізу можна побачити на рисунку 2.1

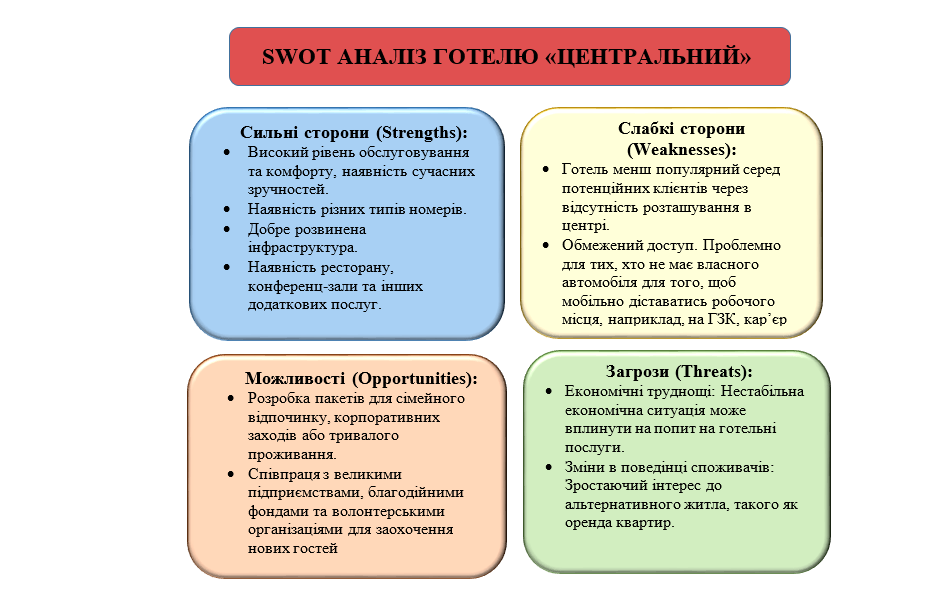


Рисунок 2.1 – SWOT-аналіз готелю «Центральний»

Джерело: складено автором за даними готелю

Готель "Центральний" має хороші перспективи, але йому слід враховувати деякі слабкі сторони та зовнішні загрози, щоб залишатися конкурентоспроможним на ринку і залучати нових клієнтів.

Якість обслуговування в готелі є однією з ключових складових конкурентоспроможності підприємства на ринку гостинності. Високий рівень сервісу сприяє створенню позитивного іміджу готелю, збільшуючи лояльність клієнтів і залучаючи нових гостей. Якість обслуговування може бути як результатом конкурентних переваг, так і важливим чинником, що визначає здатність готелю утримувати позиції на ринку. Нами було проаналізовано конкурентні позиції готелю «Центральний» порівняно з іншими готелями в місті Кривий Ріг, результати наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Порівняння конкурентних позицій готелів «Центральний», «Park House» та «Optima Deluxe Kryvyi Rih»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Критерій | Центральний | Park House | Optima Deluxe Kryvyi Rih |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Кількість зірок | \*\*\* | \*\*\*\*\* | \*\*\* |
| Розташування | 15,3 км від центра | 8,3 км від центра | 13,7км від центра |
| Наявність ресторану | є | є | є |
| Сніданки | включені | включені | не включені |
| СПА-зона | є | є | є |
| Спорт-зона | відсутня | є | є |
| Парковка | є, за додаткову оплату | є, безкоштовна | є, за додаткову оплату |
| Конференц-сервіс | є | є | є |
| Оцінка на booking.com | 8.5/10 | 9.5/10 | 7.4/10 |
| Оцінка в Google | 4,2/5 | 4,8/5 | 4,2/5 |
| Продовження табл 2.3 | | | |
| Розвинені соц.мережі | частково | дуже розвинені | погано розвинені |
| Мінімальна вартість номера | 1620 грн | 1560 грн | 850 грн |

Джерело: складено автором на основі [2,11,9].

Для більш детального порівняння трьох готелів міста Кривого Рогу нами створено рис. 2.2 порівняння категорій оцінювання на сайті booking.com, враховуючи такі параметри, як рівень чистоти, якість обслуговування, зручність номерів, співвідношення ціни та якості, а також розташування.

Рисунок 2.2 Порівняння оцінок за категоріями на сайті booking.com готелів «Центральний», «Park House» та «Optima Deluxe Kryvyi Rih»

Джерело: складено автором на основі [2,11,9].

Порівняння цих трьох готелів демонструє, що кожен має свої унікальні сильні та слабкі сторони, а також можливості для розвитку. Готель «Центральний» займає середню позицію серед представлених готелів за розташуванням, оцінкою на booking.com, натомість за відгукам в Google – на одній позиції з готелем «Optima Deluxe Kryvyi Rih». «Центральний» не має спортивної зали, але натомість у вартість номеру включено сніданок. На жаль, соціальні мережі не настільки сильно розвинені, як в готелі «Park House».

**2.2. Оцінка сучасного стану управління якістю обслуговування у готелі «Центральний» (ТОВ «Центральний готель Кривий Ріг»)**

Стандарти забезпечують певний рівень якості, який гості очікують від готелю. Дотримання стандартів дозволяє створити комфортні та безпечні умови, що сприяє їхньому задоволенню та лояльності. Відповідність стандартам є не тільки умовою для покращення якості обслуговування, але й необхідною вимогою для стабільного розвитку готелю в конкурентному ринку. Невідповідність стандартам може призвести до штрафів або інших юридичних наслідків. Під час проходження практики нами було виявлено, що стандарти обслуговування в готелі «Центральний» є, але вони не мають чітких та детальних та структурованих критеріїв.

Також нами проведено аналіз матеріально-технічної бази готелю «Центральний», як наступного етапу в СУУЯО. Задля об’єктивної оцінки готелю «Центральний», у таблиці 2.4 нами проведено аналіз відповідності матеріально-технічної бази готелю основним та виключним вимог згідно ДСТУ 4269:2003 «Національний стандарт України. Класифікація готелів» для готелів «\*\*\*».

Таблиця 2.4 – Аналіз відповідності матеріально-технічної бази готелю основним та виключним вимог для готелів 3 зірок згідно ДСТУ 4269:2003 «Національний стандарт України. Класифікація готелів»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Вимога | Висновок |
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | «Вхід для гостей з дашком над дверима або з подвійними дверима, що о відчиняються автоматично» [30]. | Повністю відповідає стандарту |
| 2 | «Окремий вхід з вулиці до об'єкта ресторанного господарства (не стосується закладів ресторанного господарства, розташованих на поверхах, вище другого)» [30]. | Повністю відповідає стандарту |
| 3 | «Автостоянка біля готелю або на відстані не більше ніж 400 м від нього з урахуванням особливостей забудови району. Кількість місць не менша ніж 20 % від кількості номерів, для мотелів — 100 %» [30]. | Повністю відповідає стандарту |
| 4 | «Стаціонарний генератор, що забезпечує освітлення громадських та житлових приміщень і роботу ліфтів протягом не менше ніж 24 год (у місцевості, де неможливо забезпечити централізоване аварійне енергопостачання), або централізоване аварійне енергопостачання» [30]. | Частково відповідає стандарту |
| 5 | «Кондиціювання приміщень спільного використовування (вестибюль, приміщення для культурних або ділових заходів)» [30]. | Повністю відповідає стандарту |
| 6 | «Центральне опалення» [30]. | Повністю відповідає стандарту |
| 7 | «Міський телефон в усіх номерах» [30]. | Повністю відповідає стандарту |
| 8 | «Багатокімнатні номери» [30]. | Повністю відповідає стандарту |
| 9 | «Звукоізоляція номерів на рівні 35 дБА» [30]. | Повністю відповідає стандарту |
| 10 | «Холодильник у багатокімнатних та одномісних номерах» [30]. | Повністю відповідає стандарту |
| 11 | «Килимок біля кожного ліжка за відсутності килима або килимового покриву підлоги» [30]. | Повністю відповідає стандарту |
| 12 | «Стіл або письмовий стіл» [30]. | Частково відповідає стандарту |
| 13 | «Ресторан, бар, кафе, їдальня, закусочна — щонайменше один об'єкт із вищеперерахованих» [30]. | Повністю відповідає стандарту |
| Продовження табл 2.4 | | |
| 14 | «Перукарня першої чи другої категорії відповідно до вимог ДСТУ 4094 (якщо кількість номерів більша ніж 50) » [30]. | Повністю відповідає стандарту |
| 15 | «Чищення взуття персоналом готелю або автоматом» [30]. | Повністю відповідає стандарту |
| 16 | «Надавання сніданків» [30]. | Повністю відповідає стандарту |

Джерело: складено автором на основі [30] та за даними готелю

Здійснений аналіз матеріально-технічної бази готелю «Центральний» відповідно до вимог Стандарту 4269:2003 «Національний стандарт України. Класифікація готелів» дозволив підтвердити, що більшість показників у готелі відповідають встановленим стандартам. Частково відповідають стандарту такі вимоги, як стаціонарний генератор, що забезпечує освітлення громадських та житлових приміщень і роботу ліфтів протягом не менше ніж 24 год, наявність столу або письмового столу в номерах.

