

Відокремлений структурний підрозділ
«Харківський торговельно-економічний фаховий коледж
Державного торговельно-економічного університету»

Відділення харчових технологій та сфери обслуговування
Циклова комісія харчових технологій, готельно-ресторанної справи та туризму

Пилипенко Ганна Сергіївна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТІВ ISO НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа
Галузь знань 24 Сфера обслуговування

Подається на здобуття кваліфікації: ступінь вищої освіти бакалавр спеціальність
«Готельно-ресторанна справа»

Науковий керівник:
Бережна Юлія Геннадіївна,
кандидат економічних наук,
доцент

Голова ЦК харчових технологій,
готельно-ресторанної справи
та туризму

ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ



Костянтин СЕДИХ

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ
рішенням циклової комісії харчових
технологій, готельно-ресторанної
справи та туризму протокол
від «11» червня 2025 р. № 11

Гарант освітньої програми,
кандидат економічних наук, доцент



Юлія БЕРЕЖНА

Нормоконтролер,
кандидат технічних наук, доцент



Лілія ШУБІНА

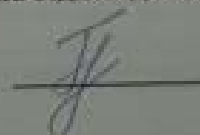
Науковий керівник,
кандидат економічних наук, доцент



Юлія БЕРЕЖНА

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і
текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

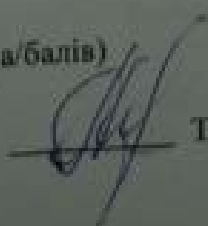
Здобувач



Ганна ПИЛИПЕНКО

Підсумкова оцінка 1/30 (літера/балів)

Секретар екзаменаційної комісії



Тетяна МІРОШНИЧЕНКО

Відокремлений структурний підрозділ
«Харківський торговельно-економічний фаховий коледж
Державного торговельно-економічного університету»

Відділення харчових технологій та сфери обслуговування
Циклова комісія харчових технологій, готельно-ресторанної справи та туризму

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття кваліфікації: ступінь вищої освіти бакалавр
спеціальність «Готельно-ресторанна справа»

здобувачу освіти групи ГРБ-21 Пилипенко Ганні Сергіївні

1. **Тема роботи:** Упровадження стандартів ISO на підприємствах готельного бізнесу

Тему затверджено наказом директора від «31» жовтня 2024 р. № 211-О

2. **Термін подання завершеної роботи на циклову комісію** 31.05.2025 р.

3. **Графік виконання роботи**

| Назва етапів виконання або структурних елементів роботи | Дата закінчення |
|--|-----------------|
| Вступ | 13.05.2025 р. |
| Розділ 1 | 15.05.2025 р. |
| Розділ 2 | 21.05.2025 р. |
| Розділ 3 | 24.05.2025 р. |
| Висновки і список використаних джерел | 28.05.2025 р. |
| Подання на перевірку науковому керівнику | 29.05.2025 р. |
| Нормоконтроль | 29.05.2025 р. |
| Отримання допуску до захисту у завідувача циклової комісії | 31.05.2025 р. |

4. **Методичні вказівки щодо виконання**

В першому розділі необхідно вивчити аспекти впровадження міжнародних стандартів ISO в готельному бізнесі.

В другому розділі необхідно провести аналіз діяльності та оцінку якості сервісу готелю «Меркурій» категорії 4 зірки.


В третьому розділі розробити заходи з упровадження стандартів ISO в готелі.

При виконанні роботи необхідно використовувати законодавчу та нормативну базу; сучасну статистичну та наукову інформацію; результати власних досліджень.

Завдання видав

Науковий керівник,


кандидат економічних наук, доцент

 Юлія БЕРЕЖНА

«04» листопада 2024 р.

Завдання отримав

Здобувач

 Ганна ПИЛИПЕНКО

«04» листопада 2024 р.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота: 50 с., 1 рис., 9 табл., 50 джерел.

Об'єкт дослідження – готель категорії 4 зірки «Меркурій».

Предмет дослідження – система управління якістю сервісу в готелі «Меркурій».

Підприємство, на прикладі якого виконано роботу – готель категорії 4 зірки «Меркурій»

Мета роботи – проаналізувати системи обслуговування в готелі і розробити заходи щодо упровадження системи якості обслуговування ISO на прикладі готелю «Меркурій».

Методи дослідження – у процесі дослідження використовувалися методи теоретичного узагальнення, статистичного аналізу та анкетування серед гостей і персоналу готелю.

У роботі проаналізовано існуючі системи обслуговування готелю, виявлено недоліки в організації сервісу та запропоновано шляхи їх усунення з урахуванням міжнародних стандартів якості.

КЛЮЧОВІ СЛОВ: готель, якість обслуговування, система управління, стандарт ISO, сервіс, готельний бізнес, чотиризірковий готель, анкетування, конкурентоспроможність, клієнтоорієнтованість.

ABSTRACT

Qualification work: 50 p., 1 fig., 9 tables., 50 sources.

Object of research – 4-star hotel “Mercury”

Subject of research – service quality management system in the “Mercury” hotel.

Enterprise, on the example of which the work was carried out – 4-star hotel “Mercury”

The purpose of the work is to analyze the hotel service systems and develop measures for the implementation of the ISO service quality system using the example of the Mercury Hotel.

Research methods – the research used methods of theoretical generalization, statistical analysis and questionnaires among hotel guests and staff.

The paper analyzes existing hotel service systems, identifies shortcomings in the organization of service and suggests ways to eliminate them, taking into account international quality standards.

KEYWORDS: hotel, quality of service, management system, ISO standard, service, hotel business, four-star hotel, questionnaire, competitiveness, customer orientation.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| Вступ | 6 |
| Розділ 1 Теоретичні аспекти впровадження міжнародних стандартів ISO в готельному бізнесі..... | 8 |
| 1.1 Сутність поняття «якості сервісу» в готелі та його основні аспекти..... | 8 |
| 1.2 Особливості формування системи управління якістю послуг в готельному підприємстві згідно з ISO 9001..... | 16 |
| 1.3 Сучасні методи контролю та оцінки якості сервісу в індустрії гостинності..... | 25 |
| Розділ 2 Аналіз діяльності та оцінки якості сервісу готелю «Меркурій» категорії 4 зірки (м. Харків) | 35 |
| 2.1 Загальна характеристика готелю «Меркурій»..... | 35 |
| 2.2 Аналіз якості сервісу в готелі «Меркурій»..... | 38 |
| 2.3 Оцінка конкурентної позиції готелю «Меркурій»..... | 41 |
| Розділ 3 Розробка заходів з упровадження стандартів ISO в готелі «Меркурій» категорії 4 зірки (м. Харків)..... | 48 |
| 3.1 Напрями упровадження якості сервісу в готелі «Меркурій»..... | 48 |
| 3.2 Розвиток кадрового потенціалу..... | 51 |
| 3.3 Пропозиції щодо впровадження заходів з вдосконалення якості послуг готелю «Меркурій»..... | 56 |
| Висновки | 61 |
| Список використаних джерел | 63 |
| Додатки | 68 |

ВСТУП

Сьогодні у наданні готельних послуг найважливіше місце займають питання якості готельних послуг. Проаналізувавши світову практику розвитку готелів можна відзначити, що отримання високого прибутку залежить від найвищої якості обслуговування. Нового клієнта можна знайти зацікавивши його розкішним інтер'єром, дизайном або якісно проведеною яскравою рекламою, але другий раз клієнт захоче повернутися лише завдяки персоналу, який професійно працював та надав послуги і обслуговування на високому рівні.

В останні роки готельний ринок характеризується зростанням пропозиції при одночасному скороченні попиту на послуги розміщення. Такий стан є найвпливовішим фактором для посилення конкуренції. Надання послуг більш високої якості у порівнянні з конкурентами є одним з основних напрямків формування стратегічних конкурентних переваг в готельному бізнесі. Найважливішим є надання таких послуг, які б могли задовольнити і навіть перевершити очікування цільових клієнтів.

У сучасних умовах саме якість послуг виступає ключовим чинником, на який звертає увагу споживач. Високоякісне обслуговування не лише задовольняє потреби, а й викликає бажання користуватися послугами знову, оскільки воно спрощує життя, створює комфорт і позитивні емоції. У результаті формується здорова ринкова ситуація, яка дає можливість клієнтам вільно порівнювати аналогічні послуги від різних постачальників, обираючи найкраще співвідношення ціни та якості. Такий механізм природним чином стимулює конкуренцію: підприємства змушені постійно вдосконалювати свої послуги, слідкувати за рівнем обслуговування, впроваджувати новації, щоб не втратити клієнта. Саме постійне підвищення якості стає гарантом довіри, стабільного попиту та довгострокового успіху на ринку.

Актуальністю даної роботи полягає в тому, що в умовах сучасного ринку, який характеризується високою конкуренцією, зростаючими вимогами споживачів та стрімким розвитком індустрії гостинності, забезпечення високої якості ресторанного сервісу при готелях стає одним із ключових чинників успішної діяльності підприємства. Споживачі дедалі більше орієнтуються на

рівень сервісу, індивідуальний підхід, комфорт і додаткову цінність послуг, тому саме модернізація ресторанного господарства є ефективним інструментом для зміцнення конкурентних позицій, залучення нових клієнтів та утримання постійних гостей. Удосконалення ресторанної складової готельного комплексу сприяє не лише зростанню прибутковості, а й формуванню позитивного іміджу закладу на ринку, що обумовлює практичну та теоретичну значущість даного дослідження.

Метою роботи є проаналізувати системи обслуговування в готелі і розробити заходи щодо упровадження системи якості обслуговування ISO на прикладі готелю «Меркурій».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- розглянути теоретичні аспекти впровадження міжнародних стандартів ISO в готельному бізнесі, сутність і зміст готельного обслуговування;
- визначити сучасні методи контролю та оцінки якості сервісу в індустрії гостинності;
- проаналізувати якість сервісу на прикладі системи обслуговування в готелі «Меркурій»;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення системи обслуговування в готелі «Меркурій».

Об'єктом дослідження є готель категорії 4 зірки «Меркурій»

Предмет дослідження – є система управління якістю сервісу в готелі «Меркурій».

Під час написання даної роботи було використано широкий спектр джерел інформації, зокрема монографії, навчальні посібники, наукові статті у фахових періодичних виданнях, матеріали науково-практичних конференцій, аналітичні звіти міжнародних організацій, а також актуальні дані, отримані з відкритих ресурсів мережі Інтернет.

Публікації. За результатами кваліфікаційної роботи та проведених досліджень опубліковано тези в Збірнику III Міжнародної науково-практичної конференції «Відновлення та модернізація економіки України: виклики, пріоритети, практики» [38].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ISO В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

1.1 Сутність поняття «якості сервісу» в готелі та його основні аспекти

У сфері гостинності проблема якості виступає одним із ключових чинників, що визначають рівень життя населення, а також економічну, соціальну та екологічну безпеку. Якість у цьому контексті розглядається не лише як відповідність послуг певним стандартам, а як комплексне поняття, що охоплює всі аспекти діяльності підприємства – від розробки стратегії і організації виробництва до маркетингу, обслуговування клієнтів і управління персоналом. Саме висока якість на всіх рівнях забезпечує стійке функціонування підприємств індустрії гостинності, підвищує довіру споживачів, сприяє формуванню позитивного іміджу закладу та забезпечує його конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі [28, с. 6].

Світова практика розвитку готелів та готельних мереж переконливо доводить, що отримання прибутку є прямим наслідком високої якості обслуговування. Проведені дослідження підтверджують, що саме якість сервісу виступає визначальним фактором при виборі готелю споживачем, особливо коли йдеться про повторне відвідування. Якщо першого разу клієнта можна зацікавити ефективною рекламою, яскравим позиціонуванням або вишуканим інтер'єром, то вдруге він повернеться виключно завдяки професіоналізму персоналу, турботливому ставленню та стабільно високому рівню обслуговування [22, с. 365].

Через одночасне надання і споживання послуги, її якість неможливо оцінити заздалегідь. Послуги як економічна категорія мають низку специфічних характеристик, які суттєво відрізняють їх від матеріальних товарів.

Послуга – це будь-яка діяльність або дія, яку одна сторона (у даному випадку готельне підприємство) може запропонувати іншій стороні (гостю) з

метою задоволення певної потреби. Послуги в готельному господарстві мають особливе значення, оскільки саме їх якість формує загальне враження клієнта про заклад і впливає на його рішення щодо повторного відвідування:

- безкоштовна послуга щодо пробудження гостей у певній годині;
- інформаційна служба, яка допоможе клієнтові зорієнтуватися в незнайомому місті;
- виклик швидкої медичної допомоги у разі необхідності, що забезпечує базову медичну безпеку перебування;
- користування медичною аптечкою для надання першої допомоги у випадках незначного нездужання або травм;
- доставка в номер кореспонденції при її отриманні на рецепції, що додає зручності й підкреслює уважність до гостя;
- надання окропу, голок, ниток, одного комплекту посуду та столових приладів – дрібні, але важливі послуги, які створюють відчуття турботи та домашнього затишку.

Крім обов'язкових і безкоштовних послуг, готелі надають широкий спектр платних додаткових послуг, які мають на меті розширити можливості гостей, підвищити рівень комфорту та індивідуалізувати сервіс. Перелік таких послуг, їх асортимент і рівень якості повинні відповідати вимогам, встановленим для відповідної категорії готелю, згідно з державними стандартами та міжнародними нормами.

Асортимент платних додаткових послуг безпосередньо залежить від «зірковості» готелю — чим вищий клас, тим ширший перелік і вищі стандарти їх надання. До найбільш поширених платних послуг належать:

- трансферні послуги (зустріч/проводи з вокзалу, аеропорту);
- прання, прасування, хімчистка одягу;
- обслуговування номерів (room service) — доставка їжі, напоїв, товарів у номер;
- оренда конференц-залу, банкетної зали, обладнання для заходів;
- користування СПА-зоною, сауною, басейном, тренажерним залом (у разі

відсутності включення в загальну вартість);

- послуги масажиста, косметолога, перукаря;
- організація екскурсій, прокат автомобілів, велосипедів;
- продаж квитків, сувенірної продукції, туристичних карт;
- додаткове харчування — ланч-бокси, спеціальне меню, обслуговування

конференцій;

- рання реєстрація та пізнє виселення;
- додаткове прибирання номера або зміна постільної білизни за запитом

поза графіком;

- інші послуги [19, с. 92].

Якість обслуговування – це сукупність характеристик послуги, що визначають її корисність та здатність максимально задовольняти потреби гостей. Іншими словами, якість обслуговування означає відповідність фактично наданих послуг очікуванням клієнта або встановленим стандартам, що прийняті у сфері гостинності.

Ключовим критерієм оцінки якості послуги з боку споживача є ступінь його задоволення, який визначається співвідношенням між очікуваним результатом і тим, що було отримано в реальності. Якщо клієнт отримує те, що очікував або навіть більше, — рівень його задоволення високий.

Найяскравішим показником якості обслуговування є бажання клієнта повернутися знову, а також готовність рекомендувати готель іншим — друзям, знайомим або колегам. Саме цей фактор свідчить про те, що готель не лише відповідає базовим вимогам, а й створює емоційний зв'язок із гостем, що є найвищим рівнем задоволення і основою для формування постійної клієнтської бази [25, с. 368].

Можна виділити ряд критеріїв якості готельних послуг, які є основою для формування позитивного враження гостей та оцінки ефективності діяльності готелю. Серед основних:

- компетентність — передбачає, що персонал готелю володіє належним рівнем професійних знань, навичок та досвіду, необхідних для якісного надання

послуг. Сюди також входить вміння комунікувати з гостями, орієнтація на вирішення проблем і здатність швидко реагувати на нестандартні ситуації.

- надійність — характеризується стабільністю функціонування готелю, його репутацією та тривалістю перебування на ринку. Надійний готель виконує взяті на себе зобов'язання, гарантує безперебійність послуг і дотримання обіцяних стандартів.

- чуйність – задоволення персоналом готелю всіх побажань клієнтів, навіть надання нетипових для цього готелю послуг;

- доступність – клієнт має швидко знайти працівника потрібної йому служби;

- розуміння – основний з найважливіших факторів гостинності, який базується на швидкому розумінні та виконанні всіх потреб клієнта;

- комунікація – відкритість та доступність персоналу для одержання клієнтом необхідної інформації;

- довіра – показник якості, за умови професійного обслуговування клієнт залишається задоволеним та радить послуги цього готелю іншим;

- безпека – це базова характеристика, яка відображає головну потребу будь-якого гостя – бути захищеним як фізично, так і морально. Вона включає забезпечення охорони території, наявність систем відеоспостереження, контроль доступу до номерів, дотримання санітарно-гігієнічних норм, а також загальну атмосферу довіри та спокою в готелі.

- ввічливість – важлива складова сервісної культури, що передбачає доброжичливе, коректне та уважне ставлення персоналу до кожного гостя. Це проявляється у привітному спілкуванні, готовності допомогти, повазі до особистого простору клієнта та щирому бажанні забезпечити комфортне перебування.

- відчутність – клієнт повинен бути не лише споживачем послуги, але й відчувати себе комфортно, це досягається виконанням великого переліку факторів [3, с. 27].

