

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД  
«ДНІПРОВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ**

**Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу**

На правах рукопису

**НАЗАРЕНКО ДІАНА ОЛЕКСАНДРІВНА**

**УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВІ ГОТЕЛЬНОГО  
ГОСПОДАРСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ПАЛС» (ГОТЕЛЬ  
«ЦЕНТРАЛЬНИЙ», КРИВИЙ РІГ)**

Спеціальність	<b>241</b>	<b>Готельно-ресторанна справа</b>
	(код)	(назва спеціальності)
Освітня програма	<b>Готельно-ресторанна справа</b>	
	(назва)	
Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня		<b>бакалавра</b>

Науковий керівник:  
**Гакова Міра Володимирівна,**  
кандидат економічних наук

**РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ**

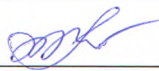
Протокол засідання кафедри

№ 10

Від

14.06.2024

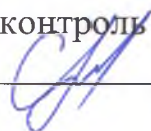
Завідувач кафедри

  
(підпис)

**Тетяна ТЕСЛЕНКО**

(ім'я, прізвище)

Нормоконтроль




**Наталія СЕРГІЄНКО**

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД  
«ДНІПРОВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра Туристичного та готельно-ресторанного бізнесу  
Освітній ступінь бакалавр  
Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справ  
Освітня програма Готельно-ресторанна справа

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри  
туристичного та готельно-  
ресторанного бізнесу

 **Тетяна ТЕСЛЕНКО**  
« 02 » 04 2024 року

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ  
Назаренко Діані Олександрівні**

1. Тема роботи: **Управління якістю послуг на підприємстві готельного господарства на прикладі ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг).**
2. Науковий керівник роботи: **кандидат економічних наук Гакова Міра Володимирівна.**
- Затверджені наказом вищого навчального закладу від « 01 » 04 2024 року № 23-02
3. Строк подання роботи на кафедру: 03.06.2024р.
4. Мета кваліфікаційної роботи полягає в дослідженні теоретичних основ і розробці практичних рекомендацій управління якістю послуг на підприємстві готельного господарства.
5. Завдання кваліфікаційної роботи:
  - дослідити понятійний апарат «готель», «готельна послуга», розглянути зв'язки готельної галузі в системі господарювання, висвітлити специфіку процесів управління готельним підприємством, надати класифікацію послуг готельних підприємств;
  - розглянути наукові підходи тлумачення категорії «якість», дослідити концепцію Total Quality Management, визначити фактори впливу на якість обслуговування клієнта в готелі;
  - дослідити теоретичні підходи до поняття «лояльність»;

- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг);
- здійснити оцінку якості готельних послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг) з використанням методики SERVQUAL;
- провести аналіз маркетингу взаємодії з клієнтами ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг);
- запропонувати модель та напрямки удосконалення системи управління якістю готельних послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг);
- рекомендована напрямки вдосконалення системи маркетингової взаємодії ТОВ «ПАЛС» (Готель «Центральний», Кривий Ріг);
- запропонувати шляхи вдосконалення системи мотивації персоналу як напрямку забезпечення якості послуг обслуговування ТОВ «ПАЛС» (Готель «Центральний», Кривий Ріг).

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

№ з\п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вступ	03.05.2024 р.	виконано
2.	I Розділ	05.05.2024 р.	виконано
3.	II Розділ	13.05.2024 р.	виконано
4.	III Розділ	20.05.2024 р.	виконано
5.	Робота в цілому	03.06.2024 р.	виконано

Науковий керівник \_\_\_\_\_

**Міра ГАКОВА**

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_

**Діана НАЗАРЕНКО**

Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

02.04.2024

р.

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД  
«ДНІПРОВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ**

**ВІДГУК**

на кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувача вищої освіти  
**Назаренко Діани Олександрівни**  
група ГР-20, спеціальність – 241 «Готельно-ресторанна справа»

**Тема кваліфікаційної роботи:** Управління якістю послуг на підприємстві готельного господарства на прикладі ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг).