Наступним етапом аналізу – є аналіз відгуків гостей. Удосконалення управління якістю обслуговування в готелі, де переважають гості, які прибувають у відрядження, є ключовим аспектом для підвищення рівня задоволеності клієнтів та конкурентоспроможності закладу. Перш за все, важливо врахувати специфічні потреби та очікування таких гостей, які, зазвичай, мають обмежений час і прагнуть до зручності та ефективності.

Для більш детального дослідження рівня якості обслуговування гостей в готелі «Центральний» було проведено аналіз відгуків за основними категоріями гостей (рис 2.3)

Рисунок 2.3 – Аналіз відгуків за основними категоріями гостей готелю «Центральний»

Джерело: складено автором на основі даних booking.com [2].

Наразі на сторінці готелю 388 відгуків. З booking.com видно, що з 388 відгуків 76 було залишено сім’ями, 64 відгуки – парами, 39 відгуків – групами друзів, індивідуальними мандрівниками були 209 осіб. Останні становлять 53,8%, групи друзів – 10%, пари – 16,5%, сім’ї – 19,7%. Більшість негативних коментарів та відгуків залишили саме індивідуальні мандрівники.

Загальна оцінка готелю становить 8,5 з 10. За категоріями готель оцінюється за: персоналом, зручностями, чистотою, комфортом, співвідношенням ціна/якість, розташуванням та безкоштовним Wi-Fi. Рівень оцінок за кожною категорією проаналізовано на рисунку 2.4.

Рисунок 2.4 - Аналіз оцінок готелю «Центральний» на booking.com за категоріями

Джерело: складено автором на основі даних booking.com [2].

За категорією «персонал» - середня оцінка становить 9,1, за зручностями – 8,5, чистотою – 8,8, комфортом – 8,6, співвідношенням ціна/якість – 8,5, розташуванням – 8,7, Wi-Fi – 6,8.

Основними складовими якості обслуговування є професіоналізм персоналу, швидкість обслуговування, чистота, комфорт, індивідуальний підхід до клієнтів та асортимент додаткових послуг. Більшість гостей в коментарях виділяють чудове та шанобливе ставлення персоналу. Погані відгуки про співробітників готелю не розміщено на сторінці booking.com. Також чудовими оцінками виділяють сніданки та меню ресторану. Розташування готелю відмітили достатньо високо. Більш детально аналіз наведено на рисунку 2.5

Рисунок 2.5 - Співвідношення відгуків гостей зі сторінки готелю «Центральний» на booking.com

Джерело: складено автором на основі даних booking.com [2, 36].

Найбільша кількість оцінок – 9+ «Чудово», їх кількість від загальної суми становить 240. Оцінок 7-9 «Добре» наразі 100. Оцінок 5-7 «Досить непогано» на сторінці 28., 14 оцінок 3-5 «Погано» і 6 оцінок 1-3 «Дуже погано».

Отримані дані з сайту booking.com було опрацьовано та створено діаграму Парето для аналізу проблем готелю «Центральний» з метою виявлення найбільш важливих та суттєвих питань. Узагальнення виявлених проблем н готелю, які зазначено на ресурсі booking.com, наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз слабких сторін готелю «Центральний»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Послуга | Оцінка | Накопичувальне значення |
| 1 | 2 | 3 |
| Персонал | 9 | 13,43% |
| Сніданок | 9 | 26,86% |
| Чистота | 8 | 37,31% |
| Розташування | 8 | 50,74% |
| Ресторан | 8 | 62,68% |
| Безпека | 7 | 73,31% |
| Парковка | 7 | 83,58% |
| Ванна кімната | 6 | 92,53% |
| Гучність | 5 | 100% |
| Разом | 67 |  |

Джерело: складено автором на основі даних booking.com

За результатами таблиці 2.5 було складено діаграму Парето (рис 2.6).

Рисунок 2.6 - Діаграма Парето для визначення проблем щодо якості обслуговування у готелі «Центральний»

Джерело: складено автором на основі даних booking.com [2].

За побудованою діаграмою Парето було встановлено, що значна кількість негативних відгуків гостей пов’язана саме з матеріальною складовою, а найбільшою проблемою, яка має постати для вирішення керівництвом, є гучність в номерах та недоліки у ванній кімнаті. Також необхідно звернути увагу на послугу «Парковка», оскільки найбільша незадоволеність гостей пов’язана не з її площею, а саме з тим, що з моменту повномасштабного вторгнення паркування є платним. Не зважаючи на недоліки, готель «Центральний» в більшості має позитивні відгуки.

Для порівняння відгуків у відкритих джерелах нами було проаналізовано їх у Google. Середня оцінка готелю в Google становить 4,2 з 5 на основі 709 відгуків. Категорій оцінок є 16. Нижче в таблиці 2.6 наведено всі категорії та поруч їх кількісне відображення.

Таблиця 2.6 – Категорії відгуків в Google та їх кількісне відображення

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Сніданок (21) | Властивості (80) | Обслуговування (63) | Паркування (10) |
| Де поїсти (26) | Чистота (46) | Атмосфера (19) | Бізнес (12) |
| Бар (10) | Ванна кімната (21) | Ресторан (11) | Місце проведення (11) |
| Кондиціонер (7) | Кухня (10) | Сон (14) | Номер (14) |

Джерело: складено автором на основі Google [3].

Саме за категоріями, наведеними вище платформою, залишено 375 відгуки, решта відгуків просто загальні.

Також нами проаналізовано відсоткове співвідношення позитивних, негативних та нейтральних відгуків. Результати наведено на рис 2.7.

Рисунок 2.7 - Порівняльний аналіз відсоткового співвідношення відгуків за категоріями готелю «Центральний» у пошуковому ресурсі Google

Джерело: складено автором на основі Google [3].

Спираючись на отримані дані, категорією з найбільшою кількістю позитивних відгуків є «Атмосфера», далі «Місце проведення» та «Чистота». 28 негативних відгуків в категорії «Сон» та «Номер». В категоріях «Кондиціонер» та «Кухня» найбільше нейтральних відгуків. Загалом готель «Центральний» має досить великі показники, як для готелю, розташованому в індустріальному місті і без розвиненого туризму.

Проаналізувавши відгуки готелю на платформах booking.com та Google, нами встановлено, що готель не відповідає на відгуки гостей. На платформах не було знайдено жодного коментаря з відповіддю від адміністрації готелю. Відповідно можна дійти висновку, що готель не аналізує враження гостей та не надає зворотний зв’язок.

Для детального аналізу якості обслуговування надання послуг в готелі «Центральний» нами було проведено власне дослідження, для чого було розроблено Google опитування у форматі QR-коду. Цей QR-код було розміщено в номерах готелю на тумбочках біля ліжка для того, щоб гості могли оцінити перебування короткими відповідями. Гостям необхідно було просканувати своїм телефоном QR-код та обрати оцінку від 1 до 5 для відповіді на 10 запитань. «5» - є найвищою оцінкою якості надання послуги. QR-код було розміщено в номерах на період проживання 20 осіб (за період практики). З 20 осіб опитування пройшло 16. Результати опитування викладено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Питання в опитуванні гостей готелю «Центральний» та середній результат оцінок якості обслуговування

|  |  |
| --- | --- |
| Запитання | Оцінка |
| 1 | 2 |
| 1. Як би ви оцінили загальний рівень обслуговування під час вашого перебування в готелі? | 4 |
| 2. Чи швидко вас зареєстрували при заїзді до готелю? | 5 |
| 3. Чи був ресепшіоніст ввічливим та професійним? | 4 |
| 4. Чи відповідав номер вашим очікуванням з точки зору чистоти та комфорту? | 4 |
| 5. Чи швидко та ефективно була вирішена ваша проблема, якщо ви зверталися до персоналу з запитом? | 4 |
| 6. Чи достатньо було інформації про послуги готелю (Wi-Fi, ресторан, час роботи послуг)? | 5 |
| 7. Як би ви оцінили професіоналізм та ввічливість персоналу (офіціантів, покоївок)? | 4 |
| 8. Чи були в готелі комфортні умови для вашого відпочинку (тихо, зручно, чисто)? | 3 |
| 9. Чи були ви задоволені якістю харчування в ресторані готелю? | 4 |
| 10. Чи рекомендуєте ви цей готель своїм друзям та знайомим? | 4 |

Джерело: складено автором на основі даних опитування гостей за період практики

Графічне зображення відповідей наведено на рисунку 2.8

Рисунок 2.8 - Результат опитування гостей готелю «Центральний» за період проходження практики

Джерело: складено автором на основі даних опитування гостей

Згідно з результатами опитування лише 2 критерії відповідають найвищому балу. Високо оцінені швидкість процесу поселення та достатня кількість інформації про додаткові послуги, що наявні в готелі. Загальне враження гостей залишається на рівні 4 балів з 5, але цей результат все одно вважається доволі високим.