Показники якості послуг та обслуговування гостей у готелі можна умовно

поділити на три основні групи, кожна з яких охоплює важливі аспекти функціонування готельного підприємства та формує загальне враження клієнта про рівень сервісу.

Перша група – якісні показники, пов'язані з готельними номерами. Вона охоплює всі елементи, що безпосередньо стосуються проживання гостя: зручність і швидкість процедури заселення, мінімізацію паперової роботи, технічний стан номеру, чистоту постільної білизни, наявність необхідного комплексу побутових речей, предметів гігієни, обладнання. Також враховується час очікування заселення, функціональність номеру, зручність меблів і якість прибирання. Ці показники визначають базову комфортність перебування.

Друга група – якість додаткових послуг, як безкоштовних, так і платних. До цієї групи належать послуги, які готель надає на додачу до основного сервісу: трансфер, room service, пральня, виклик таксі, доступ до спортзалу чи сауни, організація екскурсій, прокат транспорту тощо. Важливо не лише надавати ці послуги, а й чітко інформувати про їхній перелік через рекламні матеріали, буклети, меню в номерах. Ключовим є принцип: ніколи не відмовляти у наданні задекларованих послуг, навіть якщо попит на них мінімальний — це демонструє надійність і орієнтацію на клієнта.

Третя група – культура обслуговування. Вона включає не лише рівень спілкування персоналу з гостями, а й естетичну складову середовища: відповідність інтер'єру стилю готелю, емоційне сприйняття простору, ергономіку приміщень, наявність оздоблювальних елементів, зручність меблів і функціональність номерів. Також враховується відповідність оснащення номерів та службових приміщень нормам, наявність інформаційних матеріалів для гостей, охайність, порядок та увага до деталей.

Найважливішим елементом культури обслуговування у готельному підприємстві є готельний етикет, який становить основу професійної поведінки персоналу та визначає рівень взаємодії з гостями. Саме через дотримання норм етикету формується перше враження про заклад, яке часто визначає подальше ставлення клієнта до всього сервісу [29, с. 267].

Сприйняття та оцінка гостем отриманого обслуговування є глибоко суб'єктивним процесом, оскільки ґрунтується на індивідуальних очікуваннях, сформованих особистим досвідом, уявленнями, потребами та навіть емоційним станом на момент звернення за послугою. У взаємодії з готельним підприємством гість, як правило, вже має певні уявлення про те, яким має бути рівень сервісу, і саме на основі цих уявлень він здійснює оцінювання.

Під час фактичного отримання послуги, що надається відповідно до загальноприйнятих стандартів якості, у свідомості споживача відбувається переосмислення та коригування початкових очікувань. Тобто, якщо сервіс перевищує очікування – формується позитивне враження, і навпаки – якщо рівень нижчий, ніж очікувалося, виникає незадоволення.

Ефект надання послуги проявляється через те, з чим гість залишається після завершення контакту із закладом – це і є «технічна якість». Вона охоплює матеріально відчутні результати обслуговування, наприклад: комфорт і чистота готельного номера, зовнішній вигляд та смакові характеристики страв у ресторані, дизайн інтер'єру, освітлення, акустичний комфорт, зручність розташування меблів – усе, що клієнт може безпосередньо оцінити.

У той же час, важливу роль відіграє і «функціональна якість» – це якість самого процесу взаємодії між клієнтом і персоналом, що відбувається на різних етапах обслуговування. Вона включає в себе манеру спілкування працівників, швидкість реагування на запити, ступінь ввічливості, доброзичливість, здатність вирішувати проблеми, індивідуальний підхід до гостя. Саме функціональна якість часто стає вирішальним фактором у формуванні емоційної оцінки сервісу, яка не менш важлива, ніж технічна.

Нематеріальність готельних послуг, зумовлена їхньою природою, ускладнює застосування традиційних методик оцінки якості, що були розроблені для матеріального виробництва. Оскільки послуги не мають фізичної форми, їх не можна виміряти, зважити чи зберегти, а отже, і об'єктивно оцінити за стандартними параметрами матеріальних продуктів. У цьому контексті логічним є твердження, що якість готельних послуг слід оцінювати безпосередньо під час

їх надання, виконання та споживання, тобто в момент взаємодії між клієнтом і закладом.

Для цього особливе значення має виявлення властивостей послуги, які забезпечують контроль як технологічної, так і функціональної складових загальної якості. Технологічна якість стосується організації процесу обслуговування відповідно до внутрішніх стандартів, нормативних вимог і професійних процедур, тоді як функціональна якість – це сприйняття клієнтом наданої послуги через призму особистого досвіду, очікувань і взаємодії з персоналом.

Саме ці властивості є визначальними у виявленні критичних зон якості – слабких місць, які впливають на загальне сприйняття послуги та задоволення потреб гостя. Регулярний моніторинг таких зон дозволяє не лише фіксувати недоліки обслуговування, а й встановлювати причини виникнення неякісного сервісу, що дає змогу ефективно усувати їх та попереджати повторення в майбутньому [38, с. 307].

Але, поряд із розумінням якості в межах нормативно-правової документації, що визначає її як відповідність встановленим стандартам і нормам, існує також кілька інших підходів до тлумачення цього поняття, які відображають багатогранність категорії «якість».

По-перше, якість розглядається як сукупність властивостей і характеристик послуги, які забезпечують задоволення потреб споживача, а також як відсутність недоліків, що підсилює позитивне враження від взаємодії з готелем. Цей підхід до якості, як правило, передбачає зростання витрат, оскільки додаткові опції, функції або покращення вимагають інвестицій. Проте споживачі готові сплачувати вищу ціну, якщо ці додаткові характеристики створюють відчутну цінність або підвищують рівень лояльності. Наприклад, готельні номери на окремих поверхах з персональним адміністратором мають вищу якість обслуговування порівняно зі стандартними номерами і, відповідно, коштують дорожче.

Другий тип якості стосується її технічної та функціональної складових.

Технічна якість – це той результат, з яким клієнт залишається після взаємодії з персоналом. Наприклад, позитивне враження від комунікації з працівником готелю може стати вирішальним чинником при бронюванні номеру або замовленні додаткових послуг. Функціональна якість охоплює весь процес надання послуги, починаючи з моменту звернення гостя до готелю і закінчуючи його від'їздом. Навіть якщо технічний аспект (умови проживання) не повністю відповідає очікуванням, високий рівень функціональної якості здатен компенсувати недоліки й створити загалом позитивне враження. І навпаки, слабка функціональна якість може зруйнувати найкращу технічну пропозицію.

Третій тип – громадська або етична якість, яка стосується переконань та соціальної відповідальності підприємства. Цей тип якості важко оцінити до або навіть після отримання послуги. Він залежить від рівня підготовки персоналу, дотримання етичних норм, корпоративної культури та загального іміджу готелю. Наприклад, якщо працівники готелю не знають розкладу роботи сервісних служб і не можуть надати необхідну інформацію у потрібний момент, це може залишитися поза увагою більшості клієнтів. Але в критичній ситуації така нестача знань виявиться суттєвим недоліком, що вплине на репутацію готелю та загальну оцінку якості обслуговування [17, с. 315].

Поняття «якість» у готельній індустрії має комплексний характер і відображає як об'єктивні характеристики послуг, так і суб'єктивні очікування споживачів. У найзагальнішому сенсі виділяють три основні підходи до розуміння якості готельного сервісу.

Перший підхід полягає в точному визначенні потреб клієнтів і орієнтації всієї діяльності готелю на їх задоволення. Успішне готельне підприємство має не лише реагувати на потреби гостей, а й передбачати їх, пропонуючи послуги, які забезпечують комфорт і створюють позитивні враження. Системна робота над якістю послуг дозволяє формувати лояльність клієнтів і створює конкурентні переваги на ринку.

Другий підхід підкреслює не лише факт надання послуги, а й важливість правильності її надання. Тобто йдеться про якість взаємодії персоналу з гостем,

культуру обслуговування, доброзичливість, професійність і увагу до деталей. Якщо навіть послуга надана повністю, але з байдужістю чи грубістю, гість, скоріше за все, залишиться незадоволеним, що негативно вплине на імідж готелю.

Третій підхід до визначення якості ґрунтується на її стабільності. Послуги повинні бути повторюваними з однаковим високим рівнем виконання. Гість, який повертається до готелю з певними очікуваннями, не повинен відчутти зниження рівня обслуговування. Підтримка постійної якості — це гарантія довіри, що сприяє формуванню позитивної репутації і забезпечує довготривалі стосунки з клієнтами [43, с. 208].

Таким чином, якість готельних послуг полягає у точному визначенні й ефективному задоволенні потреб клієнтів, тобто у відповідності послуг, що надаються, їх очікуванням. Вона виступає як ключовий критерій конкурентоспроможності закладу і має вирішальне значення для формування лояльності гостей. Якість оцінюється за низкою показників, які повинні відповідати високим стандартам у процесі обслуговування, охоплюючи як технічну, так і емоційну складову взаємодії з клієнтом. Підсумовуючи, доцільно виділити два основні компоненти якості: матеріальну, яка включає стан номерного фонду, технічне оснащення, чистоту та комфорт; та нематеріальну, що охоплює професійне, доброзичливе й уважне ставлення персоналу до гостей. Лише гармонійне поєднання обох складових забезпечує високий рівень обслуговування та створює передумови для успішного функціонування готельного підприємства.

1.2 Особливості формування системи управління якістю послуг в готельному підприємстві згідно з ISO 9001

Система управління якістю є невід'ємною частиною успішного функціонування готельних підприємств, оскільки вона забезпечує високий рівень обслуговування та задоволення потреб клієнтів. Міжнародний стандарт

ISO 9001, який визначає вимоги до системи управління якістю, слугує основою для розробки та впровадження ефективних процесів у сфері готельного бізнесу. Цей стандарт спрямований на забезпечення стабільної якості послуг, що надаються, шляхом систематичного підходу до управління, постійного вдосконалення та орієнтації на клієнта. Використання ISO 9001 дозволяє готельним підприємствам не лише підвищити свою конкурентоспроможність, але й створити довгострокові відносини з клієнтами, що є ключовим фактором у цій індустрії.

Основні принципи ISO 9001 включають орієнтацію на клієнта, що передбачає розуміння та задоволення потреб споживачів; залучення працівників, яке акцентує увагу на важливості участі всіх співробітників у процесах управління якістю; процесний підхід, що забезпечує ефективне управління та контроль за всіма етапами надання послуг; системний підхід до управління, який дозволяє організації розглядати всі елементи як частину єдиної системи; постійне вдосконалення, що сприяє безперервному покращенню процесів і послуг; прийняття рішень на основі фактів, що підкреслює важливість аналізу даних для прийняття обґрунтованих рішень; а також взаємовигідні відносини з постачальниками, які сприяють створенню стабільних і продуктивних партнерств.

У готельній практиці однією з найпоширеніших теоретичних основ для оцінки якості обслуговування є п'ятиступінчаста модель якості сервісу, розроблена А. Парасурманом, В. Зейтамль та Л. Бері. Ця модель базується на ідеї, що якість обслуговування визначається ступенем відповідності між очікуваннями клієнта та його фактичним досвідом. Основною метою є виявлення прогалин, які можуть виникати у процесі обслуговування, та їх усунення з метою підвищення задоволеності клієнта [49, с. 44].

Ступінь 1 п'ятиступінчастої моделі якості обслуговування – це розрив між очікуваннями споживача і сприйняттям цих очікувань керівництвом. Він виникає тоді, коли адміністрація готелю або менеджери неправильно розуміють побажання клієнтів або взагалі не мають уявлення про них. В результаті таких

помилку готель може надавати послуги, які не відповідають очікуванням цільової аудиторії, що веде до зниження задоволеності гостей та втрати потенційної лояльності.

Одна з основних причин виникнення цього розриву – відсутність якісного маркетингового дослідження або аналізу клієнтського досвіду. Для його усунення необхідно:

- активно застосовувати інформаційні системи маркетингу, які дозволяють збирати, обробляти й аналізувати дані про уподобання споживачів;
- налагодити зворотний зв'язок із гостями – через анкети, інтерв'ю, опитування, відгуки в онлайн-середовищі;
- спілкуватися з клієнтами безпосередньо, роз'яснюючи цінність кожної пропозиції та виявляючи їхні очікування.

Прикладом помилки в інтерпретації очікувань може бути ситуація, коли туроператор домовляється з готелем про сувенір у номері, але туристи фактично не звертають на нього уваги. Натомість простий, але актуальний жест — безкоштовні напої після тривалої дороги — справляє значно більше позитивне враження. Це показує, що реальне задоволення потреб завжди важливіше за формальні "приємності". Менеджмент повинен бути уважним до таких деталей і постійно оновлювати уявлення про клієнтські потреби [50, с. 21].

Ступінь 2 п'ятиступінчастої моделі якості обслуговування описує розрив між усвідомленням очікувань клієнта з боку керівництва і реальним перетворенням цих очікувань у чіткі стандарти якості та інструменти їх реалізації. Іншими словами, навіть якщо керівництво знає, чого потребують клієнти, але не створює відповідних умов, політик чи процедур — якість обслуговування страждає.

Цей розрив виникає через низку причин:

- Неадекватне ставлення до якості – керівництво зосереджене на короткостроковому прибутку, ігноруючи довгострокову лояльність клієнтів.
- Нерозуміння здійсненності вимог – менеджери не оцінюють об'єктивно, як досягти потрібної якості обслуговування.

- Слабка стандартизація процесів – відсутність чітких інструкцій і процедур призводить до непослідовності в обслуговуванні.

- Відсутність або нечіткість цілей – співробітники не знають, що саме від них очікується, або не розуміють значення якісної роботи.

Наприклад, нестача базових гігієнічних засобів або обмеження доступу до сервісів у неробочий час (наприклад, банкомат не працює після 20:00) викликають у гостей незадоволення, навіть якщо такі дрібниці здаються незначущими керівництву. Вони свідчать про відсутність стратегічного підходу до стандартизації сервісу.

Рішення: керівництву слід не лише знати очікування гостей, а й активно розробляти внутрішні стандарти обслуговування, інвестувати у навчання персоналу, матеріально-технічне забезпечення, розробку графіків і процедур. Важливо також демонструвати лідерську підтримку — заохочувати добру роботу, проводити діалог зі співробітниками та створювати культуру, орієнтовану на якість. Це дозволяє трансформувати знання про очікування клієнтів у реальні дії та процеси, що забезпечують стале задоволення гостей [48, с. 172].

Третій ступінь у п'ятиступінчастій моделі якості обслуговування стосується безпосередньо процесу надання послуг і реалізації специфікацій, розроблених керівництвом відповідно до очікувань клієнтів. На цьому етапі управлінська команда вже усвідомлює потреби гостей і формує чіткі стандарти обслуговування, однак виникає проблема: працівники або не можуть, або не хочуть надавати послуги на належному рівні. Саме тут можливі помилки, які виникають у момент прямої взаємодії персоналу з клієнтами. Причини таких помилок можуть полягати у перенавантаженні персоналу, відсутності мотивації, низькому рівні підготовки або байдужості. Наприклад, коли гість скаржиться на відсутність гарячої води, а покоївка без належної реакції просто відповідає: «Так, це погано» і залишає ситуацію без вирішення — така поведінка створює враження зневаги й байдужості, що істотно знижує рівень задоволеності гостя.

Зменшити ризик подібних помилок можливо через ефективну систему внутрішнього маркетингу, яка включає постійний контроль якості

обслуговування, належну кадрову політику, ретельний відбір персоналу, навчання, створення комфортних умов праці та систему мотивації і заохочень. У готельному обслуговуванні велике значення має як технічне забезпечення (наприклад, автоматизація певних процесів), так і якість людського капіталу, бо саме працівники створюють атмосферу сервісу. Крім того, навіть коли гість отримує основну інформацію при заселенні або знаходить її у номері, отримання додаткових роз'яснень часто виявляється складним через недостатню комунікацію з боку персоналу. Це свідчить про недопрацювання в системі інформування клієнтів і потребує уваги з боку менеджменту. Отже, третій ступінь моделі наголошує на необхідності забезпечення відповідності між задумом і практичним виконанням послуги, що на пряму залежить від професіоналізму, мотивації та відповідальності персоналу [17, с. 34].

Четвертий ступінь у п'ятиступінчастій моделі якості обслуговування, який охоплює надання послуг і зовнішні зв'язки, підкреслює важливість узгодженості між обіцяним і реально наданим сервісом. Дуже часто готельні підприємства на етапі реклами формують у клієнта завищені очікування, обіцяючи більше, ніж фактично можуть запропонувати. Причини такої невідповідності можуть бути різноманітними — від прагнення маркетологів залучити якомога більше клієнтів шляхом недостовірної або перебільшеної реклами до спроб керівництва знизити витрати за рахунок скорочення якості послуг.

Найчастішими прикладами порушення цього принципу є ситуації, коли умови, задекларовані в рекламних матеріалах, не відповідають дійсності, або коли готель не може забезпечити обіцяний рівень сервісу через обмежені ресурси. Так, реклама може обіцяти певний рівень комфорту або додаткові послуги, які в реальності відсутні або надаються частково. Особливу роль відіграє послідовність і сталість у наданні послуг: розкішний готель має надавати сервіс високого рівня незалежно від кількості гостей. Будь-яка непослідовність або зміна політики обслуговування без пояснень може викликати негативну реакцію клієнтів і підірвати довіру.