**Обсяг кваліфікаційної роботи:** 83 с.

**Актуальність теми:** Управління якістю є ефективним інструментом, який дозволяє забезпечувати ефективну взаємодію всіх учасників економічних взаємовідносин. Тому управління якістю готельного продукту є ключовою складовою у взаємодії із клієнтами.

**Повнота і комплексність, розкриття проблемних аспектів, рівень самостійності, позитивні сторони:** Тема розкрита відповідно до завдань, відносно повно і різнобічно у логічній послідовності. У ході виконання роботи авторка досліджує поняття «готельна послуга», «якість», «лояльність». У роботі досліджено теоретичні аспекти управління якістю послуг на підприємстві готельного господарства. Дослідження характеризується охопленням даних щодо аналізу управління якістю послуг на підприємстві готельного господарства. В дослідженні використано матеріали 53 джерел інформації, серед яких є праці відомих дослідників з питань управління якістю, що свідчить про обґрунтованість та всебічність роботи. Робота визначається як самостійно виконана в силу специфічного підходу та оригінального рішення відомих питань при розробці даної тематики. Основні положення і висновки кваліфікаційної роботи можуть бути використані готельними підприємствами, які прагнуть удосконалити процеси управління якістю послуг.

**Недоліки роботи:** У роботі бажано було розглянути більш детально аспекти лояльності споживачів, однак, це побажання не знижує загальний рівень проведеного дослідження.

**Загальні висновки та оцінка роботи**

Кваліфікаційна робота виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам. Тема роботи розкрита, основні положення та висновки достатньо обґрунтовані. Кваліфікаційна робота виконана якісно, на належному рівні і заслуговує на оцінку «добре». Кваліфікаційна робота Назаренко Діани Олександрівни «Управління якістю послуг на підприємстві готельного господарства на прикладі ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг) може бути рекомендована до захисту відповідно до визначених вимог.

Науковий керівник



Гакова М.В., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

«06» 08 2024р.



## метадані

Заголовок

НАЗАРЕНКО Д.О.\_Кваліфікаційна робота\_бакалавр

Автор

Науковий керівник / Експерт

НАЗАРЕНКО Д.О.

Гакова М.В.

підрозділ

Dnipropetrovsk University of Humanities

## Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		12
Інтервали		0
Мікропробіли		26
Білі знаки		1

## Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КП 1



КП 2

25

Дюжина зразки для коефіцієнта подібності 2

11224

Кількість слів

88528

Кількість символів

## Подібності за списком джерел

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

### 10 найдовших фраз

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	Колір тексту	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА 12/5/2023 National University "Zaporizhzhia Polytechnic" (Кафедра "Туристичний, готельний та ресторанний бізнес")		67 0.60 %
2	<a href="http://studopedia.su/5_1919_Industriya-gostinnosti.html">http://studopedia.su/5_1919_Industriya-gostinnosti.html</a>		45 0.40 %
3	Гакова.docx 12/7/2022 Publishing House "Helvetica" (Видавничий дім "Гельветика")		42 0.37 %
4	<a href="http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&amp;I21DBN=UJRN&amp;P21DBN=UJRN&amp;IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&amp;image_file_name=PDF/qt_2011_14_41.pdf">http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&amp;I21DBN=UJRN&amp;P21DBN=UJRN&amp;IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&amp;image_file_name=PDF/qt_2011_14_41.pdf</a>		41 0.37 %

## РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувача вищої освіти  
**Назаренко Діани Олександрівни**  
група ГР-20, спеціальність – 241 «Готельно-ресторанна справа»  
Навчально-науковий інститут  
ВНПЗ «Дніпровський гуманітарний університет»

**Тема кваліфікаційної роботи:** Управління якістю послуг на підприємстві готельного господарства на прикладі ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг).