Також на основі методу SERVQUAL нами було проведено наступне дослідження. Оскільки постійними гостями готелю є саме бізнес клієнти, які зазвичай приїжджають саме у відрядження і вже знайомі з готелем «Центральний», нам необхідно було знайти саме тих, гостей, які зупиняються вперше. Ми зустріли 23 нових гостя за місяць, з них на опитування погодилось 19. Нами було запропоновано опитування на 5 питань перед під час поселення та 5 питань під час виселення, саме в паперовому варіанті. Для того, щоб не пропустити кінцеве опитування на дату виїзду в комірку кожного гостя було роздруковано наші питання. Оцінювання питань відбувалось рейтингом від 1 до 5, де 5 – найкращий показник. Питання з обох опитувань наведені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Опитування за методом SERVQUAL до поселення гостя та після його виїзду

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Опитування до поселення | Середня оцінка | Опитування після виїзду | Середня оцінка |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1.Які ваші очікування щодо швидкості надання готельних послуг?  **(1 - дуже довго, 5 - дуже швидко)** | 4 | 1.Як швидко пройшов процес реєстрації, виселення та надання інших послуг в готелі? **(1 - дуже довго, 5 - дуже швидко)** | 5 |
| 2.Який рівень якості обслуговування ви очікуєте від персоналу готелю?  **(1- низький, 5 - високий)** | 4 | 2.Чи задовольнив вас рівень обслуговування персоналу під час вашого перебування? **(1 - зовсім не задоволений, 5 - дуже задоволений)** | 4 |
| 3.Наскільки важлива для вас чистота та комфорт номеру?  **(1 – не важливо, 5 - дуже важливо)** | 4 | 3.Чи була ваша кімната чистою та комфортною при заїзді? **(1 - зовсім не була, 5 - повністю відповідала очікуванням)** | 3 |
| 4.Які ваші очікування щодо якості харчування в ресторані готелю?  **(1 - низька, 5 - висока)** | 5 | 4.Як ви оцінюєте якість харчування в ресторані під час вашого перебування? **(1 - дуже низька, 5 - дуже висока**) | 4 |
| 5.Наскільки для вас важлива наявність додаткових послуг, таких як сауна? **(1 - не важливо, 5 - дуже важливо)** | 3 | 5.Чи були додаткові послуги, такі як сауна, доступні та зручні для використання? **(1 - зовсім не доступні, 5 - дуже доступні)** | 3 |

Джерело: складено автором

Результати опитування наведено на рисунку 2.9

Рисунок 2.9 - Результат опитування гостей готелю «Центральний» на основі методу SERVQUAL

Джерело: складено автором на основі даних опитування гостей

Аналізуючи отримані дані, можна дійти висновку, що очікування гостей перевершили реальність в пункті «Чистота та комфорт» та «Харчування в ресторані». Натомість швидкість обслуговування на всіх етапах проживання гостя перевершила всі очікування. Однакові результати спостерігаються за пунктами «Рівень якості обслуговування» та «Наявність додаткових послуг».

Під час практики було отримано від адміністрації готелю результати останнього звіту «таємного гостя». Готель не відноситься до мережі і є самостійним, але така методика практикується керівництвом раз на 4 місяці. В готелі затверджено чек-лист, де розписані детально питання до всіх етапів надання послуг проживання та харчування. Чек-лист готелю «Центральний» складається з 5 основних розділів, кожний з яких містить свої конкретні вимоги.

Далі було проаналізовано якість обслуговування методом «таємний гість». Методика аналізу якості обслуговування «таємний гість» розпочинається з «таємного дзвінка». Він є першим і одним з основних показників у звітності готелю. Цю методику, як окрему використовують 1 раз на місяць для перевірки служби прийому та розміщення. Детальний аналіз «таємного дзвінка» за вересень 2024 року наведено в таблиці 2.9

Таблиця 2.9 - Чек-лист таємного дзвінка в готелі «Центральний» за вересень 2024 року

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Вимога | + | - | Н/О | Примітка |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. | Ресепшіоніст має відповісти на дзвінок протягом гудків | + |  |  |  |
| 2. | Чи відчувалась посмішка при розмові зі співробітником? | + |  |  |  |
| 3. | Чи привітали вас? Чи вказав ресепшіоніст своє ім’я? | + |  |  |  |
| 4. | Чи попросив ресепшіоніст вам перетелефонувати, якщо він був зайнятий? |  |  | + |  |
| 5. | Чи запитали як вас звати? | + |  |  |  |
| 6. | Чи згадували протягом дзвінка ваше ім’я щонайменше 3 рази? | + |  |  |  |
| 7. | Чи запитували у вас дати проживання в готелі? | + |  |  |  |
| Продовження табл. 2.9 | | | | | |
| 8. | Чи запитали вас про кількість гостей? Чи уточнювали будуть з вами діти або домашні улюбленці? |  | - |  | Ресепшіоніст не уточнив чи будуть діти або домашні улюбленці, тому пункт не зараховано |
| 9. | Чи запропонували вам щонайменше 2 категорії номерів? | + |  |  |  |
| 10. | Чи повідомив ресепшіоніст вам вартість проживання за 1 добу? Чи назвав вам кінцеву суму на ваш період проживання? | + |  |  |  |
| 11. | Чи уточнив ресепшіоніст у вас наявність наказу на відрядження? | + |  |  |  |
| 12. | Чи повідомив вас співробітник про роботу ресторану та додаткові послуги в готелі? |  | - |  | Ресепшіоніст не повідомив про роботу сауни, тому пункт не зараховано |
| 13. | Чи відповів ресепшіоніст на ваші додаткові, уточнювальні запитання? | + |  |  |  |
| 14. | Чи запропонував вам ресепшіоніст викликати таксі, щоб дістатись до готелю? |  | - |  |  |
| 15. | Чи провели вам фінальне резюмування для завершення бронювання? | + |  |  |  |
| Разом | | 11 | 3 |  | Якість: 78.57% |

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

За даними таблиці, з 15 пунктів чек-листу було чітко виконано 11. Вимога «Чи попросив ресепшіоніст вам перетелефонувати, якщо він був зайнятий?» не оцінювалась, оскільки ресепшіоністу не довелось телефонувати гостю повторно, всі питання було вирішено в першому дзвінку, саме тому при фінальному розрахунку якості дзвінка було виокремлено 14 пунктів.

Не виконано було вимоги: «Чи запитали вас про кількість гостей? Чи уточнювали будуть з вами діти або домашні улюбленці?» та «Чи повідомив вас співробітник про роботу ресторану та додаткові послуги в готелі?».

До кожної з вимог було додано пояснення і зазначено, що питання ресепшіоніст не запитав в гостя в дзвінку про наявність дітей під час проживання або улюбленців. Також при наданні гостю інформації про додаткові послуги готелю не проінформував його про роботу сауни.

Якість дзвінка була оцінена в 78,75%, що є значно меншим за показники інших місяців. Нормальним результат якості дзвінка вважається від 80%.

Для удосконалення якості обслуговування гостей в дзвінку можемо запропонувати проведення короткого брифінгу за результатами дзвінка. 15 хвилинна зустріч з співробітниками служби прийому та розміщення є чудовим методом для обговорення результатів, аналізу помилок та встановлення нових цілей.