Ще однією поширеною помилкою на цьому ступені є необґрунтовані

вимоги до гостей, наприклад, зміна умов оплати без попередження — з готівкової на обов'язкову безготівкову форму, що порушує зручність клієнта. Також вкрай негативно сприймаються випадки, коли гостей виселяють із заброньованих номерів на користь більш «вигідних» груп туристів, особливо іноземних. У результаті клієнтам пропонуються номери нижчої категорії, що є серйозним порушенням етики гостинності та призводить до втрати лояльності гостей [47, с. 592].

П'ятий ступінь моделі якості обслуговування охоплює узагальнюючий етап — співвідношення очікуваного обслуговування й сприйняття фактично наданого сервісу. Цей рівень є похідним від попередніх чотирьох і виражає суть споживчого досвіду, фіксуючи різницю між тим, що гість сподівався отримати, і тим, що він реально відчув під час перебування у готелі. Очікувана якість формується на основі реклами, попереднього досвіду, порад знайомих, інформації з інтернету чи інших джерел і втілює в собі уявлення клієнта про рівень послуг, комфорт, ставлення персоналу тощо. Надана ж якість – це фактичний результат взаємодії з готельним підприємством: від поселення до виїзду, включно з усіма моментами споживання послуг.

Якщо гість отримує рівень сервісу, який є нижчим за його очікування, формується негативне враження, що, в свою чергу, веде до незадоволеності, скарг, втрати лояльності та негативного впливу на імідж готелю. Навпаки, коли рівень наданого сервісу перевищує очікування клієнта, формується позитивне враження, що сприяє підвищенню рівня задоволеності, створює емоційний зв'язок і збільшує шанси на повторні візити й рекомендації іншим.

Саме тому персонал готелю повинен бути не просто виконавцем операцій, а активним учасником процесу створення унікального, приємного враження для кожного гостя. Успішна система якості обслуговування має бути гнучкою, здатною адаптуватися до індивідуальних потреб клієнта, відповідати або перевершувати його очікування та бути інтегрованою у всі етапи надання послуг. Такий підхід не лише забезпечує високий рівень задоволення гостей, а й створює конкурентну перевагу готельного підприємства в умовах насиченого ринку [50].

П'ятиступінчаста модель забезпечує належне розуміння надання якісного обслуговування в індустрії гостинності, дозволяючи виявити критичні точки взаємодії між гостем і готельним підприємством. Її вивчення дає змогу глибше усвідомити потенційні проблеми, які можуть виникати на різних етапах формування, організації, комунікації та реалізації готельних послуг, а отже — своєчасно виявляти й усувати прогалини у системі якості. Завдяки цьому готелі отримують можливість забезпечити більш стабільний рівень задоволеності гостей, посилити лояльність клієнтів, зменшити кількість негативних відгуків і втрат потенційних споживачів.

Управління якістю в готельному підприємстві передбачає впровадження цілісної управлінської системи, яка охоплює всі аспекти організації й надання послуг. Така система має включати чітко структуровані стандарти якості, процедури контролю, регулярний моніторинг очікувань і задоволеності гостей, ефективну підготовку та мотивацію персоналу, а також зворотний зв'язок від споживачів для оперативного реагування на зауваження. Комплексний підхід до управління якістю не лише формує стабільно високий рівень сервісу, а й забезпечує стратегічні переваги на ринку готельно-ресторанних послуг.

Підбір персоналу та його навчання є першочерговим етапом у забезпеченні якісного обслуговування в готелі. Від рівня кваліфікації, знань, комунікативних навичок, ввічливості й уважності персоналу залежить ефективність взаємодії з гостями. Працівники мають не лише розуміти концепцію обслуговування, а й виявляти щире бажання оперативно й професійно задовольняти потреби клієнтів. Контроль цих аспектів — ключ до стабільної якості послуг.

Другий ступінь управління якістю в готельному обслуговуванні передбачає створення ефективної системи підтримки та забезпечення задоволеності персоналу. Керівник має впроваджувати внутрішній маркетинг, спрямований на формування позитивного мікроклімату в колективі, а також розробляти дієві системи мотивації, заохочення та винагороди працівників за високу якість виконаних обов'язків. Важливо регулярно моніторити рівень задоволеності співробітників умовами праці, можливостями розвитку, атмосферою в команді,

адже саме задоволений персонал здатен забезпечити високий рівень обслуговування гостей.

Третій ступінь управління якістю в готелі — це впровадження системи контролю за якістю та стандартизації процесу надання послуг. Адміністрація готелю зазвичай розробляє чіткий перелік процедур, інструкцій і регламентів, які охоплюють увесь цикл обслуговування — від моменту бронювання до виїзду гостя. Ці процеси схематично відображаються та документуються, що дозволяє забезпечити стабільну якість послуг, уникати помилок, прискорювати реагування персоналу та сприяти формуванню єдиного корпоративного підходу до обслуговування.

Однак надмірна стандартизація може мати і негативний ефект: вона знижує адаптивність персоналу до нестандартних ситуацій, обмежує гнучкість сервісу та гальмує впровадження інновацій. Щоб уникнути цього, важливо поєднувати стандарти з можливістю індивідуалізованого підходу до клієнтів і постійно переглядати регламенти відповідно до змін у поведінці споживачів і вимог ринку. Таким чином, система контролю та стандартизації має бути не жорсткою, а адаптивною, забезпечуючи одночасно якість, гнучкість і розвиток.

Четвертий ступінь системи управління якістю в готельному господарстві — це ефективна система контролю продуктивності праці. В умовах високої конкуренції на ринку послуг керівництво готелів має досягати зростання результативності роботи персоналу без збільшення витрат. Це завдання реалізується шляхом цілеспрямованого підвищення професійної підготовки працівників, що дозволяє їм працювати швидше, якісніше й з меншими витратами ресурсів. Окрім того, важливим є розширення обсягу наданих послуг без втрати якості, що дозволяє збільшити дохід при стабільному фонді оплати праці.

Серед ключових методів також можна виділити технічне переоснащення — впровадження сучасного обладнання та технологій, які автоматизують або частково замінюють ручну працю. Інноваційні рішення, такі як електронна система бронювання, автоматизована реєстрація або мобільний додаток для

гостей, сприяють зменшенню навантаження на персонал та одночасно підвищують зручність для клієнтів.

Додатковими заходами виступають розробка нових форматів послуг (наприклад, «пакети з бонусами» або вторинні послуги, які доповнюють основну пропозицію), а також залучення елементів самообслуговування, як-от шведський стіл, інтерактивні кіоски або мобільні замовлення. Важливою умовою ефективності таких заходів є використання ресурсозберігаючих технологій, які дозволяють оптимізувати витрати води, енергії, засобів гігієни, одночасно підвищуючи загальну продуктивність праці персоналу. Таким чином, система контролю продуктивності праці повинна бути гнучкою, інноваційною та стратегічно орієнтованою на зростання ефективності всіх ланок сервісу [42].

П'ятий ступінь системи управління якістю в готельному господарстві — це контроль ступеня задоволеності клієнтів шляхом організації зворотного зв'язку, що включає аналіз скарг і пропозицій, систематичне вивчення клієнтури та зіставлення рівня власного обслуговування з якістю послуг конкурентів. Саме цей ступінь дозволяє об'єктивно оцінити, наскільки послуги готелю відповідають очікуванням і потребам гостей. Скарги, хоча часто сприймаються негативно, насправді є безцінним джерелом інформації про слабкі місця в роботі закладу, адже вони вказують на ті аспекти, які потребують удосконалення.

Оперативне реагування на скарги не лише дозволяє зберегти довіру конкретного клієнта, а й створює імідж готелю як відповідального і клієнтоорієнтованого. Крім того, постійне моніторингування рівня задоволеності гостей допомагає передбачати зміни в їхніх очікуваннях, адаптувати сервіси до нових запитів, підвищуючи таким чином рівень лояльності клієнтів.

Особливу увагу слід приділяти не тільки письмовим або усним скаргам, але й поведінковим сигналам, таким як зменшення повторних візитів або негативні відгуки в Інтернеті. Порівняльний аналіз із конкурентами дозволяє виявити потенціал для розвитку, застосувати найкращі практики в галузі та уникати помилок, які вже допустили інші учасники ринку. Отже, п'ятий ступінь є завершальним і надзвичайно важливим етапом управління якістю, оскільки він

дозволяє не лише зберігати конкурентні позиції, а й постійно вдосконалювати сервіс, ґрунтуючись на реальних очікуваннях та враженнях гостей.

1.3 Сучасні методи контролю та оцінки якості сервісу в індустрії гостинності

Якісне надання готельних послуг є ключовим чинником успіху для підприємств індустрії гостинності, оскільки воно безпосередньо впливає на рівень задоволеності клієнтів, їх лояльність та готовність скористатися послугами готелю повторно. Регулярний моніторинг якості сервісу, вимірювання ступеня задоволеності гостей та аналіз динаміки цих показників дозволяють об'єктивно оцінити ефективність функціонування готелю, своєчасно виявляти проблемні зони та визначати напрями для вдосконалення. Дослідження, спрямовані на вивчення споживчого досвіду, допомагають не лише зрозуміти рівень очікувань клієнтів, а й з'ясувати, які аспекти обслуговування потребують оперативного втручання з боку менеджменту.

Практика показує, що уважне ставлення до деталей і потреб клієнта є запорукою формування позитивного іміджу готелю. Наприклад, маркетингові дослідження засвідчили, що до третини гостей під час заселення насамперед звертають увагу на вміст міні-бару. Цей факт свідчить про доцільність оснащення номерів міні-барами навіть у готелях середньої категорії. Попри те, що ціни на продукцію в міні-барах значно перевищують роздрібні, їх наявність створює додаткову зручність і демонструє турботу про комфорт гостя. Отже, орієнтація на реальні потреби клієнтів, постійне вдосконалення сервісу та запровадження персоналізованого підходу сприяють підвищенню конкурентоспроможності готельного підприємства, що у підсумку позитивно впливає на його прибутковість і ринкову стабільність.

Крім того, результати маркетингових досліджень в сфері готельного сервісу виявили низку важливих тенденцій у поведінці та очікуваннях споживачів, що безпосередньо впливають на організаційні рішення та

управлінські підходи. Так, встановлено, що переважна більшість гостей — 95% — під час проживання в готелі користуються душем, а не ванною. Цей факт обумовлює доцільність встановлення в номерах саме душових кабін замість повнорозмірних ванн, що дозволяє не лише зменшити витрати на облаштування номерного фонду, а й забезпечити ефективніше використання простору.

Ще одним важливим аспектом є потреба в послугі ранкового пробудження: близько 40% гостей готелів висловлюють бажання скористатися цією опцією. У зв'язку з цим, готелі все частіше встановлюють автоматизовані системи wake-up call, що дозволяють оптимізувати роботу персоналу та зменшити ймовірність помилок або незадоволення клієнтів. Адже в невеликих готелях, де послугу пробудження здійснює оператор вручну, особливо складно забезпечити одночасне розбудження великої кількості клієнтів у приблизно один і той самий час.

Крім функціональних зручностей, одним з найважливіших факторів при виборі готелю залишається санітарний стан. За результатами опитувань, для 70% гостей головним показником чистоти є стан санвузлів. Це свідчить про необхідність особливої уваги до прибирання та обслуговування ванних кімнат, адже саме вони формують перше враження про гігієнічну безпеку, комфорт і турботу з боку закладу. Таким чином, врахування подібних споживчих пріоритетів дозволяє готелям підвищити якість обслуговування, задовольнити потреби клієнтів та зміцнити власну конкурентну позицію на ринку [18].

Найбільш поширеними в індустрії гостинності методами оцінки якості готельних послуг є спостереження, експеримент та опитування. Спостереження дозволяє безпосередньо фіксувати поведінку гостей і персоналу, аналізувати взаємодію під час обслуговування, виявляти відхилення від стандартів [25].

Спостереження є важливим методом збору первинної інформації в дослідженні якості готельних послуг. Воно передбачає безпосереднє фіксування поведінки людей, їхньої взаємодії та умов обслуговування без втручання у перебіг подій. Такий підхід дає змогу отримати об'єктивні дані про реальні процеси в готелі, особливо коли йдеться про оцінку функціональної якості

обслуговування.

Існують два основні види спостереження – включене та невключене. Невключене спостереження передбачає, що дослідник не бере активної участі в подіях, які спостерігає. Він виступає як сторонній спостерігач, що фіксує масові або повторювані процеси, наприклад, процедуру реєстрації гостей, порядок прибирання номерів, реакції персоналу на стандартні запити. Цей метод дозволяє зберігати об'єктивність, але обмежує глибину проникнення в контекст подій.

Включене спостереження, навпаки, дає змогу досліднику стати частиною середовища, яке вивчається, і зсередини оцінити рівень обслуговування. Це може бути відкритий формат, коли персонал знає про присутність спостерігача, або прихований – коли дослідник діє інкогніто, наприклад, у ролі клієнта (метод «таємного покупця»). Такий підхід дає змогу фіксувати справжню поведінку працівників, не спотворену їхнім знанням про оцінювання, що значно підвищує достовірність зібраної інформації [37, с. 165].

Іншим важливим способом збору даних у сфері дослідження якості готельних послуг є експеримент. Він дозволяє не лише фіксувати факти, а й виявляти причинно-наслідкові зв'язки між різними компонентами обслуговування. Експериментальні методи застосовують для оцінки ефективності нових підходів у роботі персоналу, впровадження змін у сервіс, організацію простору, цінову політику тощо. Наприклад, можна змінити порядок реєстрації клієнтів або запропонувати інший варіант компліментарних послуг і зафіксувати реакцію гостей, рівень їхньої задоволеності та повторних звернень.

Ще одним поширеним методом є опитування, яке передбачає безпосереднє або опосередковане соціально-психологічне спілкування дослідника з респондентом. Його мета — зібрати первинну інформацію про ставлення клієнтів до якості обслуговування, їхні вподобання, очікування та оцінки вже отриманих послуг. Опитування дозволяють краще зрозуміти потреби цільової аудиторії і приймати обґрунтовані маркетингові рішення.

Розрізняють два основні типи опитування: письмове та усне. Письмове опитування передбачає заповнення респондентами спеціальних анкет або

бланків з підготовленими запитаннями. Цей метод зручний для охоплення великої кількості осіб, дозволяє стандартизувати відповіді і полегшує подальший аналіз.

Усне опитування, або інтерв'ю, відбувається у формі розмови, під час якої дослідник ставить респонденту питання, сформульовані відповідно до мети дослідження. Такий формат дає змогу глибше зануритися в індивідуальний досвід клієнта, з'ясувати мотивацію його вибору, виявити неочевидні проблеми чи очікування, які важко було б зафіксувати в письмовій формі. Перевагою усного опитування є гнучкість і можливість уточнення відповідей, що сприяє глибшому розумінню ставлення споживачів до якості послуг [3, с. 106-107].

Опитування, спостереження та експерименти є важливими інструментами дослідження ринку в готельній індустрії, які можуть здійснюватися як спеціалізованими працівниками, так і іншими співробітниками, які поєднують їх проведення зі своєю основною діяльністю або виконують ці завдання у спеціально виділений для цього час. Застосування таких методів дозволяє отримати цінну первинну інформацію про споживчу поведінку, мотивацію клієнтів та ефективність каналів просування послуг.

Наприклад, якщо метою готельного підприємства є збільшення кількості ділових мандрівників серед гостей, необхідно спочатку з'ясувати, хто саме приймає рішення про бронювання номерів для цієї категорії клієнтів. Для цього проводиться опитування, результати якого можуть мати стратегічне значення. Згідно з результатами одного з таких досліджень, 51% ділових мандрівників здійснюють бронювання самостійно, 30% - через секретарів або особистих помічників, 15% користуються послугами комерційних туристичних агентств, 3% - власних агентств, а 1% - іншими джерелами [5, с. 60].

Найбільш поширеним методом збору первинної інформації в маркетингових дослідженнях готельної сфери є анкетування. Анкета являє собою набір заздалегідь сформульованих питань, на які респондент повинен дати відповіді. Успішне використання анкети залежить від ретельності її підготовки, включаючи апробацію, виявлення та усунення потенційних помилок до початку

основного опитування. Надзвичайно важливо продумати форму, логіку розташування питань, послідовність, а також точність і коректність формулювань. Слід уникати включення таких питань, на які респондент, найімовірніше, не захоче відповідати або які не несуть цінності для дослідження.

У практиці маркетингових досліджень розрізняють два основних типи питань: закриті та відкриті. Закриті питання передбачають набір можливих відповідей, серед яких опитуваний обирає одну або декілька. Їх основна перевага — зручність обробки та порівняння результатів. У свою чергу, відкриті питання дозволяють респонденту вільно висловлювати свою думку, що дає змогу глибше зрозуміти його мотивацію, ставлення чи досвід, особливо на етапі пошукового аналізу. Однак обробка таких відповідей потребує більше часу і складніша в аналізі.

Формулювання питань повинно бути максимально простим, однозначним, нейтральним — воно не повинно підштовхувати до певної відповіді. Щоб зацікавити респондента і стимулювати його до участі в опитуванні, перші питання мають бути легкими, актуальними або цікавими. Складні або конфіденційні питання рекомендується розміщувати ближче до кінця анкети, коли респондент уже залучений у процес і має більшу довіру до дослідника. Такий підхід дозволяє отримати більш точні та чесні відповіді, а сам процес збору даних стає ефективнішим і достовірнішим [47, с. 491].