**Актуальність теми.** Управління якістю є ефективним інструментом, який дозволяє забезпечувати ефективну взаємодію всіх учасників економічних взаємовідносин. Тому управління якістю готельного продукту є ключовою складовою у взаємодії із клієнтами.

**Наявність самостійних розробок.** У роботі досліджено теоретичні основи управління якістю послуг готельних підприємств та на підставі дослідження надано авторське визначення поняттю «готельна послуга». Обґрунтовано доцільність впровадження структурно-функціональної моделі системи управління якістю готельних послуг.

**Практична значущість висновків і рекомендацій.** Результати дослідження обумовлюють практичну значущість роботи, що визначається можливістю використання запропонованих механізмів покращення на підприємствах готельного господарства.

**Позитивним у роботі є те,** що студентка здійснила оцінку якості готельних послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг) за методикою SERVQUAL, що дозволило діагностувати ситуацію якості надання послуг, простежити різницю між очікуванням та сприйняттям фактично наданих готельних послуг,

**Наявність недоліків.** У роботі бажано було розглянути більш в широкому діапазоні теоретичні аспекти управління якістю готельних послуг, однак, це побажання не знижує загальний рівень проведеного дослідження.

**Загальний висновок рецензента.** Кваліфікаційна робота виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам. Тема роботи розкрита, основні положення та висновки достатньо обґрунтовані. Кваліфікаційна робота виконана якісно, на належному рівні і заслуговує на оцінку «відмінно».

Кваліфікаційна робота Назаренко Діани Олександрівни «Управління якістю послуг на підприємстві готельного господарства на прикладі ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг) може бути рекомендована до захисту відповідно до визначених вимог.

**Рецензент**

Директор ТОВ «ПАЛС»

«08» 08 2024р.



Шичанін В.В.

## АНОТАЦІЯ

Назаренко Д.О. Управління якістю послуг на підприємстві готельного господарства на прикладі ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг) / Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа» (освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»). ВВПЗ ДГУ, Дніпро, 2024.  
Відомості про об'єм пояснювальної записки: 83 стор., 27 рис., 16 табл., 53 джерела.

Перший розділ містить теоретичні основи управління якістю послуг готельних підприємств, що включає розгляд основних понять «готель», «готельна послуга», «якість», «лояльність», зв'язки готельної галузі в системі господарювання, специфіку процесів управління готельним підприємством.

В другому розділі роботи досліджено процес управління якістю послуг ТОВ «ПАЛС» (готелю «Центральний», Кривий Ріг), що включає розгляд організаційно-економічної характеристики ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг), оцінку якості готельних послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг) з використанням методики SERVQUAL; аналіз маркетингу взаємодії з клієнтами ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг), профіль дослідження інформаційного забезпечення внутрішнього маркетингу ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг).

В третьому розділі представлено шляхи вдосконалення управління якістю послуг (на прикладі ТОВ «ПАЛС» (Готель «Центральний», Кривий Ріг)), запропоновано структурно-функціональну модель системи управління якістю готельних послуг, рекомендовано систему маркетингової взаємодії, запропоновано алгоритм оцінки мотивації персоналу як напрямку забезпечення якості послуг обслуговування.

Ключові слова: готель, готельна послуга, готельне підприємство, якість, лояльність, клієнт, споживач, персонал, клієнторієнтованість, фактори управління якістю, управління якістю, маркетинг взаємодії, методика SERVQUAL.

*Список публікацій здобувача: Назаренко Д.О. Маркетинг взаємодії як інструмент підвищення якості просування готельного продукту. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Цифрове суспільство: міжнародні економічні відносини, управління, фінанси та соціум». м. Дніпро. 02 травня 2024 р. м. Дніпро: УМСФ, 2024. С.*



## ABSTRACT

Nazarenko D.O. Management of the quality of services in the hotel industry (on the example of LLC "PALS" (hotel "Central", Kryvyi Rih) / Qualification work for obtaining a bachelor's degree in specialty 241 "Hotel and restaurant business" (educational and professional program "Hotel-Restaurant Business") restaurant business"), VNPZ DSU, Dnipro, 2024.