Чек-лист таємного дзвінка є першим розділом загального чек-листа. Іншими розділами для оцінювання якості обслуговування є служба прийому та розміщення, служба ресторанного сервісу, служба хаускіпінгу та загальні питання. Дані останнього звіту надано готелем за вересень 2024 року, детальний аналіз розписано в таблиці 2.10

Таблиця 2.10 - Загальний звіт за чек-листом в готелі «Центральний» за вересень 2024 року

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Вимога | + | - | Н/О | Примітка |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 2. Служба прийому та розміщення | | | | | |
| 1. | Чи достатньо освітлення в холі готелю? | + |  |  |  |
| 2. | Чи на комфортному рівні грала фонова музика в холі готелю? | + |  |  |  |
| 3. | Чи був присутній співробітник на рецепції? | + |  |  |  |
| 4. | Чи одразу співробітник помітив вас та привітав? | + |  |  |  |
| 5. | Чи мав доглянутий вигляд співробітник? Чи був він у формі? Чи мав бейджик з іменем? | + |  |  |  |
| 6. | Процес поселення був швидким та без проблем? | + |  |  |  |
| 7. | Чи запропонував вам співробітник допомогу з заповненням реєстраційної картки? |  |  | + |  |
| 8. | Чи ознайомив вас співробітник з правилами проживання та додатковими послугами? | + |  |  |  |
| 9. | Чи повідомив вам співробітник графік роботи ресторану? | + |  |  |  |
| 10. | Чи процес виселення був швидким? | + |  |  |  |
| 11. | Чи запитав вас співробітник про рівень задоволеності під час виселення? |  | - |  | При виселенні ресепшіоніст не запитав про враження від проживання |
| 12. | Чи звертався до вас співробітник за іменем? | + |  |  |  |
| 13. | Чи не було на стійці рецепції сторонніх предметів? | + |  |  |  |
| 14. | Чи достатньо було освітлення на стійці рецепції? |  | - |  | На рецепції при поселенні було увімкнено лише малі ліхтарі, без загального освітлення |
| 15. | Години на приборах обліку та стіні були однаковими та вірними? | + |  |  |  |
| 16. | Чи підготовані були реєстраційні картки та ключ-карти до прибуття гостей? | + |  |  |  |
| 17. | Чи був роздрукований рахунок коректно? | + |  |  |  |
| 18. | Чи було обслуговування ввічливим та щирим? | + |  |  |  |
| Разом: | | 15 | 2 | 1 | Оцінка: 88,23% |
| 3. Служба ресторанного сервісу | | | | | |
| 19. | Чи зустріли вас при вході? | + |  |  |  |
| 20. | Чи запропонували вам столи для сидіння? | + |  |  |  |
| 21. | Якщо ресторан був заповнений, чи запропонували вам стати в лист очікування? |  |  | + |  |
| 22. | Чи швидко вам принесли меню? Чи вказали де є електронне меню? | + |  |  |  |
| 23. | Чи провели вам фінальне резюмування вашого замовлення? | + |  |  |  |
| 24. | Чи була приємна атмосфера в закладі? | + |  |  |  |
| 25. | Чи було чисто в ресторані? | + |  |  |  |
| 26. | Чи був посуд та столові прибори чистими? | + |  |  |  |
| 27. | Чи був в меню достатній вибір страв? | + |  |  |  |
| 28. | Чи швидко була подана перша страва? | + |  |  |  |
| 29. | Чи відповідають страви в меню опису на картці? | + |  |  |  |
| 30. | Чи був персонал привітним та щирим? | + |  |  |  |
| 31. | Чи були вам надані додаткові напої/салфетки чи інші елементи за потреби без нагадування? |  | - |  | Після того, як серветки закінчились, офіціант не приніс нові |
| 32. | Чи швидко принесли рахунок після запиту? | + |  |  |  |
| Разом: | | 12 | 1 | 1 | Оцінка: 92,30% |
| Продовження табл. 2.9 | | | | | |
| 4. Служба хаускіпінга | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 33. | При поселенні чи чистим був номер? | + |  |  |  |
| 34. | Чи відсутні були плями на постілі, шторах, рушниках? | + |  |  |  |
| 35. | Чи були в номері 4 рушники, косметичні засоби, туалетний папір? | + |  |  |  |
| 36. | Чи було відсутнє сміття або сторонні предмети в номері? | + |  |  |  |
| 37. | Чи було змінено рушники за новим запитом? |  | - |  | За запитом не було надано нові рушники |
| 38. | Чи відчули ви, що персонал працює швидко? | + |  |  |  |
| 39. | Чи були виконані спеціальні запити, наприклад, додаткові подушки? | + |  |  |  |
| 40. | Чи було збережено ваше особисте майно та цінності в безпеці під час прибирання? | + |  |  |  |
| 41. | Чи були чистими туалети у вестибюльній зоні? | + |  |  |  |
| Разом: | | 8 | 1 |  | Оцінка: 88,89% |
| 5. Загальні питання | | | | | |
| 42. | Чи працювало все обладнання в номері (кондиціонер, телевізор, освітлення, сантехніка)? | + |  |  |  |
| 43. | Як швидко була вирішена технічна проблема, якщо така виникла? |  |  | + |  |
| 44. | Чи була швидка реакція на ваші запити щодо поломок чи ремонту? |  |  | + |  |
| 45. | Чи була сауна чистою? | + |  |  |  |
| 46. | Чи була доступна послуга пральні в готелі? | + |  |  |  |
| 47. | Чи була речі повернені чистими та у належному стані? | + |  |  |  |
| 48. | Чи швидко було виконано замовлення на прання? | + |  |  |  |
| 49. | Чи були надані зручні можливості для паркування автомобіля? | + |  |  |  |
| 50. | Чи відчували ви себе комфортно під час перебування? | + |  |  |  |
| Разом: | | 7 |  | 2 | Оцінка: 100% |
| **Загальна оцінка: 89,60%** | | | | | |

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

В чек-листі для служби прийому та розміщення не було виконано дві вимоги, а саме «Чи запитав вас співробітник про рівень задоволеності під час виселення?» та «Чи достатньо було освітлення на стійці рецепції?». В примітках зазначено, що ресепшіоніст не запитав про враження від проживання, коли виселяв таємного гостя. Також вказано, що при поселенні не було достатньо освітлення і на рецепції не були увімкнені основні лампи. Для вдосконалення управління якістю необхідно провести зустріч зі всіма ресепшіоністами з тренінгом та розбором всіх пунктів чек-листа та повторенням основних процесів поселення та виселення гостей.

В розділі «Служба ресторанного сервісу» не виконано лише 1 пункт. Офіціант не приніс таємному гостю серветки, коли ті закінчилось в спецовнику. Для усунення недоліка в цьому розділі необхідно провести тестування всіх співробітників цієї служби.

Згідно з питаннями в чек-листі і розділі «Служба хаускіпінга» було не виконано «Чи було змінено рушники за новим запитом?». Служба хаукіпінга не виконала прохання замінити рушники після прохання таємного гостя. З покоївками також необхідно провести тренінг для пропрацювання недоліків.

В розділі «Загальні питання» всі вимоги виконано.

Узагальнюючи всі отримані дані та проведені дослідження, можна зробити кілька ключових висновків. Готель має загальну позитивну оцінку, що свідчить про високий рівень задоволення гостей. Однак є деякі аспекти, які потребують покращення, оскільки створюють незручності для гостей.

Нами систематизовано виявлені проблеми (матеріальні та нематеріальні), пов'язані з якістю обслуговування гостей у готелі «Центральний». Перелік проблем: наявність неприємного запаху та плісняви у ванній кімнаті, погана звукоізоляція номерів, поганий Wi-Fi, рівень знань співробітників у розрізі готельно-ресторанної справи та стандартів роботи, застарілі меблі в деяких номерах, невеликий вибір сніданків. Основними проблемами є шум і стан ванних кімнат, що вказує на необхідність поліпшення звукоізоляції та проведення ремонтних робіт.

Хоча готель отримує високі оцінки за свою локацію та загальний комфорт, поліпшення цих деталей дозволить підвищити загальний рівень задоволення гостей. Адміністрації готелю необхідно провести ряд заходів, щоб удосконалити управління якістю обслуговування у готелі «Центральний».

**ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ**

Згідно з результатами дослідження, можна зробити висновок, що сильна конкуренція на глобальному ринку змушує компанії постійно вдосконалювати якість своїх товарів і послуг. Впровадження ефективної системи управління якістю дозволяє оптимізувати внутрішні процеси підприємства, знижувати витрати, підвищувати прибутковість і зміцнювати імідж компанії, що сприяє залученню нових клієнтів і партнерів. Важливість високої якості обслуговування для успіху бізнесу, зокрема в готельній сфері, підтверджується роботами таких вчених, як Лаврова Л.М., Дмитрієва І.І., Чорнобай І.С. та Тимошенко В.П. Вони підкреслюють, що навіть при схожих цінах саме якість обслуговування може стати вирішальним фактором у виборі готелю. Як зазначають дослідники Сицко В.Є., Боженко Л.І., Шаповал М.І. та Койфман Ю.І., якість обслуговування є комплексним поняттям, що включає сукупність властивостей продукції, які забезпечують її здатність задовольняти потреби споживачів. Зокрема, в галузі готельного бізнесу якість обслуговування безпосередньо впливає на задоволеність гостей і їх лояльність.