У сучасному готельному бізнесі використовуються різноманітні методи збирання даних про якість обслуговування та рівень задоволеності клієнтів. Серед основних способів зв'язку з аудиторією виділяють телефонні інтерв'ю, анкети, що розсилаються поштою, особисті інтерв'ю та групові обговорення. Ці методи дозволяють отримати як кількісні, так і якісні дані про досвід клієнтів, їхні очікування та рівень задоволення послугами. Для більшої об'єктивності результатів доцільно поєднувати різні методи збору інформації, адже кожен із них має свої переваги та обмеження.

Окрім традиційних опитувальних методик, широко застосовуються й інші способи оцінки сервісу, зокрема контрольні закупівлі (таємні візити клієнтів),

аналіз скарг і пропозицій, перевірки спеціальними аудит-групами, а також вивчення даних внутрішнього моніторингу. Ці підходи дозволяють не лише зафіксувати рівень якості надання послуг, а й виявити конкретні проблеми в роботі персоналу, технології обслуговування чи організації процесів [25, с. 128-129].

Програма «Таємний гість» є одним із найефективніших інструментів для об'єктивного і всебічного оцінювання якості надання готельних послуг. Вона ґрунтується на залученні фахівця, який, залишаючись інкогніто, проходить усі етапи взаємодії з готелем як звичайний клієнт. Завдяки цьому керівництво може отримати неупереджену і професійну оцінку з погляду реального гостя, зосереджену як на емоційній складовій сервісу, так і на дотриманні стандартів.

Особливість «Таємного гостя» полягає в тому, що це не просто відвідувач, а підготовлений експерт, який має знання в галузі готельної справи, розуміє специфіку роботи кожної служби і здатен виявити слабкі місця навіть при зовні належному рівні обслуговування. Його завдання полягає не лише в тому, щоб виявити недоліки, а й дати конкретні рекомендації щодо їх усунення, а також підкреслити сильні сторони підприємства, на яких можна будувати конкурентні переваги.

Процес оцінювання починається ще до приїзду до готелю — з етапу бронювання. «Таємний гість» аналізує зручність онлайн-бронювання, актуальність представленої інформації, доступність сервісу, варіативність тарифів. Потім перевіряється якість телефонного обслуговування: ввічливість персоналу, точність відповідей, ефективність комунікації [32].

Детальний звіт «Таємного гостя» є не просто інструментом контролю, а цінним ресурсом для подальшого вдосконалення сервісу та стандартизації процесів у готельному підприємстві. Навіть у тих випадках, коли у готелю ще не сформовані власні стандарти обслуговування, такий звіт стає основою для їх створення. Адже оцінка проводиться згідно з загальноприйнятими галузевими нормами, що дозволяє одразу виявити ключові зони ризику, потенційні недоліки в обслуговуванні та перспективи зростання.

Особливо корисною ця практика є для малих і немережевих готелів, які, не маючи розгалужених служб контролю якості, отримують унікальну можливість оцінити свою діяльність очима професіонала. Витрачаючи кошти лише один раз, вони отримують структурований аналітичний інструмент, що може бути використаний як шаблон для подальшого розроблення власних регламентів обслуговування. Звіт складається логічно, поетапно охоплюючи всі відділи готелю: від бронювання та роботи рецепції до інженерних служб, безпеки, рум-сервісу, прибирання, спа та ресторану.

Кожен відділ у звіті поділений на окремі бізнес-процеси, які оцінюються за чіткими критеріями, що відображають очікувані стандарти поведінки та взаємодії з гостем. Оцінювання здійснюється в балах – повний бал за виконання в повному обсязі, половина – за часткове виконання, нуль – за повну відсутність дії або порушення. Наприклад, якщо співробітник просто постукав у двері, але не представився, йому зараховується лише частина балу, оскільки дія не відповідає всім критеріям. Така система балів дозволяє гнучко й точно відображати як відповідність стандартам, так і перевищення очікувань [32].

Суть програми «Таємний гість» полягає не лише у виявленні недоліків у роботі готелю, а й у фіксації позитивних аспектів, які виявляє експерт, дивлячись на ситуацію очима звичайного клієнта. Це дозволяє отримати цілісне уявлення про рівень обслуговування – як з погляду дотримання стандартів, так і з точки зору емоційного досвіду гостя. Іноді виникають ситуації, які не можна виміряти в балах або стандартизувати, але які створюють позитивне враження і формують лояльність клієнта. Наприклад, у звіті може бути зазначено, що на сніданку був представлений розширений асортимент за рахунок страв національної кухні, які не входили до базового меню. У такому випадку оцінку дає не система, а керівництво: чи вважає воно це творчим проявом персоналу або відхиленням від регламенту.

Кожен звіт «Таємного гостя» містить комплексну інформацію: перелік перевірених критеріїв, бальну оцінку кожного з них, розгорнуті коментарі до елементів сервісу, фото- і відеоматеріали, а також аналітичну частину з оцінкою

роботи кожного підрозділу і готелю загалом. Така структура забезпечує керівникові зручний інструмент аналізу: можна одразу побачити, які напрямки потребують корекції, а які варто закріпити як найкращі практики [36, с. 12].

Таблиця 1.1 – Переваги та недоліки методів оцінки якості готельних послуг

| Метод | Переваги | Недоліки |
|------------------|--|--|
| Спостереження | <ul style="list-style-type: none"> - Безпосереднє фіксування поведінки - Можливість оцінювати групову взаємодію - Незалежність від готовності об'єкта до участі - Одночасна фіксація кількох параметрів (вербальна/невербальна поведінка). | <ul style="list-style-type: none"> - Упередженість спостерігача - Складність інтерпретації ситуацій - Втома - Помилки в оцінці - Одноразовість подій - Високі витрати (часові, людські, матеріальні) |
| Усне опитування | <ul style="list-style-type: none"> - Низька вартість - Швидкість проведення - Живе спілкування - Легке залучення уваги | <ul style="list-style-type: none"> - Можливість впливу інтерв'юера на респондента - Потреба у кваліфікованому персоналі - Слабкий контроль якості проведення |
| Анкетування | <ul style="list-style-type: none"> - Велике охоплення аудиторії - Низькі витрати - Анонімність - Відсутність стороннього впливу - Сумісність з іншими методами - Можливість кількісного аналізу | <ul style="list-style-type: none"> - Низька якість заповнення - Ймовірність неповернення - Однаковий підхід до всіх - Ризик недостовірних відповідей - Вимагає якісної анкети |
| Експертні оцінки | <ul style="list-style-type: none"> - Об'єктивність - Анонімність відповіді - Можливість участі скромних, але компетентних фахівців - Підходить для оцінки ризиків в умовах невизначеності | <ul style="list-style-type: none"> - Відсутність гарантії достовірності - Складність організації - Високі витрати часу на реалізацію |
| Таємний гість | <ul style="list-style-type: none"> - Виявлення слабких місць у сервісі - Створення конкурентних переваг - Мотивація персоналу - Чіткий контроль стандартів - Напрями для тренінгів - Додатковий психологічний стимул | <ul style="list-style-type: none"> - Висока вартість для малого бізнесу - Тиск на персонал через прихований контроль |

Джерело: укладено автором за [17,22]

Поліпшення якості послуг – це не разовий акт, а постійний процес, що вимагає щоденної ретельної роботи всіх учасників сервісного ланцюга. Важливо

не лише системно впроваджувати стандарти обслуговування, а й постійно аналізувати результати з метою корекції вектора розвитку. Для досягнення конкретного результату, тобто підвищення рівня задоволеності клієнтів, підприємству необхідно мати чітке уявлення про очікування споживачів і систематично їх відстежувати.

Одним із найбільш дієвих джерел інформації щодо якості обслуговування є скарги та претензії клієнтів. Хоча вони, на перший погляд, можуть сприйматися як негативне явище, насправді вони слугують потужним інструментом зворотного зв'язку, що дає змогу виявити слабкі місця в роботі підприємства. Організації, які дійсно орієнтовані на клієнта, активно сприяють тому, щоб споживачі мали змогу безперешкодно висловлювати свої думки, зокрема шляхом організації «гарячих ліній», електронних форм для зворотного зв'язку, скриньок для пропозицій, каналів у соціальних мережах тощо [31, с. 216]. Ефективне опрацювання скарг клієнтів є не лише способом зменшення репутаційних і фінансових ризиків, але й важливим інструментом покращення якості обслуговування. Досвід показує, що більшість письмових звернень з'являються лише після того, як гість вже намагався вирішити проблему безпосередньо, усно звернувшись до персоналу. При цьому кількість таких усних скарг значно перевищує письмові – щонайменше в десять разів. Це означає, що підприємство може залишатися в невіданні щодо серйозних недоліків, якщо не приділяє належної уваги навіть неформальним зверненням.

Особливої ваги набувають офіційні скарги, які вимагають оперативного реагування та індивідуального підходу. Стандартизовані відповіді в таких ситуаціях лише поглиблюють невдоволення. Навпаки, особистий контакт із гостем, щира зацікавленість у вирішенні проблеми, компенсаційні заходи (у вигляді знижок, бонусів чи подарунків) можуть не тільки повернути довіру клієнта, а й сформувати позитивний досвід, що сприяє лояльності до бренду.

Таким чином, можна зробити висновок, що в індустрії гостинності найбільш поширеними методами оцінки якості готельних послуг виступають спостереження, експеримент, опитування та програма «таємний гість». Кожен з

них має свої особливості застосування та може бути більш або менш ефективним залежно від специфіки готельного підприємства, його масштабів, ресурсних можливостей та наявності внутрішніх стандартів якості. Зокрема, програма «таємний гість» забезпечує глибоку і детальну оцінку з боку професіонала, однак є ресурсозатратною та потребує фінансових інвестицій, що не завжди доцільно для невеликих або немережових готелів. У той же час, найпростішими у впровадженні й найменш витратними залишаються усне опитування та анкетування, які дозволяють оперативно зібрати інформацію про рівень задоволеності клієнтів і виявити ключові напрями для покращення якості обслуговування. Успішне застосування будь-якого з методів потребує системного підходу, регулярності та грамотного аналізу отриманих результатів, що в сукупності сприяє підвищенню конкурентоспроможності готельного бізнесу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОЦІНКИ ЯКОСТІ СЕРВІСУ ГОТЕЛЮ «МЕРКУРІЙ» КАТЕГОРІЇ 4 ЗІРКИ (М. ХАРКІВ)

2.1 Загальна характеристика готелю «Меркурій»

Готель Меркурій – приймає гостей з 16 лютого 2011 року та розташований за адресою: 61096, м. Харків, вул. Харківських дивізій 29, тел. 0675101504. Станції метро «Палац Спорту» і «Армійська» розташовані за 15-хвилин ходьби від готелю. Розташування готелю на карті наведено у додатку А.

Готель «Меркурій» розташований в спокійному місці в парку за 5 км. від Харківського аеропорту і за 10 км від центру міста. Гостям надається проживання в п'ятиповерховій будівлі, що знаходиться в стороні від галасливих магістралей, в мальовничій парковій зоні. Екстер'єр готелю представлено у додатку Б.

До послуг постояльців 80 просторих номерів різних категорій, оснащених всім необхідним для комфортного відпочинку [13]. Всі номери і люкси в готелі «Меркурій» витримані у класичному стилі і оснащені супутниковим телебаченням, звуконепроникними вікнами та елегантною ванною кімнатою з безкоштовним халатом. Інтер'єр номерів представлено у додатку В.

Цей 4-зірковий готель пропонує послуги спа-центру з відкритим басейном і безкоштовний бездротовий доступ до Інтернету (Wi-Fi). Спа-центр готелю містить салон краси і тренажерний зал. Гості можуть також відпочити у зимовому саду або в зоні для загоряння з дитячим майданчиком.

Для комфорту постояльців передбачена автостоянка, спа-центр, послуги трансферу і чотири обладнаних конференц-зали: перший місткістю до 15 осіб, другий – для 40 осіб, третій – для 40 осіб; четвертий місткістю до 100 чоловік.

Щодня в їдальні готелю подається континентальний сніданок. Сезонні страви готуються в креативно оформленому ресторані.

У будівлі готелю «Меркурій» знаходяться: ресторан «Меркурій», кафе «Зимовий сад», кафе «Панорама», літній ресторан з басейном, 2 зали для

конференцій, бізнес-кімната, фітнес-центр, салон краси, ліфт, номери для некурців, номер для інвалідів, обслуговування в номерах, послуги хімчистки, пральні та гладьки. На території готелю «Меркурій» також розташований ігровий майданчик і дитячий басейн, дві автостоянки, що охороняються.

Номерний фонд готелю складає 80 комфортних номерів. Всі номери готелю «Меркурій» обладнані: супутниковим TV, кондиціонером, холодильником, бездротовим інтернетом Wi-Fi, мінісейфом, телефоном, ванною кімнатою [13].

Автором, на підставі сайту готелю «Меркурій»[12] була складена таблиця 2.1 – характеристика типів номерів готелю «Меркурій».

Таблиця 2.1 – Характеристика типів номерів готелю «Меркурій»

| Тип номеру | Кількість номерів | % | Мак. місткість | Ванна | Душ | Балкон | Паління | | Вартість € |
|------------------------------------|-------------------|----|----------------|-------|-----|--------|------------|-------------|------------|
| | | | | | | | з палінням | без паління | |
| Стандартний 1-е місний | 30 | 37 | 1 | - | + | - | - | + | 25 |
| Стандартний 2-х місний (1-е ліжко) | 10 | 12 | 2 | - | + | - | - | + | 28 |
| Покращений 2-х місний (2-ліжка) | 8 | 10 | 2 | + | + | - | - | + | 30 |
| Номер бізнес класу | 9 | 11 | 2 | + | + | + | - | + | 33 |
| Люкс | 7 | 8 | 2 | + | + | + | - | + | 42 |
| Люкс з ліжком "king-size" | 3 | 4 | 2 | + | + | + | - | + | 45 |
| Номер-студіо | 5 | 6 | 2 | + | + | + | - | + | 60 |
| Покращені апартаменти | 3 | 4 | 3 | + | + | + | - | + | 64 |
| Сімейний люкс | 7 | 8 | 4 | + | + | + | - | + | 70 |

Джерело: укладено автором за матеріалами [12]

Структуру номерного фонду готелю «Меркурій» детально представлено у додатку Г.

Аналізуючи дані таблиці 2.1 можна зробити висновок, що готель «Меркурій» пропонує своїм гостям широкий вибір номерів (дев'ять позицій, з яких на стандартний 1-но місний номер приходиться 34 %, на номери люкс – 12 %).

У готелі чотири обладнаних конференц-зали: перший місткістю до 15 осіб, орієнтовна вартість 600 грн в день; другий – для 40 осіб, орієнтовна вартість 800 грн в день; третій – для 40 осіб, від 1500 грн в день; четвертий місткістю до 100 чоловік, від 1200 грн в день. Устаткування (фліпчарт, проектор, екран тощо) не включені у вартість оренди конференц-залу, потрібна доплата [12].

Повний перелік послуг, який надається в готелі представлений у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Перелік додаткових послуг готелю «Меркурій»

| Вид послуг | Перелік послуг готелю |
|----------------------|---|
| Послуги харчування | * Сніданок «шведський стіл» щоденно (за додаткову плату) * 2 кав'ярні/кафе * Ресторан * Бар/лаундж * Обслуговування номерів (за розкладом) * Кава/чай у зонах загального користування Гриль для барбекю |
| Організація дозвілля | * Басейн у приміщенні * Басейн на вулиці * Спортзал * Спа-послуги на місці * Сауна * Дитячий майданчик на території * Шезлонги біля басейну |
| Бізнес-послуги | * Приміщення для проведення конференцій * Кімнати для нарад * Приміщення для проведення конференцій (фути) – 2637 * Приміщення для проведення конференцій (метри) – 245 |
| Побутові послуги | * Послуги хімчистки/пральні * Пральня * Перукарня * Сховище для багажу |
| Інформаційні послуги | * Цілодобова стійка реєстрації * Послуги консьєржа * Допомога з купівлею квитків/екскурсій |

Джерело: укладено автором за [12]

2.2 Аналіз якості сервісу в готелі «Меркурій»

На якісне обслуговування в готельному підприємстві впливає низка взаємопов'язаних чинників, серед яких ключове місце займає стан матеріально-технічної бази. Вона формує основу для надання конкурентоспроможних послуг і забезпечення комфортного перебування гостей. Перш за все, йдеться про зручне та функціональне планування приміщень готелю, якісну обробку інтер'єрів із дотриманням сучасних дизайнерських рішень, що сприяють створенню затишної атмосфери [42].

Наступним важливим чинником, що визначає рівень якісного обслуговування в готельному підприємстві, є прогресивна технологія обслуговування. Вона охоплює впорядковану систему організації всіх виробничих і сервісних процесів: порядок і методи прибирання номерів та громадських приміщень, процедури реєстрації, розміщення й розрахунку з клієнтами, стандарти рецептур і подачі страв і напоїв у закладах харчування при готелі, а також різноманітні форми обслуговування в торговельних залах [42].