Information about the volume of the explanatory note: *83 pages, 27 figures, 16 tables, 53 sources.*

The first section contains the theoretical foundations of the management of the quality of services of hotel enterprises, which includes consideration of the basic concepts of "hotel", "hotel service", "quality", "loyalty", connections of the hotel industry in the management system, the specifics of hotel enterprise management processes.

In the second section of the work, the process of managing the quality of services of PALS LLC (Centralnyi hotel, Kryvyi Rih) was investigated, which includes consideration of the organizational and economic characteristics of PALS LLC (Centralnyi hotel, Kryvyi Rih), an assessment of the quality of hotel services of LLC " PALS" ("Centralny" hotel, Kryvyi Rih) using the SERVQUAL methodology;

analysis of marketing interaction with clients of "PALS" LLC ("Centralny" hotel, Kryvyi Rih), research profile of internal marketing information support of "PALS" LLC ("Centralny" hotel, Kryvyi Rih).

In the third section, ways to improve service quality management are presented (on the example of PALS LLC (Central Hotel, Kryvyi Rih), a structural and functional model of the hotel service quality management system is proposed, a marketing interaction system is recommended, staff motivation is proposed as a direction of quality assurance of service services, an algorithm for assessing staff motivation as a direction of ensuring the quality-of-service services is proposed.

Keywords: hotel, hotel service, hotel enterprise, quality, loyalty, client, consumer, staff, client orientation, quality management factors, quality management, interaction marketing, SERVQUAL method.

List of publications of the recipient: Nazarenko D.O. Interaction marketing as a tool for improving the quality of hotel product promotion. *Materials of the International Scientific and Practical Conference "Digital Society: International Economic Relations, Management, Finance and Society"*. Dnipro. May 2, 2024. Dnipro: UMSF, 2024. P.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	13
1.1. Сутність та специфіка готельних послуг .....	13
1.2. Теоретичні аспекти управління якістю готельних послуг .....	20
1.3. Лояльність споживачів як основний критерій управління якістю готельних послуг.....	27
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ТОВ «ПАЛС» (ГОТЕЛЬ «ЦЕНТРАЛЬНИЙ», КРИВИЙ РІГ )	32
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг).....	32
2.2. Оцінка якості готельних послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг).....	46
2.3. Аналіз маркетингу взаємодії з клієнтами ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг)	54
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ТОВ «ПАЛС» (ГОТЕЛЬ «ЦЕНТРАЛЬНИЙ», КРИВИЙ РІГ)	60
3.1. 3.1. Напрямки вдосконалення системи управління якістю ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг).....	60
3.2. Напрямки вдосконалення системи маркетингової взаємодії ТОВ «ПАЛС» (Готель «Центральний», Кривий Ріг))	65
3.3. Шляхи вдосконалення системи мотивації персоналу як напрямку забезпечення якості послуг обслуговування .....	70
ВИСНОВКИ.....	75
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	78

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Серед багатьох економічних та соціальних проблем, які вирішуються у суспільстві, проблема якості набуває особливого значення, в ній знаходить відображення ефективність виробництва, ступінь задоволення потреб споживачів, розвиток зовнішньоекономічних зв'язків.

Сучасні ринкові умови висувають нові вимоги до якості готельного продукту. Щоб втримувати позиції на ринку послуг, потрібно шукати нові шляхи вдосконалення процесу управління підприємствам готельного господарства для успішного існування та підвищення конкурентоспроможності. Управління якістю є ефективним інструментом, який дозволяє забезпечувати ефективну взаємодію всіх учасників економічних взаємовідносин. Тому управління якістю готельного продукту є ключовою складовою у взаємодії із клієнтами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання дослідження управління якістю послуг та його оцінки присвячено роботи багатьох науковців, серед яких: Д.І. Басюк , О.Ю. Давидова , Л.Д. Завідна , М.П. Мальська , Т.І. Ткаченко, С.В. Мельниченко, М.В. Босовська, М.В., Круль Г.Я., Новак О.І. Момот, В.Г. Топольник , М.О. Панченко.