Аналіз підходів науковців до основи поняття якості обслуговування в готельному господарстві досить різний. Кожен з авторів фокусується на певних аспектах управління та організації процесів, які сприяють забезпеченню високої якості обслуговування в готельному бізнесі. Прахалад К.К. наголошує на ефективності управління, вказуючи на важливість організації та координації всіх процесів. Соловйова В.Г. пропонує розглядати систему управління як основний чинник забезпечення якості обслуговування. Кардаш В.Я. та Павленко І.А. наголошують на багатогранності процесу, визначаючи, що успішне обслуговування залежить від численних аспектів, які взаємодіють між собою для створення позитивного досвіду для гостей. Усі запропоновані підходи взаємопов’язані і підкреслюють важливість системного та комплексного підходу до управління якістю обслуговування. Вони демонструють, що ефективне управління, стабільність процесів, інтеграція різних аспектів обслуговування та чітке дотримання стандартів є основою для створення високоякісного сервісу та підвищення задоволеності клієнтів.

Порівняння наукових методів трактування поняття системи управління якістю свідчить про різноманіття підходів до визначення цієї важливої концепції. Всі автори, незважаючи на різні акценти, визнають важливість системи управління якістю для забезпечення стабільного розвитку підприємства. Автори підкреслюють, що система управління якістю є сукупністю бізнес-процесів, орієнтованих на постійне задоволення потреб клієнтів і підвищення їх задоволеності.

У міжнародній практиці виокремлюють два основні підходи до оцінки якості обслуговування гостей. Перший підхід полягає в оцінці корисних властивостей і характеристик процесу надання послуг, тоді як другий акцентує увагу на виявленні дефектів у процесі обслуговування, адже їх відсутність є основним шляхом до досягнення високої якості.

Круковська О.В. в своєму дослідженні пропонує розділити методи оцінки якості обслуговування на два основні блоки. Перший блок включає методи, що оцінюють якість з боку готельно-ресторанного підприємства, а другий — методи, що базуються на сприйнятті клієнтів. Автор Круковська О.В. пропонує використовувати маркетингові інструменти, зокрема анкетування, опитування, метод «таємний гість», холодні дзвінки, метод SERVQUAL для оцінки якості обслуговування. Останній метод оцінює різницю між очікуваннями клієнтів і фактичним рівнем обслуговування, що дає змогу підприємствам оцінити, наскільки їх послуги відповідають потребам клієнтів. Наступним досліджуваним методом аналізу управління якістю є метод Total Quality Management (TQM). Це комплексний підхід до управління організацією, що фокусується на постійному вдосконаленні всіх процесів, продукції та послуг, які надаються організацією.

На основі отриманих даних нами було складено методику аналізу системи удосконалення управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві. Вона складається з наступних, послідовних етапів: загальної характеристики СУУЯО на готельно-ресторанному підприємстві, аналізу дотримання стандартів обслуговування, аналізу матеріально-технічної бази, детального аналізу відгуків гостей у відкритих джерелах, проведення коротких опитувань для постійних гостей та опитування на основі SERVQUAL для тих, хто приїхав вперше, проведення таємного дзвінка та візиту таємного гостя, аналізу роботи співробітників всіх служб та розробки рекомендації для удостконалення управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві.

Готель "Центральний", який має 3 зірки, пропонує своїм гостям комфорт та доступні ціни в Кривому Розі. Готельний комплекс оснащений необхідними послугами, такими як Wi-Fi, ресторан, СПА-зона, послуги пральні, конференц-сервіс, казино, а також забезпечує зручний доступ до транспорту. Проте в останні роки готель стикається зі зниженням кількості гостей та доходів, що пов'язано з економічною ситуацією та зовнішньоекономічними факторами.

За даними таблиці 2.1, номерний фонд та місткість готелю залишаються стабільними протягом трьох років. Проте кількість осіб, що перебували в готелі, зменшилась на 35% у порівнянні з 2021 роком, що свідчить про падіння попиту на послуги. Зниження кількості ночівель осіб на 16% підтверджує цю тенденцію. У відповідь на зменшення попиту готель скоротив витрати, зокрема зменшила кількість персоналу на 13%, що є логічним кроком для оптимізації витрат в умовах знижених доходів.

Тривалість перебування гостей зменшилась з 3 до 2 днів, що може свідчити про зміни в поведінці клієнтів та їхні коротші поїздки. Надходження від реалізації знизились на 18% через зменшення кількості гостей і ночівель, що вплинуло на дохід від готельних послуг. Витрати зменшились на 8%, а прибуток — на 36%. Зниження середньорічної вартості основних засобів вказує на їх амортизацію та зменшення вартості активів. Чисельність персоналу скоротилась на 13%, що є логічним кроком у відповідь на зниження кількості гостей. Рентабельність знизилась майже на 22%, що відображає погіршення фінансових результатів.

Матеріально-технічна база готелю «Центральний» є наступним важливим фактором для забезпечення високої якості обслуговування та підвищення конкурентоспроможності на ринку гостинності. Проведений аналіз засвідчив, що готель має добре організовану інфраструктуру з номерним фондом, що складається з 54 номерів різних категорій, а також надає широкий спектр додаткових послуг, таких як ресторан, сауна, конференц-сервіс та парковка. Це дозволяє готелю задовольняти різноманітні потреби гостей і створює комфортні умови для відпочинку та бізнес-зустрічей.

Стандарти, що регулюють діяльність готелів, є важливим інструментом для забезпечення високого рівня якості обслуговування, комфорту та безпеки гостей. У випадку готелю «Центральний», більшість вимог стандарту ДСТУ 4269:2003 «Класифікація готелів» для готелів з трьома зірками виконуються повністю, хоча є певні недоліки у забезпеченні аварійного енергопостачання та наявності меблів у номерах.

Готель «Центральний» займає середню позицію на ринку в м. Кривий Ріг за якістю обслуговування та відгуками користувачів. Загалом, він має хороший потенціал для подальшого розвитку, однак йому слід зосередитись на вдосконаленні певних проблем.

Наступним етапом було проведено аналіз відгуків гостей на платформах, таких як booking.com та Google. Готель «Центральний» демонструє в цілому позитивні результати за оцінками гостей. Загальна оцінка готелю на платформі booking.com становить 8,5 з 10, що свідчить про високий рівень задоволення від перебування в готелі. Зокрема, високі оцінки отримали персонал (9,1), зручності (8,5), чистота (8,8) та комфорт (8,6). Однак виявлено кілька проблемних аспектів, на які слід звернути увагу. Наприклад, найнижчу оцінку отримав Wi-Fi. На основі відгуків booking.com нами було складено діаграму Парето. Згідно з нею, найбільш важливими проблемами є гучність в номерах та умови в ванних кімнатах, що вимагає негайного вирішення керівництвом готелю для покращення загального рівня обслуговування. Крім того, готелю слід звернути увагу на зниження рівня незадоволення щодо парковки, оскільки саме ці фактори мають найбільший вплив на загальну оцінку.

При порівнянні з даними з Google, середня оцінка готелю складає 4,2 з 5, що є хорошим результатом для готелю, розташованого в індустріальному місті, де туризм не є головною галуззю. Однак виявлено, що готель не відповідає на відгуки гостей, що може свідчити про відсутність належного аналізу зворотного зв'язку і проігноровані можливості для покращення.

З метою оцінки задоволеності гостей якістю обслуговування було проведено опитування гостей. Згідно з результатами опитувань, готель має деякі слабкі сторони, зокрема в аспектах чистоти, комфорту та якості харчування. Оцінка швидкості обслуговування та наявності додаткових послуг, таких як сауна, демонструє хорошу ефективність. Однак важливим є той факт, що готель не активно реагує на відгуки гостей, що є потенційною сферою для покращення, зокрема для зміцнення взаємодії з клієнтами.

Наступним етапом методики аналізу управління якістю обслуговування є холодні дзвінки та візит таємного гостя. Аналіз результатів «таємного дзвінка», проведеного у вересні 2024 року, показав, що з 15 пунктів чек-листа 11 були виконані правильно, що дає загальну оцінку 78,57%. Найбільше зауважень викликали недотримання вимог щодо уточнення наявності дітей або домашніх тварин та ненадання інформації про роботу сауни. Оскільки нормальним результатом вважається оцінка від 80%, це свідчить про певні недоліки, які потребують виправлення. Однак, загальний звіт готелю по всіх службах показав досить хороші результати, зокрема в службі ресторанного сервісу та хаускіпінгу, де оцінки становлять 92,3% та 88,9% відповідно. Попри високі загальні оцінки, були виявлені певні проблеми, які потребують вдосконалення. Це включає недостатнє освітлення на рецепції, відсутність уваги до задоволення гостей під час виселення, а також недотримання стандартів сервісу у ресторані.