Процес обслуговування гостей у готелі «Меркурій» охоплює кілька ключових етапів, що формують цілісну систему сервісу та забезпечують комфортне перебування клієнтів на всіх стадіях їх взаємодії з готелем. Першим етапом є попереднє замовлення місць або бронювання, яке може здійснюватися різними каналами – телефоном, електронною поштою, через сайт готелю або партнерські платформи. На цьому етапі важливою є оперативність обробки замовлень, підтвердження їх, а також фіксація особливих побажань гостей щодо розміщення чи додаткових послуг.

Другим етапом є прибуття гостей, їх прийом, реєстрація та розміщення. Ці операції виконуються у службі прийому і розміщення (Reception), яка відіграє роль «обличчя» готелю. Тут працюють черговий адміністратор, порт'є, касир та паспортистка. Вони відповідають за ввічливе і професійне спілкування, швидке оформлення документів та супровід клієнта до місця проживання. Ефективна робота цієї служби сприяє створенню першого позитивного враження про готель.

Третій етап охоплює процес проживання та надання основних послуг: забезпечення належного санітарного стану номерів, регулярне прибирання, заміна білизни, а також обслуговування в ресторанах та барах готелю. Якість надання послуг харчування і чистоти безпосередньо впливає на рівень задоволеності гостей.

Четвертий етап передбачає надання додаткових послуг: трансферу, виклику таксі, послуг пральні, спа, конференц-сервісу, Wi-Fi тощо. Усі ці послуги повинні бути доступними, зручними у замовленні та відповідати заявленим стандартам якості.

Завершальний, п'ятий етап – це остаточний розрахунок і оформлення виїзду. Він включає підрахунок вартості проживання та наданих послуг, оформлення розрахункових документів і побажання гостеві вдалого подальшого шляху. Оперативне і коректне проведення розрахунку, а також уважне ставлення персоналу до відгуків клієнта, можуть залишити приємне враження і вплинути на рішення про повторне бронювання [14]. При реєстрації та оформленні виїзду з готелю здійснюються ключові фінансові операції, пов'язані з розрахунками за основні та додаткові послуги. Під час заїзду гість може внести передоплату або залишити гарантію оплати, що фіксується у внутрішній обліковій системі готелю. Протягом усього періоду перебування його витрати (проживання, харчування, послуги бару, пральні, трансферу тощо) накопичуються на особовому рахунку.

При оформленні виїзду, або виписці, працівники служби прийому і розміщення ретельно перевіряють рахунок гостя, узгоджують усі позиції витрат та уточнюють, чи користувався гість додатковими платними сервісами. Цей етап вимагає особливої уважності та коректності, оскільки помилки в нарахуваннях або затримки можуть викликати невдоволення клієнта.

Операційний процес обслуговування в готелі «Меркурій» представлено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3. – Операційний процес обслуговування

| Процес | Персонал | Документація | Оплати |
|--------------------------------------|---|---|--|
| Попереднє замовлення в готелі | Менеджер відділу бронювання або працівник служби прийому | Заявка на бронювання, гарантія оплати | Додається до рахунку під час реєстрації; умови оплати встановлює адміністрація |
| Зустріч гостя | Швейцар | – | Можливі чайові (добровільно) |
| Реєстрація | Адміністратор служби приймання, порт'є, касир | Анкета гостя, дозвіл на поселення, індивідуальний рахунок | За тарифом: оплата проживання, туристичні податки, збори |
| Надання основних і додаткових послуг | Служба приймання, покоївки, ресторанна служба, аніматори, медперсонал | Замовлення усне або через бланк заявки на послугу | Заноситься в рахунок згідно з внутрішніми тарифами |
| Остаточний розрахунок і виїзд | Адміністратор, порт'є, касир | Рахунок, підтвердження оплати, чек | Повна оплата за рахунком перед виїздом |

Джерело: укладено автором за [25]

Оцінку споживчої задоволеності клієнтів послугами готелю «Меркурій» можна провести шляхом аналізу відгуків на сайті booking.com. Для гостей важливими є такі показники, як персонал, комфорт, зручності, співвідношення ціна/якість, якість WI – FI, розташування. Результати оцінки за цими критеріями показано на рисунку 2.1.

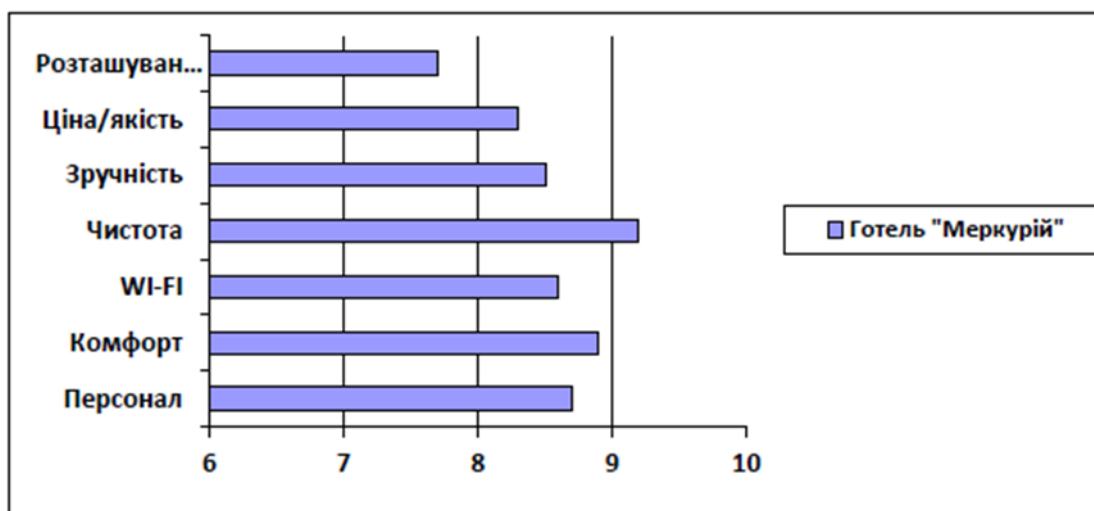


Рисунок 2.1 – Оцінка якості обслуговування в готелі «Меркурій» за відгуками споживачів на сайті booking.com

Джерело: укладено автором за [14]

Таким чином, аналіз результатів оцінки якості готельних послуг свідчить про те, що найбільш високі бали отримали такі аспекти, як чистота приміщень, комфорт і загальна зручність для гостей, що є позитивною характеристикою рівня сервісу. Водночас найнижчі оцінки припадають на показники розташування готелю — чинник, який складно змінити фізично, проте можливо компенсувати за рахунок інших переваг [23, с. 98].

2.3 Оцінка конкурентної позиції готелю «Меркурій»

Для подальших розрахунків конкурентоспроможності аналізуємо готель «Меркурій» та готелі-конкуренти, які мають в м. Харків позитивні відгуки споживачів. У таблиці 2.3 подано характеристику готелів-конкурентів – готелю «Меркурій».

Таблиця 2.3 – Характеристика готелів-конкурентів

| Показники | Готелі | | | |
|-------------------------------------|----------|----------|--------|------------|
| | «Чічков» | «Кірофф» | «Park» | «Меркурій» |
| <i>Кількість номерів</i> | 52 | 36 | 90 | 80 |
| <i>Тип номеру:</i> | | | | |
| Стандартний 2-х місний (2-ліжка) | + | + | + | + |
| Стандартний 2-х місний (1-е ліжка) | - | - | + | + |
| Люкс з ліжком "king-size" | + | + | - | + |
| Полулюкс з 2-х ліжком | + | + | - | + |
| Стандартний 1-е місний | - | - | - | + |
| Люкс | + | - | + | + |
| <i>Вартість проживання (€)</i> | | | | |
| Стандартний 2-х місткий (2-ліжка) | 92 | 61 | 54 | 30 |
| Стандартний 2-х місткий (1-е ліжка) | - | - | 59 | 28 |
| Люкс з ліжком "king-size" | 200 | 78 | - | 45 |
| Полулюкс з 2-х ліжком | 137 | 85 | - | 30 |
| Стандартний 1-е місний | - | - | - | 25 |
| Люкс | 162 | | 42 | 85 |

Джерело: [13-16]

Аналізуючи дані таблиці 2.3 можна зробити висновок, що готель

«Меркурій» має усі переваги перед готелями-конкурентами, по кількості типів номерів та і у ціновій політиці (від 25 (€) за ніч до 70 (€)). Найвища вартість проживання є в готелі «Чічіков» – 200 (€) – «Люкс з ліжком «king-size», найменша – 25 (€), за Стандартний 1-х місний номер у готелі «Меркурій» [14]. Середньо місячне навантаження готелю «Меркурій» наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.4 – Середньо місячне навантаження готелю «Меркурій»

| Місяць | Навантаження, % |
|----------|-----------------|
| Січень | 24,1 |
| Лютий | 33,6 |
| Березень | 35,2 |
| Квітень | 37,8 |
| Травень | 30,6 |
| Червень | 34,1 |
| Липень | 29,2 |
| Серпень | 48,7 |
| Вересень | 52,4 |
| Жовтень | 55,4 |
| Листопад | 61,2 |
| Грудень | 45,2 |

Джерело: [14]

Аналізуючи дані таблиці 2.3, основне навантаження за рік приходить на осінь (вересень – листопад), найменший – на початок року (січень – 24,1 %). Ця закономірність відстежується в багатьох готелях міста Харків.

Проведемо оцінку мікрофакторів конкурентоспроможності готелю з використанням методів SWOT-аналізу.

SWOT-аналіз – це потужний аналітичний інструмент, що дозволяє комплексно оцінити внутрішнє середовище підприємства (через визначення його сильних та слабких сторін), а також зовнішнє середовище (шляхом ідентифікації можливостей і загроз). Аббревіатура SWOT утворена з перших літер англійських слів:

- Strengths – сильні сторони підприємства, які дають йому переваги перед конкурентами (наприклад, висока якість обслуговування, зручне розташування, наявність постійної клієнтської бази).
- Weaknesses – слабкі сторони, які заважають ефективному

функціонуванню та можуть негативно впливати на розвиток (наприклад, нестача кваліфікованого персоналу, застаріле обладнання).

- Opportunities – можливості, які відкриваються завдяки зовнішнім умовам і які можна використати для зростання (наприклад, зростання туристичних потоків, державні програми підтримки туризму).
- Threats – загрози, що виникають із зовнішнього середовища і здатні ускладнити діяльність підприємства (наприклад, економічна нестабільність, зростання конкуренції, воєнні дії).

SWOT-аналіз широко застосовується у стратегічному управлінні готельними підприємствами, оскільки дозволяє визначити перспективи розвитку, прийняти обґрунтовані управлінські рішення та адаптувати стратегію до динамічних умов ринку [31 с. 217].

Результати аналізу наведені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – SWOT-аналіз готелю «Меркурій»

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|---|--|
| <p>Висококваліфікований персонал Якісне обслуговування Доступ до мережі Інтернет Низькі ціни на проживання та послуги Наявність постійної клієнтської бази Індивідуальний підхід до кожного клієнта</p> | <p>Незручне місцезнаходження, віддаленість від ключових транспортних вузлів або туристичних об'єктів Маловідомість готелю серед потенційних клієнтів Відсутність спеціалізованого відділу зі зв'язків з громадськістю Відсутність активної комунікаційної політики та просування в медіа</p> |
| Можливості | Загрози |
| <p>Залучення нових категорій клієнтів (наприклад, бізнес-туристів, сімей з дітьми, іноземців) Розміщення реклами у зовнішньому просторі (вулиці міста) та онлайн (соціальні мережі, туристичні платформи) Підвищення ефективності діяльності за рахунок впровадження інновацій (наприклад, онлайн-реєстрація, чат-боти, система лояльності) Розширення та вдосконалення спектру послуг (сніданки, трансфер, SPA тощо)</p> | <p>Зниження завантаження номерного фонду в міжсезоння Економічна нестабільність та фінансова криза, що знижують купівельну спроможність клієнтів Висока плинність кадрів, що ускладнює підтримку стабільної якості обслуговування</p> |

Джерело: укладено автором за [12-14].

Завдяки якісному й кваліфікованому обслуговуванню готель «Меркурій» утримує позиції конкурентоспроможного підприємства у сфері гостинності Харкова. Порівняно низькі ціни, чистота, затишна атмосфера та комфортні умови проживання створюють сприятливе враження для гостей і забезпечують позитивний імідж готелю. Разом з тим, для збереження і посилення конкурентних переваг компанія має систематично аналізувати діяльність інших гравців ринку, оперативно реагуючи на зміни їх цінової політики, сервісних інновацій чи маркетингових стратегій.

Загроза втрати постійних клієнтів може бути знижена за рахунок постійного вдосконалення обслуговування, гнучкого реагування на індивідуальні потреби гостей, запровадження персоніфікованих програм лояльності та активного зворотного зв'язку. Це дозволяє не лише втримати наявних клієнтів, а й привабити нових.

Оцінка конкурентоспроможності готельного підприємства має здійснюватися комплексно, із врахуванням усіх ключових напрямів його діяльності — від якості обслуговування і цінової політики до маркетингу, технічної бази і управлінських рішень. З цією метою доцільно застосовувати декілька методів аналізу одночасно. Одним із найбільш ефективних інструментів виступає індексний метод, що передбачає обчислення спеціалізованих показників і їх порівняння з середньогалузевими або найкращими зразками. До таких показників, зокрема, належать коефіцієнт завантаження номерного фонду (рівень використання номерів) і середня вартість одного номера, що дозволяє оцінити ефективність використання готельного простору [30].

Ці показники виступають необхідною базою для подальших розрахунків відповідних індексів, які дозволяють кількісно оцінити конкурентоспроможність підприємства на ринку готельних послуг. Саме на основі таких аналітичних даних формується обґрунтована стратегія розвитку, орієнтована на зміцнення позицій готелю, ефективне використання його потенціалу та адаптацію до ринкових умов.

Перш ніж планувати діяльність готельного підприємства, важливо

об'єктивно оцінити його поточне конкурентне положення. Це дає змогу не лише усвідомити, де саме знаходиться підприємство на ринку, а й визначити напрямки необхідних змін, спрямованих на досягнення або посилення конкурентних переваг. Одним із найефективніших інструментів стратегічного аналізу в цьому контексті є SWOT-аналіз, який дозволяє систематизувати інформацію про внутрішні характеристики готелю та зовнішні фактори, що впливають на його діяльність.

Проведення SWOT-аналізу передбачає заповнення чотирьох основних полів аналітичної матриці. У перших двох полях фіксуються сильні та слабкі сторони підприємства, які відображають внутрішнє середовище. Сильні сторони – це ті чинники, в яких готель має переваги над конкурентами, або унікальні риси, які формують його привабливість для клієнтів, наприклад, висококваліфікований персонал, надійна клієнтська база, якісне обслуговування, доступні ціни тощо. Слабкі сторони – це ті аспекти, які потребують вдосконалення або створюють ризики для розвитку, наприклад, не вигідне розташування, відсутність активної маркетингової стратегії чи обмежений спектр додаткових послуг.

У двох інших полях матриці відображаються ринкові можливості та загрози, які є зовнішніми чинниками. Можливості – це позитивні тенденції чи події, які готель може використати для зміцнення своїх позицій: розвиток туристичної привабливості регіону, запровадження нових сервісів, доступ до нових ринків, інновації в сфері гостинності. Загрози – це ті зовнішні фактори, що можуть мати негативний вплив на діяльність готелю, наприклад, економічна нестабільність, зниження туристичного потоку, підвищення конкуренції або плинність кадрів.

У підсумку кількісний SWOT-аналіз готелю «Меркурій» засвідчив, що підприємство має реальні передумови для зміцнення своїх позицій на ринку. Сильні сторони, такі як висока компетентність персоналу, якісне обслуговування, наявність постійної клієнтської бази й індивідуальний підхід до гостей, створюють передумови для ефективного використання наявних ринкових

можливостей — зокрема, розширення спектру послуг, активнішої маркетингової присутності та впровадження інновацій.

Завдяки цим перевагам готель здатен частково або повністю нейтралізувати чинники ризику, пов'язані зі зниженням заповнюваності номерного фонду в міжсезоння, зростанням конкуренції чи нестабільною економічною ситуацією. З іншого боку, для ефективної реалізації потенційних можливостей компанії слід посилити напрям зв'язків з громадськістю, підвищити впізнаваність бренду, забезпечити злагоджену внутрішню організацію праці та підтримувати мотивацію персоналу.

Таким чином, отримані результати підтверджують, що готель «Меркурій» має стратегічні резерви для зростання. Його ринковий успіх залежить від здатності правильно адаптуватися до потреб клієнтів, які при виборі готелю враховують такі критерії, як співвідношення ціни й якості, професійність персоналу, рівень сервісу, комфорт, доступність додаткових послуг і особливості взаємодії з гостями. Ці очікування формуються під впливом соціальних, економічних і демографічних чинників, тому регулярний моніторинг потреб споживачів має стати частиною стратегії управління якістю послуг [38, с. 183].

Готель «Меркурій» обслуговує переважно українських громадян, як з діловими, так і з особистими цілями візиту, а також приймає іноземних гостей. Визначальною перевагою у підвищенні конкурентоспроможності підприємства є поєднання затишної, майже домашньої атмосфери з доступними цінами на проживання, що створює привабливі умови для різних категорій клієнтів.