Динамічність сучасного світу та інноваційних змін обумовлює необхідність постійного доопрацювання теорій і практик дослідження в даному напрямку.

**Мета кваліфікаційної роботи** полягає в дослідженні теоретичних основ і розробці практичних рекомендацій управління якістю послуг на підприємстві готельного господарства.

Відповідно до мети кваліфікаційної роботи, автором були поставлені такі **завдання**:

– дослідити понятійний апарат «готель», «готельна послуга», розглянути зв'язки готельної галузі в системі господарювання, висвітлити

специфіку процесів управління готельним підприємством, надати класифікацію послуг готельних підприємств;

- розглянути наукові підходи тлумачення категорії «якість», дослідити концепцію Total Quality Management, визначити фактори впливу на якість обслуговування клієнта в готелі;

- дослідити теоретичні підходи до поняття «лояльність»;

- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг);

- здійснити оцінку якості готельних послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг) з використанням методики SERVQUAL;

- провести аналіз маркетингу взаємодії з клієнтами ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг);

- запропонувати модель та напрямки удосконалення системи управління якістю готельних послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг);

- рекомендувати напрямки вдосконалення системи маркетингової взаємодії ТОВ «ПАЛС» (Готель «Центральний», Кривий Ріг);

- запропонувати шляхи вдосконалення системи мотивації персоналу як напрямку забезпечення якості послуг обслуговування ТОВ «ПАЛС» (Готель «Центральний», Кривий Ріг).

**Об’єктом** дослідження кваліфікаційної роботи є процеси управління якістю послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг).

**Предметом** дослідження є теоретичні основи та практичні аспекти управління якістю послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг).

**Методи дослідження.** Теоретичну основу кваліфікаційної роботи становили результати наукових досліджень зарубіжних та вітчизняних учених з питань стратегічного маркетингу підприємств. Для досягнення визначеної мети застосовувався комплекс загальнонаукових та спеціальних методів: індукції та дедукції, термінологічного аналізу, метод систематизації та порівняння, абстрактно-логічний метод, аналогії та порівняння, системний

підхід, методи аналізу і синтезу – для удосконалення змістовного визначення понятійного апарату, статистичні методи, метод порівняння та логічного узагальнення, оцінювання та аналізу тенденцій результативності управління діяльністю підприємства готельного господарства, методика SERVQUAL, графічний метод – для наочної візуалізації даних результатів досліджень, опитувальні методи, метод групування та ранжування, експертної оцінки.

**Інформаційною базою дослідження** стали законодавчі акти України, нормативно-розпорядчі документи; матеріали Державної служби статистики України; звітність та первина документація підприємства, дані управлінського обліку та внутрішньої управлінської документація ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг); матеріали урядових агенцій, національних галузевих асоціацій; наукові публікації вітчизняних та зарубіжних вчених, інформаційні матеріали періодичних видань та інтернет-сайтів, результати власних напрацювань та спостережень.

**Наукова новизна** одержаних результатів полягає в поглибленні теоретичних основ управління якістю послуг на підприємствах готельного господарства.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає в тому, що розвинуті теоретичні здобутки спрямовані на вдосконалення процесів забезпечення управління якістю послуг на підприємствах готельного господарства знайшли практичне застосування на лекціях і семінарах з дисципліни «Організація готельного господарства».

*Апробація результатів роботи та публікації.* Основні положення та наукові результати кваліфікаційної роботи бакалавра отримали позитивну оцінку на Міжнародній науково-практичній конференції «Цифрове суспільство: міжнародні економічні відносини, управління, фінанси та соціум». УМСФ, м. Дніпро. 02 травня 2024 р.