Для вирішення виявлених проблем з метою удосконалення управління якості обслуговування пропонується впровадити чіткі та структуровані стандартів готелі. Керівництву буде зручніше проводити внутрішній аудит, маючи чітко побудовані вимоги.

Щодо вирішення виявлених проблем, в першу чергу необхідно звернути увагу на неприємний запах у ванній кімнаті та плісняву. Така проблема існує в 14 номерах «Стандарт «Twin» та 6 номерах «Стандарт 3-х місний». Для усунення цього недоліку необхідно провести заміну сантехнічного обладнання, а саме труб. Натомість менш коштовним варіантом є перевірка вентиляційних шляхів. Це допоможе також уникнути проблем з розвитком грибка. З відкритих джерел, орієнтовна вартість 1 труби каналізаційної 3.2 мм 110х1000 мм становить орієнтовно 425 грн. Вартість 1 труби водостічної довжиною 3 метри орієнтовно 315 грн. Комплектуючі до труб коштують орієнтовно 50 грн за 1 штуку. Діагностика вентиляції та обстеження димоходів коштують в середньому орієнтовно від 3500 грн.

Погана звукоізоляція у всіх номерах заважає гостям відпочивати після важких трудових днів, саме тому необхідно провести перевірку номерного фонду. Першочергово треба герметизувати щілини в дверях, це вже зменшить рівень шуму, який надходить з коридору та вестибюльної групи приміщень. Для використання цього методу не потрібно наймати додатково працівників, співробітники інженерно-технічної служби можуть самостійно виконати цю роботу. Вартість ущільнювача універсального становить орієнтовно 270 грн за 10 метрів матеріалу.

Також для боротьби з цією проблемою можна встановити в номерах звукоізоляційні панелі. Вони кріпляться до стін і поглинають всі гучні звуки. Вартість 1 панелі параметрами 50х50 см становить орієнтовно 220 грн. Для встановлення панелей достатньо співробітників інженерно-технічної служби, без залучення інших спеціалістів [24].

Як доповнення до наведених варіантів також можна використовувати «білий шум» в номерах «Люкс» (3 номери) та «Апартаменти» (1 номер) - спеціальні пристрої, які генерують приємний фоновий шум та допомагають маскувати сторонні звуки. Орієнтовна вартість [генератора білого шуму](https://rozetka.com.ua/ua/447024332/p447024332/) – 1200 грн. [23].

Вирішенням проблеми з поганим Wi-Fi є підписання договору з новим провайдером на більш вигідних умовах. В готелі «Центральний» провайдером є «Воля». Натомість «Київстар» надає більш вигідні опції. Вартість підключення до окремої оптоволоконної лінії зі швидкістю 1 ГБіт/с - 7000 грн. на місяць. В обмін на користування системою зі знижками, готель може забезпечити проживання співробітників цієї компанії у відрядженні з доволі привабливою знижкою або компліментарною вечерею [32].

Як було зазначено у всіх раніше опрацьованих відгуках, персонал відмічають як гостинний та щирий сервіс. Натомість питання підвищення рівня професійних знань та навичок завжди є актуальною вимогою в удосконаленні управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві. Кожний лінійний керівник в готелі може підбирати актуальні конференції та тренінги для удосконалення знань та вмінь співробітників. Це має бути включено у функціонал керівництва та не потребувати додаткових фінансових витрат.

Для систематизації отриманих знань необхідне тестування. Одне тестування буде проведено на основі конференцій та зустрічей. Інші 2 тестування складаються з загальних питань роботи в готелі та стандартів. Ці 2 тестування можуть складатись з 5 питань кожний, а велике тестування - з 15. Для зручності та мобільності проходження тестів його можна розробити у форматі бота в Telegram. Примітивний варіант бота орієнтовно коштує 5000 грн. Результати опитування надходять лінійному керівнику, він проводить аналіз слабких місць і виносить проблемні питання для обговорення своєї служби [12].

Застарілі меблі звичайно потребують заміни, але з огляду на актуальність екологічного питання в сучасних умовах можна замінити тканину та основний матеріал меблів. Наприклад, тканину на старих меблях перетягнути на нову, більш сучасну, практичну та в оновленій кольоровій гамі завдяки спеціальним меблевим компаніям. Вартість такої послуги орієнтовно від 700 грн за 1 крісло в номерах категорії «Стандарт «Плюс». Також можна використати оптову закупку для заміни тканини меблів, щоб зменшити витрати підприємства. Орієнтовна вартість 1 нового дивана в номер – 5500 грн [37].

Наступною виявленою проблемою щодо підвищення якості обслуговування є незадоволеність гостей харчуванням. Оскільки вартість проживання включає також сніданки, гості скаржаться на малий перелік страв на сніданок. Тому необхідно провести з шеф-кухарем перерахунок карт страв і розробити нові позиції. Орієнтовна вартість впровадження 5 нових позицій – 8000 грн. Зневажати важливість цього пункту не потрібно, оскільки готель надає 2 основі послуги: проживання та харчування.

Для контролю якості в готелі не потрібно наймати окремого спеціаліста, виконання обов’язків можна покласти на замісника директора. Перевірка відгуків та відповідь на них можна перевіряти не більше, ніж 1 раз на тиждень. Створення тестування також може запускати саме замісник директора, а вже оцінки будуть лінійним керівникам. Останні в свою чергу збирають інформацію та надають для аналізу заступникові директора.

Узагальнення інформацію про бюджет витрат на удосконалення управління якістю обслуговування в готелі «Центральний» та результати розрахунків економічного ефекту щодо проведення заходів покращення наведені у додатку Б.

Загальний ефект від заходів за оцінками фахівців закладу може значно підвищити задоволеність гостей, що дозволить збільшити виручку від реалізації на 20%. Відповідно за підрахунками, 20% від надходження реалізації за 2023 рік = 6884620 грн \* 20% = 1376924 грн. З врахуванням рентабельності продажів за 2023 рік, розмір очікуваного прибутку становить 385 538 грн. Загальна сума витрат на заходи щодо покращення становить 226 000 грн. Відповідно економічний ефект від запропонованої програми заходів щодо удосконалення управління якістю обслуговування становитиме 159 538 грн.