SWOT-аналіз діяльності готелю дозволив виявити перспективні напрямки розвитку. Основні можливості зосереджені навколо активізації маркетингової політики через розміщення реклами як у місті, так і в інтернет-просторі, впровадження додаткових сервісів, модернізації внутрішніх процесів за рахунок інновацій та системного підвищення якості надаваних послуг.

Оцінка існуючої системи обслуговування показала, що кожен етап взаємодії з клієнтом — від попереднього бронювання, реєстрації та розміщення до проживання, харчування й остаточного розрахунку — повинен бути ретельно

контрольованим з точки зору якості. Це дозволить не лише підвищити рівень задоволеності гостей, а й забезпечити стабільність лояльної клієнтської бази та поступове зміцнення позицій готелю на конкурентному ринку.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ЗАХОДІВ З УПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТІВ ISO В ГОТЕЛІ «МЕРКУРІЙ» КАТЕГОРІЇ 4 ЗІРКИ (М. ХАРКІВ)

3.1 Напрями упровадження якості сервісу в готелі «Меркурій»

Клієнти, безумовно, є найбільш важливими зацікавленими сторонами в готельному бізнесі. Якщо готель не забезпечує належного рівня якості обслуговування, клієнти швидко звертаються до конкурентів, які здатні задовольнити їхні очікування. Ось 11 життєздатних кроків, які допоможуть вашому готелю поліпшити якість обслуговування клієнтів.

1. Онлайн-послуги

Світ перетворився на глобальне село завдяки стрімкому розвитку інформаційних технологій, зокрема Інтернету, який об'єднує людей, бізнеси та країни в єдиний інформаційний простір. У цьому глобалізованому світі Інтернет виконує роль економічного центру, де відбуваються основні комунікації, торгівля, просування послуг і взаємодія з клієнтами. Важливо, щоб готель не обмежував свої послуги своїми приміщеннями; він також повинен пропонувати онлайн-послуги і залишатися на зв'язку зі своїми клієнтами в онлайн-платформі. Такі послуги, як онлайн-бронювання, обслуговування клієнтів та онлайн-послуги з оренди автомобілів, повинні використовуватися в режимі онлайн для підвищення якості обслуговування клієнтів.

2. Запрошення пропозицій клієнтів

Для того, щоб знати, що найкраще відповідає потребам клієнта; готель повинен бути в контакті з клієнтом. До їхніх пропозицій слід прислухатися з тверезістю і звертати увагу на їхні скарги. Принаймні, ящик пропозицій повинен бути стратегічно поставлений таким чином, щоб клієнти могли їх відзначити. Приклад анкети оцінки якості наданих послуг в готелі надано у додатку Д.

3. Ефективне обслуговування клієнтів

Безсумнівно, саме клієнти підтримують готель у робочому стані; в іншому

випадку він також буде закритий. Тому до клієнтів слід ставитися з найвищою повагою. Керівництво має впровадити чітку політику, яка постійно нагадуватиме працівникам, що клієнти — це найцінніший актив підприємства. Саме від задоволення клієнтів залежить репутація, прибуток і подальший розвиток готелю [29, с. 53].

4. Налаштування ефективного каналу зв'язку

Комунікація ідеальна в кожній організації. Готель повинен впровадити ефективну систему управління робочими процесами, яка забезпечуватиме постійний, прозорий та двосторонній зв'язок не лише між керівництвом і персоналом чи клієнтами, але й з іншими ключовими зацікавленими сторонами. До таких сторін належать постачальники послуг безпеки, представники засобів масової інформації, потенційні партнери та клієнти.

5. Сертифікація ISO 90012008

ISO 9001 2008 – це керівництво, опубліковане міжнародним органом за стандартами для забезпечення системи забезпечення якості у сфері послуг. Вона допомагає отримати рекомендації з управління даними, модернізації інформаційної системи, проведення навчання персоналу, управління ризиками і, в кінці, поліпшення обслуговування. Отримання сертифіката ISO 9001:2008 значно підвищить довіру клієнтів до якості послуг готелю [44, с. 126].

6. Проведення внутрішніх аудитів

Часто ресурси розподіляються або використовуються неправильно. Це призвело до зниження якості обслуговування клієнтів у готелях. Керівництво готелів має регулярно проводити перевірки з метою забезпечення підзвітності при використанні готельних ресурсів.

7. Налаштування правил

Багато працівників можуть засмучувати клієнтів залежно від різних умов або відношення. Працівники повинні забезпечувати етику в приміщеннях готелю, щоб вони віддавали клієнтам свої кращі, а не гірші. З огляду на це, керівництво готелю має розробити чіткі внутрішні правила та стандарти поведінки, які регулюватимуть ставлення працівників до матеріальних і

нематеріальних активів готелю, взаємодію з клієнтами, колегами та адміністрацією.

8. Створення ефективної системи керування інформацією

Ефективне управління інформацією є ключовим чинником у забезпеченні високого рівня задоволеності клієнтів у готельному бізнесі. Керівництво має впровадити сучасну систему обліку і документації, яка дозволяє структуровано зберігати, редагувати, обробляти та оперативно витягувати інформацію про гостей.

9. Підготовка та оцінка персоналу

Навчання персоналу проходить великий шлях у підвищенні якості обслуговування клієнтів у налаштованому готелі. Це тому, що це забезпечує спеціалізацію таким чином, що кожен персонал робить тільки те, в чому він найкраще. Класний готель не повинен грати з наданням послуг, керівництво повинно тільки довірити навченим працівникам надавати різні послуги. Щоб відповідати сучасним тенденціям, персонал повинен постійно навчатися тому, як використовувати новітні технології і надавати послуги скромним чином.

10. Забезпечення участі співробітників у стратегічному плануванні

Співробітники є основною ланкою у системі обслуговування, оскільки саме вони безпосередньо взаємодіють з клієнтами та виконують щоденні операції. Вони володіють унікальним практичним досвідом і можуть об'єктивно оцінити, що працює ефективно, а що потребує вдосконалення. Тому залучення персоналу до процесу прийняття управлінських рішень є важливою умовою розробки дієвих стратегій підвищення якості послуг.

11. Мотивувати персонал

Працівник з низькою самооцінкою може зіпсувати день клієнта. Якщо співробітники не мотивовані, вони можуть не викладатися. Керівництво має забезпечити, щоб важка робота персоналу була добре оцінена за допомогою оцінки, заохочення і просування по службі [43, с. 373].

Вивчення програм з підвищення якості обслуговування в готельному бізнесі свідчить про те, що результати таких ініціатив значною мірою залежать

від підходу до їх впровадження. У ряді готелів, де політика якості була системною, із залученням персоналу, навчанням, чітким контролем стандартів і орієнтацією на потреби клієнтів, вдалося досягти істотних поліпшень. Це, у свою чергу, позитивно вплинуло на рівень задоволеності гостей, збільшення кількості повторних візитів і, як наслідок, на рентабельність готельного підприємства [51].

Однак в деяких готелях програми підвищення якості не дали очікуваних результатів. Основними причинами таких невдач стали втрата інтересу до проблеми якості з боку вищого та середнього керівництва, а також відсутність відповідального працівника, який би координував усю діяльність у сфері забезпечення якості.

Заходи по стимулюванню персоналу у готелі «Меркурій» надано у дод. Е.

3.2 Розвиток кадрового потенціалу

Технологічні зміни, особливо в сфері інформаційних технологій, разом із зростаючою складністю та невизначеністю зовнішнього середовища, створюють нові виклики, які потребують глибоких знань, адаптивності й постійного професійного розвитку. Сучасні споживачі, розпечені масовим виробництвом і широким вибором товарів і послуг, стали більш вимогливими та вибірковими, орієнтуючись не лише на якість, а й на інноваційність, індивідуальний підхід та додану цінність. У зв'язку з цим підприємствам, особливо в сфері послуг, необхідно постійно вдосконалювати свою діяльність, переглядати підходи до формування продукту, оперативно реагувати на зміни ринку та потреби клієнтів. Застосування сучасних управлінських методів, технологій підвищення продуктивності, аналіз поведінки споживачів та гнучке управління ресурсами стають критично важливими для забезпечення конкурентоспроможності й довгострокового успіху [1, с. 11].

Сучасні умови діяльності підприємств — це постійна динаміка, глобалізація ринку, швидкий розвиток інформаційних технологій, економічні виклики та жорстка конкуренція, які істотно підвищили значущість людських

ресурсів в організаціях. В умовах, коли більшість ринкових переваг швидко нівелюються, саме людський капітал виступає ключовим стратегічним ресурсом, що визначає довгострокову конкурентоспроможність підприємства. Різниця між компаніями все більше обумовлюється не продуктами, а рівнем професійної підготовки, управління персоналом та здатністю до навчання.

Знання і навички працівників є єдиним стабільним джерелом конкурентних переваг в глобалізованому середовищі, що постійно ускладнюється. У зв'язку з цим безперервне навчання набуває вирішального значення. Саме воно дозволяє організації не лише адаптуватися до змін, а й випереджати їх, реалізуючи стратегічні цілі та підвищуючи ефективність роботи персоналу. Після відбору працівників необхідно здійснювати їх цільову підготовку з урахуванням посадових обов'язків і специфіки готельного обслуговування. Це забезпечує якісний рівень виконання роботи та формує відповідальне ставлення до професійної ролі.

Особливої актуальності це питання набуває в готельній галузі, яка зростає завдяки розширенню сфери туризму. Успіх готельного підприємства дедалі більше залежить від рівня обслуговування, а якість послуг, у свою чергу, напряму залежить від рівня підготовки персоналу. Саме тому інвестування у професійний розвиток співробітників — це не витрати, а стратегічна інвестиція в якість, конкурентоспроможність і стабільний розвиток готельного бізнесу [21, с. 138].

Швидке зростання готельної індустрії та загострення конкуренції створили нагальну потребу в якісній підготовці кадрів, оскільки саме рівень професійної підготовки персоналу визначає якість обслуговування, а отже — і репутацію, і прибутковість готелю. Основу якісного обслуговування становлять особисті та професійні якості працівників, пов'язані з їхніми знаннями, навичками, компетентністю, досвідом і вмінням діяти в нестандартних ситуаціях. Усі ці характеристики формуються в процесі постійного навчання, що є життєво необхідним не лише для самого працівника, а й для успішного розвитку готельного підприємства.

Навчання сприяє зростанню продуктивності праці, покращенню

ефективності виконання завдань, зниженню кількості помилок у роботі та підвищенню задоволеності клієнтів. Завдяки здобутим знанням і вмінням співробітники можуть краще розуміти свої функції, відповідально ставитися до обов'язків і професійно реагувати на запити гостей. Крім того, навчання має потужний мотиваційний ефект, оскільки дозволяє працівникам відчувати свою цінність для організації, підвищує рівень залученості та зміцнює лояльність до роботодавця.

Успішні готелі усвідомлюють важливість безперервного навчання персоналу і впроваджують його як складову стратегії управління якістю. У сучасних умовах технологічних змін і трансформації бізнес-середовища постійне оновлення знань — це не розкіш, а обов'язкова умова конкурентоспроможності. Отже, навчання і розвиток працівників повинні розглядатися як ключові інструменти реалізації політики готелю, які сприяють не лише професійному зростанню персоналу, а й зміцненню позицій готелю на ринку.

Загальні переваги навчання працівників полягають у комплексному позитивному впливі на як індивідуальну ефективність персоналу, так і загальний успіх організації. Передусім, навчання сприяє зростанню задоволення працівників від виконуваної роботи та підвищує їх моральний дух, створюючи позитивну атмосферу в колективі. Водночас воно є потужним мотиваційним чинником, оскільки працівники бачать перспективи професійного зростання та відчують зацікавленість керівництва в їхньому розвитку.

Крім того, навчання підвищує ефективність виконання обов'язків, оскільки працівники здобувають нові знання, вдосконалюють практичні навички, краще орієнтуються в технологічних процесах. Це, своєю чергою, дозволяє впроваджувати нові методи і технології, адаптуватися до змін у сфері готельного бізнесу, сприяти інноваційності у сфері послуг і вдосконаленню сервісу. Організація, яка інвестує у розвиток персоналу, має змогу формувати інноваційні стратегії, пропонувати унікальні продукти й послуги, залишаючись конкурентоспроможною на ринку.

Ще одна важлива перевага — зниження рівня плинності кадрів.

Працівники, які бачать можливості професійного та особистісного розвитку, рідше шукають нове місце роботи, що дозволяє організації зберігати стабільність у команді та зменшує витрати на пошук і адаптацію нових кадрів. Таким чином, систематичне навчання персоналу є не лише важливою умовою для досягнення стратегічних цілей, а й гарантією сталого розвитку готельного підприємства [5, с. 60].

Це лише частковий перелік багатьох переваг, які дає навчання. Навчання співробітників – це навчальний досвід, що вимагає зміни в роботі працівника для підвищення продуктивності. Елементи професійного зростання персоналу наведено у додатку Ж.

Таким чином, навчання включає зміну знань, навичок, ставлення і поведінки. Менеджери вирішують, коли працівники потребують навчання і коли їх проводити. Відсутність підготовки або слабка підготовка призводять до високої циркуляції працівників, і вони, як правило, пропонують більш низькі або менш необхідні стандартні продукти і послуги. Люди, як правило, відчують задоволення і підвищену мотивацію, коли усвідомлюють, що їхня робота має значення і вони роблять позитивний внесок у діяльність компанії.

Навчання персоналу є стратегічно важливим елементом успішного функціонування готельного підприємства, адже воно не лише підвищує професійний рівень працівників, а й формує їхню здатність до адаптації в умовах динамічного ринку. Ефективні програми навчання розвивають як технічні, так і комунікативні навички, що дозволяє персоналу краще взаємодіяти з клієнтами, розуміти їх потреби та надавати послуги на вищому рівні. У результаті виграють усі сторони: працівники здобувають нові знання і можливості кар'єрного зростання; керівництво отримує компетентну і мотивовану команду; організація — конкурентні переваги на ринку; а споживачі — більш якісне та професійне обслуговування, що формує довіру і підвищує лояльність клієнтів.

У таблиці, представленій нижче, наводяться деякі переваги професійної підготовки персоналу.

Таблиця 3.1 – Переваги навчання колективу

| Переваги навчання колективу | | |
|--|--|--|
| Переваги для працівника | Переваги для керуючого | Переваги для організації |
| - Збільшує задоволення від роботи -Збільшує знання і навички -Підвищує розвиток і самооцінку -Досягає особистих цілей - Вирішує проблеми -Підвищує продуктивність | -Допомагає оцінити продуктивність співробітників -Допомагає підтримувати системи і стандарти -Допомагає визначити працівників для просування по службі | -Веде до зросту доходів -Зменшує нещасні випадки -Допомагає в організаційному розвитку -Зменшує циркуляцію співробітників |

Джерело: укладено автором за [4, с. 88].

Професійна підготовка персоналу є ключовим фактором підвищення ефективності роботи готельного підприємства, оскільки вона сприяє не лише покращенню знань і навичок працівників, але й впливає на їх мотивацію, задоволеність працею і професійне зростання. Працівники, які проходять навчання, краще усвідомлюють значущість своїх функцій, стають упевненішими у власних силах, а це, своєю чергою, стимулює їх до досягнення особистих і професійних цілей. Здобуті знання та практичні вміння дозволяють їм швидше й ефективніше розв'язувати робочі завдання, підвищують продуктивність та якість обслуговування.

Керівництво отримує змогу вчасно виявляти перспективних працівників, сприяти їхньому кар'єрному зростанню та формувати кадровий резерв. Крім того, тренінги дають можливість оптимально розподіляти функціональні обов'язки відповідно до виявлених здібностей персоналу. Завдяки високій кваліфікації працівників зменшується кількість помилок і нещасних випадків, що позитивно позначається як на безпеці, так і на репутації готелю.

Регулярне навчання забезпечує стабільний розвиток персоналу, сприяє формуванню корпоративної культури, зміцнює лояльність працівників і знижує плинність кадрів, що в умовах високої конкуренції дозволяє готелю зберігати стійкі позиції на ринку. Отже, інвестування в професійне навчання персоналу — це стратегічне рішення, що підвищує загальну конкурентоспроможність готельного підприємства.

Процес формування очікувань клієнтів базується на основі раніше отриманого досвіду, а також інформації, яка надійшла з різних каналів маркетингових комунікацій. Якщо уявлення про надану послугу не справджуються, не відповідають певним очікуванням, то клієнти швидко втрачають зацікавленість до готелю, якщо ж відповідають, то вони можуть не лише знову повернутися до цього готелю, а й порекомендувати його знайомим, зробивши готелю додаткову рекламу.

За рахунок зростання продуктивності та пропозиції якісних послуг після навчання у готелі буде більше прибутку.

Проаналізувавши велику кількість досліджень стає зрозумілим, що для утримання вже існуючого клієнта потрібно в рази менше витрат, ніж на те, щоб знайти нового. Найбільшу частку цих витрат займають витрати на рекламу та маркетингові заходи, саме тому, більш доцільним є звернути увагу саме на поліпшення якості обслуговування, для цього можуть бути впроваджені додаткові послуги. Наприклад, введення в готелі онлайн бронювання збільшує прибуток на 8%, доставка замовлень в номер на 6%.