Всі заходи, націлені на удосконалення управління якістю обслуговування мають позитивний фінансовий результат, що виправдовує витрати на їх впровадження.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Bowen J., Chen S.The relationship between customer satisfaction and customer loyalty. Int J Contemp Hosp Manag. *International Journal of Contemporary*. 2001. URL: <https://www.researchgate.net/publication/242336251_The_relationship_between_customer_satisfaction_and_customer_loyalty_Int_J_Contemp_Hosp_Manag>
2. Centralny Hotel. URL: <http://surl.li/ktdcvx>
3. DIDER B. The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Hotel Business Development. *International journal of Engineering, Business and Management (IJEBM).* 2021. URL: <https://aipublications.com/uploads/issue_files/2IJEBM-MAY20214-HotelService.pdf>
4. Google Maps. URL: <https://maps.app.goo.gl/GmKk6mmTY2YP24Jh6>
5. Heskett J., Sasser W. The Service Profit Chain. *Handbook of Service Science*. 2010. С.19-29. URL: <https://www.researchgate.net/publication/226402614_The_Service_Profit_Chain>
6. Kwortnik R., Thompson G. Unifying Service Marketing and Operations With Service Experience *Management. Journal of Service Research.* 2008. URL: <https://www.researchgate.net/publication/247745394_Unifying_Service_Marketing_and_Operations_With_Service_Experience_Management>
7. Morrison Coulthard L. Measuring service quality: A review and critique of research using SERVQUAL*. International Journal of Market Research*. 2017. URL: <https://www.researchgate.net/profile/Lisa-Morrison-Coulthard/publication/232480721_Measuring_service_quality_A_review_and_critique_of_research_using_SERVQUAL/links/5f60849592851c0789678f5b/Measuring-service-quality-A-review-and-critique-of-research-using-SERVQUAL.pdf>
8. Oliveras-Villanueva M, Llach J., Perramon J. Service Quality in Hospitality and the Sustainability Effect: Systematic Literature Review and Future Research Agenda. *Sustainability*. 2020. URL: <https://www.researchgate.net/publication/346065473_Service_Quality_in_Hospitality_and_the_Sustainability_Effect_Systematic_Literature_Review_and_Future_Research_Agenda>
9. Optima Deluxe Kryvyi Rih. URL: <http://surl.li/fhsvlz>
10. Parasuraman A. , Zeithaml V., Berry L. SERVQUAL A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*. 1988. URL: <https://www.researchgate.net/publication/200827786_SERVQUAL_A_Multiple-item_Scale_for_Measuring_Consumer_Perceptions_of_Service_Quality>
11. Park House. URL: <http://surl.li/ndkawe>
12. Selzy. URL: <https://selzy.com/ua/features/chat-bots/telegram/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=bots_SER_UA&utm_content=166357755835&utm_term=создать%20бота%20в%20телеграмм&gad_source=1&gclid=Cj0KCQiAouG5BhDBARIsAOc08RSnKV6LDoxjGWVJ2RVkFbpXwcyr1UDhPHdAudywTTUwSlGGrToWKS0aAvzrEALw_wcB>
13. Vasco Adato H. G., Yustisia K., Juliana J., Pramono R. The Effect of Service Quality and Value of Five-Star Hotel Services on Behavioral Intentions with the Role of Consumer Satisfaction as Mediator. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*. 2020. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/6f17/a1b72a1632becab1029e26c58140b6a17e05.pdf>
14. Баєва, О. Теоретичні основи формування системи управління якістю на підприємстві. *Економічний простір*, 2024. №190. С. 132-135. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/1475-Текст%20статті-1553-2-10-20240501.pdf>
15. Бедрадіна Г.К. Методика Service Quality в оцінюванні якості готельних послуг. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 5. С. 1-7. URL:  h[ttp://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](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)
16. Глєбова А.О., Карчевський Б.О. Системи управління якістю на підприємстві в умовах євроінтеграційних процесів / А.О. Глєбова,. *Глобальні та національні проблеми економіки*: електронне фах. вид. Миколаїв, 2015. № 8 . С. 352-356. URL: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/73.pdf>
17. Готель «Центральний». URL: <https://centrhotel.com.ua>
18. Давидова О. Ю., Писаревський І. М., Ладиженська Р. С. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: навчальний посібник РМОіНУ. Харків: ХНАМГ, 2012. 481 с. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/10646/1/Management_of_quality_NP_2012.pdf>
19. Данченко О.Б., Бєлова О.І., Сафар Х.М. Основні аспекти управління якістю діяльності підприємства торгівлі. *Вчені записки Університету «КРОК».* 2019. №2 (54). URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/Vzuk_2019_2_22.pdf>
20. Дубодєлова А. В. Система управління якістю готельних послуг: методологічні аспекти. *Проблеми економіки та управління*. Л.: Вид-во Нац. ун-ту «Львів. Політехніка», 2008. №611. С. 130-134. URL: <https://vlp.com.ua/files/20_30.pdf>
21. Записки таємного гостя. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/tajnyj-gost-v-otele-zapiski-revizora/>
22. Ільницька-Гикавчук Г. Я. Фактори підвищення якості готельних послуг. *Вісник Хмельницького національного університету* 2019, № 6, Том 1. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/16-13.pdf>
23. Інтернет-магазин Rozetka. URL: <https://rozetka.com.ua/ua/generatori-belogo-shuma/c4660139/>
24. Інтернет-магазин Ехокор. URL: <https://ehocor.com/ua/p2113282067-akusticheskij-porolon-1000h1000h25mm.html?source=merchant_center&gad_source=1&gclid=Cj0KCQiA0fu5BhDQARIsAMXUBOKLLOE8Xge79Qqp8Bdc6ye9lnxq_vsNcBx6C7ydcYSmyJ7-noKxn0saAkmREALw_wcB>
25. 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>
26. Киць А. А., Нездоймінов С. Г. Удосконалення якості обслуговування в готелях. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України*. Одеса, 2018. С. 279-283. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi60/0044384.pdf#page=279>
27. Круковська, О. (2023). Оцінка якості продукції та послуг готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство.* Випуск 56. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2984/2903>
28. Майданович В. В. Теоретичні основи визначення поняття управління якістю на підприємстві в сучасних умовах. *Економічна наука*. 2024. С. 183-187. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4314>
29. Національний стандарт України. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Системи управління якістю. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf>
30. Національний стандарт України. Класифікація готелів: ДСТУ 4269:2003 - [Чинний від 2004-07-01] - Держспоживстандарт України, 2003. URL: <https://uhra.com.ua/wp-content/uploads/2021/02/ДСТУ-4269.pdf>
31. Пінчук А.С. Атанасевич О.Є. Шляхи підвищення якості готельних послуг в Україні. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. С: 393-396. URL: <http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/67.pdf>
32. Провайдер Київстар. URL: <https://kyivstar.ua/business/products/vpn?nav_source=b2b_main_page_new>
33. Роглєв Х.Й. Основи готельного менеджменту. URL: <https://tourlib.net/books_ukr/roglev12-5.htm>
34. Романовська О., Данилюк І. Удосконалення систем управління якістю у закладах готельного та ресторанного бізнесу країни. *Economics and management of enterprises*. Чернівці. 2016. Випуск III-IV (63-64). URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Vchtei_2016_3-4_19>
35. Томаля Т. С, Щипанова Я. І. Управління якістю в готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка. Управління. Інновації.* .2014. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_2_56>.
36. Федан К., Ніколайчук О. Аналіз управління якістю обслуговування у готелі «Центральний» Кривого Рогу. *Перспективи розвитку індустрії туризму і гостинності в Україні та світі:* тези доповідей І Міжнародної науково-практичної конференції. Луцьк, ЛНТУ, 2024. С.205 - 207
37. Центр меблів. URL: <https://www.centrmebeli.dp.ua/poleznaya-informaciya/peretyazhka-myagkoj-mebeli-v-krivom-roge-ceny-i-uslugi/>
38. Шереметинська О.В., Захарченко А.А. Формування системи якості підприємства. Національний університет харчових технологій. URL: <http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/1_24_ukr/26.pdf>
39. 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/>