Якщо поглянути на статистичні данні приблизно 91% незадоволених клієнтів ніколи не повернуться, але й ще як мінімум з дев'ятьма потенційними клієнтами поділяться своїм невдалим досвідом та негативною думкою, але близько 50-70% клієнтів повенуться знову, якщо їхні скарги були виправлені, але, якщо їх було виконано професійно та швидко, то ця цифра може досягти навіть 90% [48].

3.3 Пропозиції щодо впровадження заходів з вдосконалення якості послуг готелю «Меркурій»

Найближчим часом готельний ринок Харкова зіткнеться з істотними змінами попиту, що обумовлює необхідність переорієнтації підприємств галузі на вдосконалення якості послуг та розширення їхнього переліку. У цьому контексті готель «Меркурій» має всі передумови для успішного адаптування до

нових умов: заклад позиціонує себе як сучасне підприємство, що поєднує інноваційні технології, міжнародні стандарти якості обслуговування та українські традиції гостинності.

Подальший розвиток готелю має бути спрямований на модернізацію номерного фонду, покращення дизайну з урахуванням єдиної стилістичної концепції та використання екологічно чистих матеріалів. Окрему увагу слід приділити технічному оснащенню — забезпеченню якісного безкоштовного Wi-Fi покриття (на рівні не нижче 100 Мб/с), удосконаленню каналів бронювання, автоматизації внутрішніх сервісів.

У світлі аналізу розвитку готельної галузі Харкова, слід відзначити, що період підготовки до Євро-2012 дав потужний імпульс до відкриття нових готелів і модернізації інфраструктури діючих об'єктів. Сьогодні на ринок виходять нові гравці — зокрема, мережеві готелі, що стимулює зростання конкуренції. У зв'язку з цим спостерігається зниження цін у результаті демпінгової політики, що ще більше підкреслює необхідність для готелю «Меркурій» акцентувати увагу на підвищенні якості сервісу, створенні унікальних конкурентних переваг і активному просуванні на ринку [9].

У зв'язку зі зростаючою конкуренцією на ринку готельних послуг, особливо в умовах активного розвитку нових гравців і підвищення вимог клієнтів, підвищення конкурентоспроможності готелю «Меркурій» набуває особливої актуальності. Одним із перспективних напрямків такого вдосконалення є впровадження нового пакета послуг, що додасть сервісу ексклюзивності та дозволить сформувати додаткову цінність для клієнтів.

Запропонований пакет послуг може включати: індивідуальну зустріч і супровід гостя з моменту бронювання до завершення перебування, персоналізовану консультаційну підтримку (в тому числі через месенджери), організацію дозвілля (екскурсії, квитки, рекомендації), трансфери, допомогу в побутових та ділових питаннях (від прання до оренди конференц-залів), а також програму лояльності для постійних клієнтів.

Для реалізації такого сервісу доцільно створити спеціалізований відділ «Зі

супроводу клієнтів», функцією якого стане індивідуальне обслуговування гостей. Це передбачає не лише підвищення рівня комфорту і якості сервісу, а й формування у клієнтів почуття особливої уваги, що стимулює повернення та позитивні рекомендації.

Впровадження цієї ініціативи потребуватиме розширення штату — зокрема, найму фахівців з високим рівнем комунікабельності, знанням іноземних мов, а також відповідного навчання персоналу в дусі клієнтоорієнтованості. Очікується, що інвестиції у створення такого відділу окупляться за рахунок підвищення рівня задоволеності клієнтів, зростання повторних звернень і зміцнення ринкових позицій готелю «Меркурій».

У сучасних умовах посиленої конкуренції на ринку готельних послуг Харкова, одним із важливих напрямів підвищення конкурентоспроможності готелю «Меркурій» є впровадження комплексного пакета сервісів, який клієнт може замовити при бронюванні номера. Такий пакет включатиме авіаквитки, послуги перекладача, гіда-супровідника, відвідування ресторанів і культурну програму. Для забезпечення цього комплексу необхідно створити спеціалізований відділ по супроводу клієнтів, працівники якого сприятимуть раціональному плануванню поїздки та організації комфортного перебування. До обов'язків цього відділу входить бронювання готелів і апартаментів з офіційним підтвердженням для оформлення віз, організація трансферів, супровід на різних мовах, сприяння у відвідуванні виставок, культурних заходів, профільних підприємств, а також забезпечення екскурсійних програм по Харкову, області та іншим регіонам України.

Окрім цього, враховуючи, що серед клієнтів готелю чимало представників малого та середнього бізнесу, важливо створити сприятливі умови для їх обслуговування, зокрема, забезпечити можливість отримання фінансових документів у день приїзду, поселення до офіційної розрахункової години без додаткової плати, а також нічне заселення без штрафних санкцій за попереднім бронюванням. Для розширення клієнтської бази, особливо серед молоді, доцільним є впровадження нового продукту — весільного номера. Наразі готель

не має такого номеру, тому молодята отримують звичайний номер лише за умови замовлення банкету в ресторані. Пропонується, окрім створення спеціалізованого весільного номера, надавати знижку в 15% для гостей, що приїхали на святкування.

Ще одним важливим напрямом є формування гнучкої системи знижок для постійних клієнтів, туристичних груп, делегацій, школярів та ветеранів війни. Поєднання помірних цін на проживання, комфортабельності номерів та близькості до метро має поступово привертати увагу різних категорій гостей. Особливу популярність здобуде організація безкоштовного трансферу з аеропорту чи вокзалу — як для гостей, які замовляють номери вищих категорій на тривалий термін, так і для групових заїздів. VIP-трансфер також може стати елементом покращення сервісу.

Додатково, надання екскурсій у подарунок для постійних гостей або для тих, хто перебуває в готелі понад 7 діб, дозволить сформуванню позитивне враження не лише про готель, а й про Харків загалом. Важливою складовою конкурентної присутності на ринку є сучасний і зручний веб-сайт готелю. В умовах цифрової епохи більшість мандрівників заздалегідь обирають готель онлайн, тому якісне інтернет-представництво з актуальним контентом та зручною навігацією може залучити значну кількість клієнтів. Високочастотні пошукові запити на кшталт «готель», «готелі Харкова», «готелі України недорого» мають значний потенціал, і саме через ці канали потенційні клієнти можуть дізнатися про готель «Меркурій», а якість поданої інформації стане визначальною у їхньому рішенні [50, с. 21-22].

Отже, створення зручного, функціонального й візуально привабливого сайту для готелю «Меркурій» є надзвичайно важливим елементом у формуванні його конкурентних переваг на сучасному ринку. Інтерфейс сайту повинен бути інтуїтивно зрозумілим, адаптивним до мобільних пристроїв і максимально інформативним для різних цільових аудиторій – як для ділових туристів, так і для туристів з пізнавальною метою. Впровадження інноваційного сервісу «Віртуальний тур», який дозволяє користувачам здійснити онлайн-прогулянку по

готелю, оцінити інтер'єр номерів, зони відпочинку, ресторан, конференц-зали та інші зручності, значно підвищить довіру до закладу ще до моменту прибуття.

Крім цього, сайт може стати ефективним інструментом комунікації з клієнтом: через нього можна бронювати номери, подавати заявки на додаткові послуги, дізнаватися про спеціальні пропозиції, знижки або події, що проходять у готелі. Важливо також продумати емоційне позиціонування закладу – якщо готель має унікальну історію, цікавий номерний фонд або в ньому зупинялися відомі особи, це варто обов'язково відобразити на сайті в привабливій формі. Такі «родзинки» допомагають формувати імідж і викликають додаткову цікавість у потенційних клієнтів.

Окрім залучення гостей, сайт може сприяти швидшому набору персоналу – публікація вакансій та подача заявок онлайн спростить цей процес. Також сайт є ефективним інструментом для пошуку нових партнерів, адже він може стати першим враженням про готель для потенційних інвесторів, організаторів заходів або туристичних операторів.

Таким чином, якісний, функціональний та сучасний сайт із підтримкою новітніх цифрових інструментів і візуального контенту не лише сприятиме зростанню продажів та популярності готелю «Меркурій», а й зміцнить його ринкові позиції, перетворивши онлайн-присутність на потужний засіб розвитку бізнесу.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах розвитку готельного господарства України однією з ключових проблем залишається відсутність у багатьох готелях окремих структурних підрозділів, відповідальних за маркетинг і управління якістю послуг. Це знижує ефективність стратегічного планування, не дозволяє повною мірою враховувати потреби клієнтів та оперативно реагувати на зміни на ринку. Особливо гострою ця проблема є в умовах конкуренції між міськими готелями та заміськими об'єктами розміщення, які часто пропонують доступніші ціни та сервіс на рівні міжнародних стандартів.

Ефективне управління якістю послуг має ґрунтуватися на глибокому вивченні ринку, регулярному проведенні маркетингових досліджень, впровадженні системи оцінки та контролю якості. Впровадження такої системи передбачає не лише збір інформації з усіх доступних джерел, але й її аналіз, поширення результатів та активне впровадження рішень. Важливо, щоб на підприємстві були визначені відповідальні особи, які опікуються питаннями якості послуг і управління клієнтською інформацією.

У цьому контексті першочерговими заходами для підвищення конкурентоспроможності готельних послуг в Україні мають стати: вдосконалення інфраструктури, вивчення досвіду кращих українських і зарубіжних готелів, будівництво нових об'єктів, створення професійної системи управління та маркетингу, підготовка кваліфікованого персоналу та стимулювання інвестицій.

У першому розділі дослідження було проаналізовано теоретичні основи управління якістю послуг, зокрема визначено поняття якості як відповідності очікуванням клієнта. Було розглянуто п'ятиступеневу модель формування якості обслуговування, що включає як внутрішні процеси підприємства, так і зовнішнє сприйняття клієнтів.

У другому розділі проведено аналіз діяльності готелю «Меркурій», який має вигідне розташування, відповідну інфраструктуру та організаційну

структуру, що дозволяє проводити як туристичне, так і ділове обслуговування. Основні послуги готелю – проживання і харчування – доповнюються рядом додаткових.

У межах SWOT-аналізу було виокремлено сильні сторони готелю, зокрема вигідне розташування, впізнаваність на ринку та коло постійних клієнтів. До слабких сторін віднесено недостатню кваліфікацію окремих працівників, низький рівень знання іноземних мов та відставання у сервісі від головних конкурентів.

Результати анкетування клієнтів свідчать про те, що найважливішими факторами вибору готелю є вартість проживання та зручне розташування. При цьому робота служби прийому визнана задовільною, однак понад п'ята частина опитаних оцінили її як середню або нижчу за середню.

На основі аналізу було розроблено пропозиції щодо підвищення якості послуг у готелі «Меркурій». Зокрема, йдеться про створення системи управління якістю відповідно до міжнародних стандартів, впровадження регулярного контролю, підвищення кваліфікації персоналу, модернізацію номерного фонду та підвищення рівня обслуговування.

Успішне впровадження запропонованих заходів дасть змогу не лише поліпшити якість послуг, а й зміцнити конкурентні позиції готелю «Меркурій» на ринку. Хоча підвищення стандартів обслуговування потребує суттєвих фінансових інвестицій, ці витрати окупляться завдяки зростанню рівня задоволеності клієнтів, збільшенню прибутковості та позитивному іміджу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства: навчальний посібник / В. В. Архіпов. Київ : Центр учбової літератури; Фірма «Інкос», 2007. 280 с.
2. Байлик С. І. Готельне господарство. Організація, управління, обслуговування / С. І. Байлик. Київ : Дакор, 2008. 288 с.
3. Байлик С. І. Готельне господарство: організація, управління, обслуговування / С. І. Байлик. Київ : Альтерпрес, 2002. 374 с.
4. Козак, Ю. Г., Коваль, О. В. Готельний бізнес: теорія та практика. Київ: Центр учбової літератури. 2020. 312 с.
5. Організація готельно-ресторанної справи: навчальний посібник / За заг. ред. д.е.н., проф. В. Я. Брича. Київ: Видавництво Ліра-К, 2020. 484 с.
6. Борисова О. В. Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні / О. В. Борисова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2012. Вип. 1. С. 331-338.
7. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Системи управління якістю. Вимоги. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016.
8. Братюк В. П. Аналіз стратегічних підходів до формування державної політики розвитку туризму / В. П. Братюк // Актуальні проблеми економіки. 2013. № 6. С. 40-49.
9. Головне управління статистики у Харківській області [Електронний ресурс] // Статистична інформація Режим доступу : <http://kh.ukrstat.gov.ua/index.php/stat-informatsiya>. Станом на 20.04.2025. Назва з екрану.
10. Економіка [Електронний ресурс] // Сильні та слабкі сторони Харківської області. Режим доступу : http://www.sq.com.ua/rus/news/ekonomika/06.03.2015/silnye_i_slabye_storony_harkovskoj_oblasti_swat_analiz. Станом на 09.05.2025. Назва з екрану.

11. Готель «Кірофф»[Електронний ресурс] // Кірофф : [веб-сайт готелю] Режим доступу : <http://www.kiroff-hotel.com.ua>. Станом на 11.05.2025 р. Назва з екрану

12. Готель «Меркурій»[Електронний ресурс] // Меркурій : [веб-сайт готелю] Режим доступу : <https://ua.hotels.com/ho624876/gotel-merkurij-harkiv-ukraina/> Станом на 11.05.2025 р. Назва з екрану.

13. Готель «Меркурій»[Електронний ресурс] // [веб-сайт готелю] Режим доступу: https://ua.igotoworld.com/ua/poi_object/83031_mercury-hotel.htm Станом на 11.05.2025 р. Назва з екрану.

14. Готель «Меркурій»[Електронний ресурс] // Booking : [веб-сайт бронювання готелів] Режим доступу : <https://www.booking.com/hotel/ua/mercury.uk.html> Станом на 11.05.2025 р. Назва з екрану.

15. Готель «Парк Готель» [Електронний ресурс] // Парк Готель : [веб-сайт готелю] Режим доступу : <http://park-hotel.com.ua/> Станом на 11.05.2025 р. Назва з екрану.

16. Готель «Чічіков»[Електронний ресурс] // Чічіков : [веб-сайт готелю] Режим доступу : <http://www.chichikov-hotel.com.ua/> Станом на 11.05.2025 р. Назва з екрану.

17. Безродна С. М. Управління якістю: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Чернівці: ПВКФ «Технодрук». 2017. -174 с.

18. Державний сайт статистики [Електронний ресурс] Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/> - Станом на 11.05.2025 р. Назва з екрану.

19. Завідна Л. Д. Аналіз, проблеми та перспективи розвитку готельного господарства в Україні / Л. Д. Завідна // Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова. 2015. Т. 20. Вип. 3. С. 91-95.

20. Заклади ресторанного господарства. Класифікація : ДСТУ 4281:2004. [Чинний від 2004-07-01] Київ : Держспоживстандарт України, 2004. 18 с. (Національні стандарти України).

21. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні : навчальний посібник. – Чернівці : Зелена Буковина, 2003. 311 с.
22. Клапчук В. М. Управління якістю продукції і послуг у готельно-ресторанному господарстві : навчально-методичний посібник / В. М. Клапчук, Л. Й. Білоус. Івано-Франківськ : Фоліант, 2013. 190 с.
23. Круль Г. Я., Заячук О. Г. Організація і технологія надання послуг гостинності : навчальний посібник. Чернівці : Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, 2022. 488 с., с. 10-37.
24. Кузнєцова Н. М. Основи економіки готельного та ресторанного господарства: навчальний посібник / Н. М. Кузнєцова Київ : КДТЕУ, 2011. 624с.
25. Мазаракі А. А. та ін. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства : підручник /А. А. Мазаракі та ін. Київ : КНТЕУ, 2005. 635 с.
26. Мазаракі А. А. Проектування готелів : навчальний посібник / А. А. Мазаракі. Київ : КНТЕУ, 2012. 340 с.
27. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія і практика : підручник / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 472 с.
28. Мальська М.П. Міжнародний туризм і сфера послуг : підручник / М .П. Мальська, Н. В. Антонюк, Н. М. Ганич. Київ : Знання, 2008. 661 с.
29. Мальська М. П. Організація готельного обслуговування : підручник / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк, Ю. С. Занько. Київ : Знання, 2011. 366 с.
30. Мальська М. П. Планування туристичної діяльності: навчальний посібник / М. П. Мальська, О. Ю. Бордун. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 248 с.
31. Малюга Л. М. Формування конкурентоспроможності готельних підприємств / Л. М. Малюга // Економіка і суспільство. 2016. Вип. 5. С. 216-219
32. Метод оцінки «Таємний Покупець» та чому люди стають «Таємними Покупцями»? [Електронний ресурс] Режим доступу : <http://irsgroup.com.ua/public/metod-ocinki-tayemnij-pokupec-ta-chomu-lyudi-stayuttayemnimi-pokupcyami.html> Станом на 14.05.2025 р. Назва з екрану.

33. Поворознюк І. М. Шляхи підвищення якості готельних послуг в Україні / І. М. Поворознюк [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://dspace.udpu.org.ua:8080/jspui/bitstream/6789/5582/1/> Станом на 10.05.2025. Назва з екрану.

34. Полтавська О. В. Забезпечення ефективності функціонування підприємств готельного господарства / О. В. Полтавська // Економіка та держава. 2016. № 11. С. 25-29.

35. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги : ДСТУ 4268:2003. [Чинний від 01.07.20042004 р.] Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України, 2003. 8 с. (Національні стандарти України).

36. Послуги туристичні. Класифікація готелів : ДСТУ 4269:2003. [Чинний від 23.12.2003 р.] Вид. офіц. Київ : ДП НДІ «Система», 2003. 30 с. (Національні стандарти України).

37. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: Навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 344 с.

38. Сокол Т. Г. Організація обслуговування в готелях і туристичних комплексах / Т. Г. Сокол. Київ : Альтепрес, 2009. 447 с.

39. Пилипенко Г. С. Упровадження стандартів ISO на підприємствах готельного господарства, як інструмент підвищення якості обслуговування та конкурентоспроможність. Збірник III Міжнародної науково-практичної конференції «Відновлення та модернізація економіки України: виклики, пріоритети, практики». Харків : ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж ДТЕУ», 2025. 226 с. С. 73-75

40. Ткаченко Т. Управління якістю готельних послуг: навчальний посібник / Т. Ткаченко Київ : Готельний бізнес, 2004. №4. С. 24–27 Уніфіковані технології готельних послуг: навчальний посібник / за ред. проф. В. К. Федорченка. Київ : Вища школа, 2001. 237 с.

41. Філіп Котлер, Джон Боуен, Джеймс Мейкенз. Маркетинг. Гостинність. Туризм.[Електронний ресурс] // [веб-сайт готелю] Режим доступу : http://infotour.in.ua/kotler_tourism_12.htm.
42. Шаповал М. І. Менеджмент якості / М. І. Шаповал. Київ : «Знання», 2003. 475 с.
43. Шаповал М. І. Основи стандартизації управління якістю і сертифікації: Підручник / М. І. Шаповал. Київ : Видавництво Європейського університету, 2001. 174 с.
44. Go M. F., Pine R. Globalization Strategy in the Hotel Industry / M. F. Go, R. Pine. London : Routledge, 2005. 347 p.
45. Grönroos Ch. Service management and marketing: customer management in service competition / Christian Grönroos. 3rd ed. John Wiley & Sons, Inc., 2007. 435p.
46. Grönroos Ch. A Service quality model and its marketing implications / Ch. Grönroos // European Journal of Marketing. 2004. Vol. 12 (8). pp. 588-600
47. Kumasey A. Service Quality and Customer Satisfaction: Empirical Evidence from the Ghanaian Public Service / A. Kumasey // European Journal of Business and Management 2014. Vol.6, № 6. p. 172-181.
48. Normann R. Service Management: Strategy and Leadership in Service Businesses / R. Normann. New York: Wiley, 2005. 284 p.
49. Parasuraman A., Zeithaml V. A. and Berry L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research / A. Parasuraman, V. A. Zeithaml and L. L. Berry // Journal of Marketing 2005 Vol. 49. pp. 41-50.
50. Zeithaml V. A., Parasuraman A. and Berry L. L. Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations / V. A. Zeithaml, A. Parasuraman and L. L. Berry // New York: Free Press, 2000. 234 p.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А
РОЗТАШУВАННЯ ГОТЕЛЮ «МЕРКУРІЙ» КАТЕГОРІЇ 4 ЗІРКИ
М. ХАРКІВ НА КАРТІ

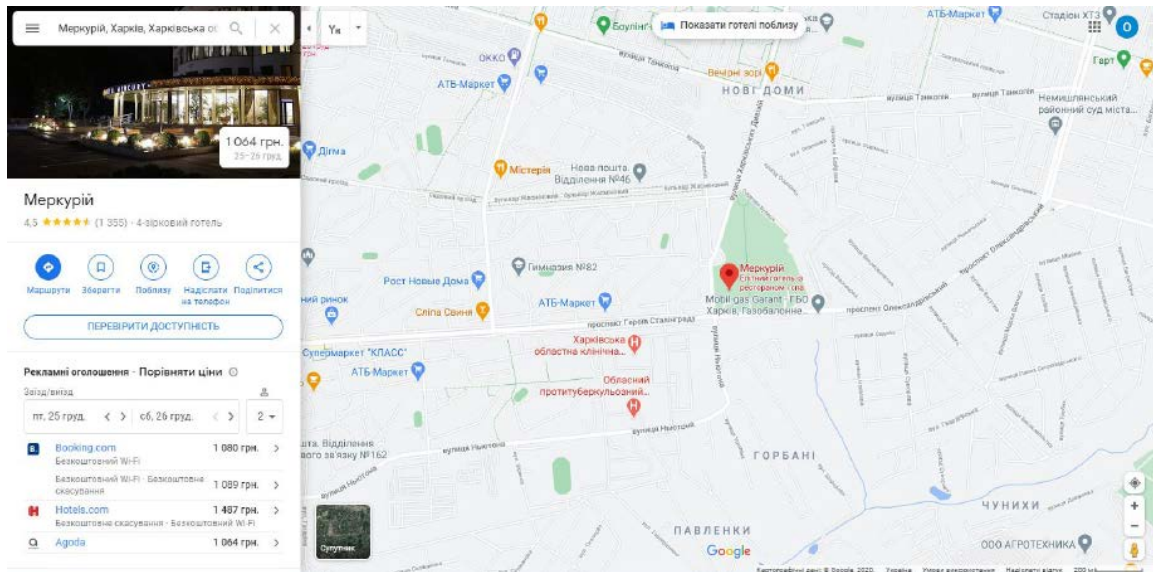


Рисунок А.1 – Розташування на карті готелю «Меркурій» категорії 4 зірки
(м. Харків)

Джерело:[13]

ДОДАТОК Б
ЕКСТЕР'ЄР ГОТЕЛЮ «МЕРКУРІЙ» 4 ЗІРКИ М. ХАРКІВ



Рисунок Б.1 – Екстер'єр готелю «Меркурій» 4 зірки м. Харків

Джерело: [13]

ДОДАТОК В
ІНТЕР'ЄР НОМЕРІВ ГОТЕЛЮ «МЕРКУРІЙ» (М. ХАРКІВ)



Рисунок В.1 – Номер студія



Рисунок В.2 – Номер бізнес-люкс

Джерело: [13]

ДОДАТОК Г
СТРУКТУРА НОМЕРНОГО ФОНДУ ГОТЕЛЮ «МЕРКУРІЙ»
(М. ХАРКІВ)

Таблиця Г. 1 – Структура номерного фонду готелю «Меркурій» (м. Харків)

| Категорія номеру | Характеристика | Ціна за добу |
|---------------------|---|--------------|
| Стандарт | <p>Загальна площа номерів від 26,0 м до 33,0 м. Номери розташовані на 1 та 2 поверхах. Затишний номер, що володіє всім необхідним для комфортної роботи та відпочинку. Ванна і туалет поєднані. Сантехніка виробництва Чехії. У ванній: фен, дзеркало з підсвічуванням, набір для душу, махрові рушники. У розпорядженні гостей:</p> <ul style="list-style-type: none"> - двоспальне ліжко - туалетний столик з дзеркалом - шафа для одягу - диван - журнальний столик - торшер - телевізор - телефон - кондиціонер - супутникове ТБ - холодильник - WI-FI Інтернет - фен - сейф | 800 грн. |
| Полулюкс покращений | <p>Загальна площа номерів від 23,0 метрів до 25,0 м. Номери розташовані на 2-5 поверхах. Ідеальні номери для ділової людини, що поєднує функціональність і практичність кожного елемента інтер'єру. Номери цієї категорії звернені вікнами в затишний і тихий парк. Також частина номерів розташовуються в мансардній частині будівлі, що, створить особливу атмосферу для відпочинку. Ванна і туалет поєднані. Сантехніка виробництва Чехії. У ванній: фен, дзеркало з підсвічуванням, набір для душу, махрові рушники. У розпорядженні гостей</p> <ul style="list-style-type: none"> - двоспальне ліжко або 2-ге роздільні ліжка - туалетний столик з дзеркалом - містка шафа для одягу - диван, журнальний столик - торшер - плазмовий телевізор - телефон, кондиціонер - супутникове ТБ - холодильник - робоче місце (письмовий стіл, стілець), WI-FI Інтернет. | 800 грн. |
| Бізнес люкс | <p>Загальна площа номерів від 40 метрів. Номери розташовані на 2-5 поверхах. Ідеальний номер для ділових партнерів або колег, що поєднує функціональність і практичність кожного елемента інтер'єру з простором. Ванна і туалет поєднані. Сантехніка виробництва Чехії. У ванній: фен, дзеркало з підсвічуванням, набір для душу. До послуг гостей:</p> <ul style="list-style-type: none"> - два односпальні або одне двоспальне ліжко | 1000 грн. |

| Категорія номеру | Характеристика | Ціна за добу |
|------------------|---|--------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> - туалетний столик з дзеркалом - простора шафа для одягу - диван і крісло - комод - журнальний столик - плазмовий телевізор - телефон - кондиціонер - супутникове ТБ - холодильник - робоче місце (письмовий стіл, стілець, настільна лампа) - WI-FI Інтернет, сейф | |
| Люкс | <p>Загальна площа номерів від 40 метрів. Номери розташовані на 2-5 поверхах. Номери категорії "Люкс" просторі і по-домашньому затишні. Особливу теплоту номеру додають меблі з натурального дерева виробництва Італії та Румунії. Туалет і ванна поєднані. Сантехніка "VIP Ideal Standart". У ванній: фен, дзеркало з підсвічуванням, махровий халат, набір для душу (гель, мило, шампунь), шапочка для душу, одноразові капці. До послуг гостей:</p> <ul style="list-style-type: none"> - два односпальні або одне двоспальне ліжко - туалетний столик з дзеркалом - простора шафа для одягу - диван і крісло - комод - журнальний столик - плазмовий телевізор - телефон - кондиціонер - супутникове ТБ - холодильник - робоче місце (письмовий стіл, стілець, настільна лампа) - WI-FI Інтернет. | 1200 грн. |
| Люкс студія | <p>Загальна площа номерів від 40 метрів. Номери розташовані на 2-5 поверхах. Більшість номерів категорії "Люкс Студія" в силу архітектурних особливостей будівництва будівлі, мають своє неповторне планування і дизайн. Кімната номера складається зі спальні та просторої вітальні зі спеціально обладнаною робочою зоною. Меблі номерів даної категорії виконані з натурального дерева. Туалет і ванна поєднані. Сантехніка "VIP Ideal Standart". У ванній: фен, дзеркало з підсвічуванням, махровий халат, набір для душу (гель, мило, шампунь), шапочка для душу, одноразові капці.</p> <p>У спальній зоні:</p> <ul style="list-style-type: none"> -двоспальне ліжко, -приліжкові тумбочки, -туалетний столик з дзеркалом, -шафи для одягу. <p>У вітальній зоні:</p> <ul style="list-style-type: none"> -сервант, диван, крісло, журнальний столик, -обідній стіл (не у всіх номерах), -телевізор, телефон, | 1600 грн. |

| Категорія номеру | Характеристика | Ціна за добу |
|-----------------------------|---|--------------|
| | -кондиціонер, холодильник, -робоче місце (письмовий стіл, тілець, настільна лампа), -WI-FI Інтернет, міні сейф. | |
| Представницькі апартаменти. | Загальна площа номерів від 65 метрів. Номери розташовані на 4-5 поверхах. Номери категорії Апартаменти ідеально підходять для гостей, кому необхідний комфорт і більше простору. На вибір однокімнатні або двокімнатні. Сантехніка "VIP Ideal Standart". У ванній: фен, дзеркало з підсвічуванням, махровий халат, набір для душу (гель, мило, шампунь), шапочка для душу, одноразові капці. Спальня обладнана: - двоспальним ліжком з гіпоалергенним ортопедичним матрацом - туалетним столиком із дзеркалом - телефоном - плазмовим телевізором з функцією Smart TV - кондиціонером - шафою для одягу Вітальня з кабінетом обладнана: - письмовим столом - диваном і кріслом - журнальним столиком - плазмовим телевізором з функцією Smart TV - телефоном, кондиціонером - сервантом, обіднім столом | 1800 грн. |
| Сімейний | Загальна площа номерів від 65 до 70 метрів. Номери розташовані на 2-5 поверхах. Просторий 2-х кімнатний номер оформлений в приємних теплих тонах і створений для комфортного проживання з дітьми або компанією мандрівників і партнерів. Номер має невелику передпокій, простору спальню - вітальню з великим ліжком і затишну спальню з двома роздільними ліжками. Велика ванна кімната: туалет і ванна поєднані. Сантехніка виробництва EU. У ванній: фен, дзеркало з підсвічуванням, набір для душу, біді. Комплімент: вхід у ванну кімнату можливий як з боку передпокої, так і з боку спальні! У розпорядженні гостей: Спальня - вітальня: - двоспальне ліжко з тумбочками - стіл обідній і 4 м 'яких стільці - диван - журнальний столик - комод - торшер - плазмовий телевізор - телефон - кондиціонер - холодильник - WI-FI Інтернет. У спальні: два односпальні ліжка з тумбочками, туалетний столик з дзеркалом, комод, плазмовий телевізор, телефон, кондиціонер, WI-FI Інтернет. | 2000 грн. |

Джерело: укладено автором за [13]

ДОДАТОК Д
ПРИКЛАД АНКЕТИ ОЦІНКИ ЯКОСТІ НАДАНИХ ПОСЛУГ
В ГОТЕЛІ «МЕРКУРІЙ» М. ХАРКІВ

| Анкета | | | |
|---|--------------|-------------------|---------------|
| Ваше ім'я: | | | |
| Номер кімнати: | | | |
| Дата проживання: | | | |
| <i>Будь ласка прокоментуйте наші послуги:</i> | | | |
| | Добре | Задовільно | Погано |
| Служба прийому: | | | |
| Доброзичлива зустріч | | | |
| Швидкість обслуговування | | | |
| Номер: | | | |
| Комфорт | | | |
| Чистота | | | |
| Тиша | | | |
| Зручність ліжка | | | |
| Температура | | | |
| Ванна кімната | | | |
| Ціна | | | |
| Сніданок: | | | |
| Якість приготування | | | |
| Обслуговування | | | |
| Ціна | | | |
| Ресторан: | | | |
| Якість приготування | | | |
| Обслуговування | | | |
| Атмосфера | | | |
| Ціна | | | |

Рисунок Д.1 – Приклад анкети оцінки якості наданих послуг в готелі
«Меркурій» м. Харків

ДОДАТОК Е
ЗАХОДИ ПО СТИМУЛЮВАННЮ ПЕРСОНАЛУ
У ГОТЕЛІ «МЕРКУРІЙ» М. ХАРКІВ

| № п/п | Перелік заходів |
|----------|--|
| 1 | - підбирати співробітників на основі їхньої здатності задовольняти кваліфікаційним вимогам, встановленим для певного виду роботи; |
| 2 | - забезпечувати умови роботи, що сприяють найкращому виконанню співробітниками своїх обов'язків, а також спокійні ділові взаємини; |
| 3 | - реалізовувати можливості кожного співробітника підприємства, використовуючи послідовні, творчі методи роботи і можливості щодо більшого залучення до роботи з забезпечення якості; |
| 4 | - забезпечити розуміння співробітниками своїх завдань і цілей, включаючи їхній вплив на якість; |
| 5 | - звертати увагу на те, щоб весь персонал відчував свою причетність і вплив на якість послуг, що надаються; |
| 6 | - заохочувати зусилля персоналу, спрямовані на підвищення якості, визнаючи заслуги і нагороджуючи за конкретні досягнення; |
| 7 | - періодично проводити оцінку факторів, що стимулюють співробітників до забезпечення якості послуг; |
| 8 | - планувати просування по службі і зростання співробітників; |
| 9 | - впровадити систему планових заходів щодо підвищення професійних умінь і навичок персоналу. |

Рисунок Е.1 – Заходи по стимулюванню персоналу у готелі «Меркурій»
м. Харків

ДОДАТОК Ж
ЕЛЕМЕНТИ ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЮ
«МЕРКУРІЙ» М. ХАРКІВ

- підготовка в області загального управління якістю, включаючи фахівців з витрат, пов'язаних з якістю, і оцінки ефективності системи якості;
- підготовка персоналу підприємства (вона не повинна обмежуватися лише тими, хто безпосередньо відповідає за якість);
- навчання персоналу з питань політики підприємства у сфері якості, цілей і концепцій задоволення запитів споживачів;
- ознайомлювальна програма з якістю, що може включати інструктаж і навчальні курси для нових співробітників, а також програми періодичної перепідготовки для кадрових співробітників;
- методики для уточнення і перевірки належного рівня підготовки, отриманої персоналом;
- підготовка в області управління технологічним процесом надання туристичних послуг, збирання даних і аналізу, визначення та аналізу проблем, коригувальних дій і підвищення якості, спільної роботи і методів взаємин;
- необхідність ретельної оцінки, атестації персоналу і надання відповідної допомоги, а також заохочення;
- оцінка діяльності персоналу для визначення його потенційних можливостей і необхідності професійного зростання.

Рисунок Ж. 1 – Елементи професійного зростання персоналу готелю
«Меркурій» м. Харків