Додаток А

Таблиця А.1 - Основні вимоги системи управління якістю за ISO 9001 та їх опис

|  |  |
| --- | --- |
| Вимога | Опис |
| 4. Середовище організації | |
| 4.1 Розуміння організації та її середовища | Організація повинна:  - визначити зовнішні та внутрішні чинники, які є відповідними для її призначеності та стратегічного напрямку  - здійснювати моніторинг і аналізування інформації про ці зовнішні та внутрішні чинники. |
| 4.2 Розуміння потреб і очікувань зацікавлених сторін | Організація повинна визначити:  - зацікавлені сторони, які доцільні до системи управління якістю;  - вимоги цих зацікавлених сторін, які доречні до системи управління якістю. |
| 4.3 Визначення сфери застосування системи управління якістю | Організація повинна розглянути:  - зовнішні і внутрішні чинники, зазначені в 4.1;  - вимоги відповідних зацікавлених сторін, зазначені в 4.2;  -продукцію та послуги організації. |
| 4.4 Система управління якістю та її процеси | Організація повинна визначити процеси, потрібні для системи управління якістю, а також:  - визначити необхідні входи цих процесів і очікувані від них виходи;  - визначити послідовність і взаємодію цих процесів;  - визначити та застосовувати критерії та методи та інше. |
| 5. Лідерство | |
| 5.1 Лідерство та зобов’язання | Найвище керівництво повинне демонструвати:  - своє лідерство та своє зобов’язання щодо системи управління якістю,  - своє лідерство та своє зобов’язання щодо орієнтації на замовника. |
| 5.2 Політика | Найвище керівництво повинне сформувати, запровадити та актуалізувати політику у сфері якості.  Потрібно, щоб політика у сфері якості була:  - доступною та актуалізованою у формі задокументованої інформації;  - доведеною до відома, зрозумілою та застосованою в межах організації. |
| 5.3 Функції, обов’язки та повноваження в межах організації | Найвище керівництво повинне забезпечити, щоб обов'язки та повноваження для відповідних посад було встановлено, доведено до відома та зрозуміло зазначено в межах організації. |
| 6. Планування | |
| 6.1 Дії стосовно ризиків і можливостей | Під час планування в системі управління якістю організація повинна розглянути чинники, зазначені в 4.1, і вимоги, згадувані в 4.2, а також визначити ризики та можливості, які потрібно врахувати. |
| 6.3 Планування змін | Якщо організація визначає потребу в змінах до системи управління якістю, зміни потрібно реалізовувати у запланований спосіб (див. 4.4). |
| Продовження табл А.1 | |
| 6.2 Цілі у сфері якості та планування дій для їх досягнення | Організація повинна:  - встановити цілі у сфері якості для відповідних підрозділів, рівнів і процесів, необхідних для системи управління якістю,  - підтримувати в актуальному стані задокументовану інформацію щодо цілей у сфері якості. |
| 7. Підтримання системи управління | |
| 7.1 Ресурси | Організація повинна визначити:  - ресурси, потрібні для розроблення, запроваджування, підтримування та постійного поліпшування системи управління якістю  - працівників, необхідних для результативного запровадження своєї системи управління якістю,  - забезпечити та підтримувати інфраструктуру,  - знання, необхідні для функціювання її процесів і досягнення відповідності продукції та послуг. |
| 7.2 Компетентність | Організація повинна:  - визначити необхідну компетентність особи,  - забезпечувати впевненість у тому, що компетентність цих осіб ґрунтується на належних освіті, професійній підготовленості чи досвіді,  - зберігати належну задокументовану інформацію як доказ компетентності. |
| 7.3 Обізнаність | Організація повинна забезпечувати, щоб особи, які виконують роботу під її контролем, були обізнаними з:  - політикою у сфері якості,  - відповідними цілями у сфері якості,  - своїм внеском у результативність системи управління якістю,  - наслідками невиконання вимог системи управління якістю |
| 7.4 Інформування | Організація повинна визначити потреби щодо внутрішнього та зовнішнього інформування, доречні для системи управління якістю. |
| 7.5 Задокументована інформація | Потрібно, щоб система управління якістю організації схоплювала:  - задокументовану інформацію, яку потребує цей стандарт; |
| 8. Виробництво | |
| 8.1 Оперативне планування та контроль | Організація повинна планувати, запроваджувати та контролювати процеси (див. 4.4), потрібні для задоволення вимог щодо надання продукції та послуг, а також для виконання дій, визначених у розділі 6 |
| 8.2 Вимоги щодо продукції та послуг | - Інформаційний зв’язок із замовниками  - Визначення вимог щодо продукції та послуг  - Аналізування вимог щодо продукції та послуг |
| 8.3 Проектування та розроблення продукції та послуг | Організація повинна розробити, запровадити та підтримувати належний процес проектування та розроблення для забезпечення подальшого виготовлення продукції та надання послуг. |
| Продовження табл А.1 | |
| 8.4 Контроль надаваних іззовні процесів, продукції та послуг | Організація повинна забезпечувати, щоб надавані ззовні процеси, продукція та послуги відповідали вимогам. |
| 8.5 Виготовлення продукції та надання послуг | Організація повинна запровадити виготовлення продукції та надання послуг за контрольованих умов |
| 8.6 Випуск продукції та послуг | Організація повинна вживати запланованих заходів на відповідних стадіях для перевірення виконання вимог до продукції та послуг. |
| 9. Оцінювання дієвості | |
| 9.1 Моніторинг, вимірювання, аналізування та оцінювання | Організація повинна:  - провадити моніторинг того, як замовники сприймають ступінь задоволення їхніх потреб і очікувань,  - визначити методи отримання, моніторингу та аналізування цієї інформації. |
| 9.2 Внутрішній аудит | Організація повинна провадити внутрішні аудити в заплановані проміжки часу для отримання інформації про те, чи система управління якістю |
| 9.3 Аналізування системи управління | Найвище керівництво повинне із запланованою періодичністю аналізувати запроваджену в організації систему управління якістю |
| 10. Поліпшування | |
| 10.1 Загальні положення | Організація повинна:  - визначати та вибирати можливості для поліпшування та виконувати будь-які необхідні дії для задоволення вимог замовника та підвищення задоволеності замовника,  - постійно поліпшувати придатність, адекватність і результативність системи управління якістю. |

Додаток Б

Таблиця Б.1 - Заходи щодо удосконалення управління якістю обслуговування в готелі «Центральний»

|  |  |
| --- | --- |
| Виявлені недоліки | Заходи щодо покращення матеріально-технічної бази |
| Наявність неприємного запаху та плісняви у ванній кімнаті окремих категорій номерів | -Заміни потребують труби в 14 номерах «Стандарт «Twin» та 6 номерах«Стандарт 3-х місний». Саме через труби виникає неприємний запах у ванній кімнаті.  -Перевірка вентиляційних шляхів  -Генеральне прибирання в номерах з використанням більш сильної хімії для усунення плісняви у ванній кімнаті. |
| Погана звукоізоляція номерів | Ця проблема розповсюджена у всіх номерах готелю.  -Необхідно провести герметизацію щілин в дверях всіх номерів  -Провести перевірку вентиляційної системи.  - Встановлення звукоізоляційних панелей |
| Поганий Wi-Fi | -Зв’язок з іншим провайдером, укладання нового договору |
| Рівень знань співробітників у розрізі готельно-ресторанної справи та стандартів роботи | -Проведення онлайн тренінгів.  -Залучення до безкоштовних конференцій в готельно-ресторанній справі.  -Розробка бота в Telegram для обов’язкового тестування |
| Застарілі меблі в деяких номерах | -Заміна диванів в 6 номерах категорії «Напівлюкс»  -Заміна тканини стільців в 20 номерах категорії «Стандарт «Плюс» на нову |
| Невеликий вибір сніданків | -Розробка більш обширного меню сніданків |

Продовження дод. Б

Таблиця Б.2 – Економічний ефект від заходів щодо удосконалення управління якістю обслуговування в готелі «Центральний»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Проблема, що потребує вирішення | Витрати, грн | Результат, грн. | Економічний ефект, грн. |
| 1 | Заміни труб в 14 номерах «Стандарт «Twin» та 6 номерах «Стандарт 3-х місний». | 23 100,00 | 385 538 | 159 538 |
| 2 | Перевірка вентиляційних шляхів | 7000,00 |
| 3 | Генеральне прибирання з номерів з використанням більш сильної хімії для усунення плісняви у ванній кімнаті. | 2000,00 |
| 4 | Герметизація щілин в дверях | 8100,00 |
| 5 | Встановлення звукоізоляційних панелей | 118800,00 |
| 6 | Укладання договору з новим провайдером | 7000,00 |
| 7 | Розробка бота в Telegram для обов’язкового тестування | 5000,00 |
| 8 | Заміна диванів в 6 номерах категорії «Напівлюкс» | 33000,00 |
| 9 | Заміна тканини стільців в 20 номерах категорії «Стандарт «Плюс» на нову | 14000,00 |
| 10 | Впровадження 5 нових позицій сніданків | 8000,00 |
| 11 | Удосконалення стандартів обслуговування у готелі та впровадження перевірки відгуків | - |
| Разом: | | 226 000 | 385 538 | 159 538 |

На заміну труб в 14 номерах «Стандарт «Twin» та 6 номерах «Стандарт 3-х місний» необхідно витрати орієнтовно 23100 грн.

Витрати на перевірку склали 7 000 грн, оскільки шахти вентиляційні.

Витрати на генеральне прибирання становитимуть 2000 грн, оскільки додатково необхідно 4 покоївки для прибирання 20 номерів. Покоївками необхідно буде вийти у додаткові зміни, тому цей пункт потребує доплати. Орієнтовна вартість 1 додаткової зміни

Витрати на герметизацію — 8 100 грн. Оскільки на 1 двері орієнтовно необхідно розраховувати на 5,5 метрів ущільнювача, тобто загалом необхідно 300 метрів матеріалу, це 30 пакувань по 10 метрів.

Продовження дод. Б

Витрати на встановлення звукоізоляційних панелей є найкоштовнішими серед всіх і становлять 118 800 грн. Орієнтовна площа, яку необхідно покрити панелями – 5м2. Оскільки параметри панелі 50\*50 см, на кожний номер необхідно 10 панелей. Відповідно на 54 номери необхідно 540 панелей. За вартістю 220 грн/шт. загальна вартість становить 118 800 грн.

Витрати на новий договір — 7 000 грн. Витрати на розробку бота для проходження тестування становлять 5 000 грн. Витрати на заміну диванів в 6 номерах категорії «Напівлюкс**»** склали 33 000 грн. оскільки орієнтовна вартість за 1 послуги – 5500 грн, при цьому витрати на заміну тканини стільців в 20 номерах категорії «Стандарт «Плюс» орієнтовно становитимуть 14 000 грн, з розрахунку 1 шт – 700 грн.

Для покращення проблеми поганих сніданків, запропоновано впровадження 5 нових позицій сніданків. Орієнтовна сума цього заходу становитиме 8000 грн.

Загальний ефект від заходів за оцінками фахівців закладу може значно підвищити задоволеність гостей, що напряму впливає рентабельність на 20%. Відповідно за підрахунками, 20% від надходження реалізації за 2023 вік = 6884620 грн \* 20% = 1376924 грн. З врахуванням рентабельності продажів за 2023 рік, розмір очікуваного прибутку становить 385 538 грн. Загальна сума витрат на заходи щодо покращення становить 226 000 грн. Відповідно економічний ефект від запропонованої програми заходів щодо удосконалення управління якістю обслуговування становитиме 159 538 грн.