Результати проведених досліджень даної кваліфікаційної роботи були опубліковані у вигляді тез: Назаренко Д.О. Маркетинг взаємодії як інструмент підвищення якості просування готельного продукту. *Матеріали*

*Міжнародної науково-практичної конференції «Цифрове суспільство: міжнародні економічні відносини, управління, фінанси та соціум». м. Дніпро. 02 травня 2024 р. м. Дніпро: УМСФ, 2024. С.*

*Структура роботи.*

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, 9 підрозділів, висновків, переліку посилань, який налічує 53 джерела, обсяг кваліфікаційної роботи становить 83 сторінки.

# РОЗДІЛ I

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

### 1.1. Сутність та специфіка готельних послуг

Масштаби розвитку туризму надали поштовх для розвитку готельного господарства, у зв'язку з чим готельні підприємства як вагома складова індустрії туризму отримали потенціал для розвитку і прогресу.

Виокремлення готельної галузі в окрему сферу діяльності ґрунтується на специфіці самої послуги відповідно до вимог і задоволення потреб споживачів та групується за:

- місцем розташування;
- характером праці;
- економічною складовою;
- частотою попиту;
- місцем і характером споживання тощо.

Термін «готельна послуга» на сучасний момент не має єдиного трактування.

Для усвідомлення сутності та специфіки готельної послуги необхідно провести аналіз наукових джерел та законодавчої бази.

Відповідно до статті 1. Закону України «Про туризм» термін готель визначається як «засіб тимчасового розміщення, що складається з шести і більше номерів та в якому суб'єктом господарювання надаються готельні послуги. Види готелів визначаються Кабінетом Міністрів України» [1], «готельна послуга – дії (операції) суб'єкта господарювання з тимчасового розміщення споживача шляхом надання номера (місця) в готелі, а також додаткові послуги, що надаються споживачу відповідно до категорії готелю» [1].



Відповідно ДСТУ 4527:2006 «готель – засіб розміщення, який має номерний фонд, службу приймання, інші служби, які забезпечують надавання готельних послуг» [2]; «готельна послуга – дії виконавця з тимчасового розміщення споживача шляхом надання номера або місця для ночівлі, а також надання інших послуг, пов'язаних із тимчасовим проживанням у готелі або в аналогічному засобі розміщення» [2].

Вітчизняні та закордонні науковці готельну послугу визначають як:

«Готельна послуга – це результат діяльності готельної організації, спрямованої на задоволення відповідних потреб туриста» [3].

«Готельна послуга – результат взаємодії готельного комплексу та клієнта, діяльності обслуговуючого персоналу із задоволення потреб клієнта» [4].

«Готельна послуга як товар суттєво задіяна у формуванні суспільного продукту та є ключовим у розумінні її сутності, сфери діяльності, закономірностей та тенденцій розвитку» [4].

«Готельна послуга це дії (операції) підприємства з розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням і тимчасовим проживанням» [5].

«Послуга — будь-який захід чи вигода, які одна сторона може запропонувати іншій і які в основному невловимі і не призводять до заволодіння чимось. Виробництво послуг може бути, а може, і не бути пов'язане з товаром у його матеріальному вигляді» [6].

Під ринком готельних послуг розуміється «сукупність економічних відносин, які утворюються в процесі виробництва, реалізації і організації споживання цих послуг. Вони мають свою специфіку. Більшість із них у нематеріальній сфері економіки існують незалежно одна від одної. Разом же у готельному господарстві ці послуги становлять своєрідні послуги гостинності» [7].

Аналіз терміну «готельна послуга» довів, що сутність готельної послуги пов'язана з економічною діяльністю підприємств, що забезпечує гостям закладу, відвідувачам основі та додаткові послуги з розміщення, харчування проведення дозвілля на комерційній основі.

Готельне господарство має важливе значення та відіграє в суміжних галузях ключову роль, надаючи послуги розміщення споживачам, тим самим сприяючи кооперуванню із багатьма галузями економіки.

Зв'язки готельної галузі в системі господарювання представлено (рис.1.1)

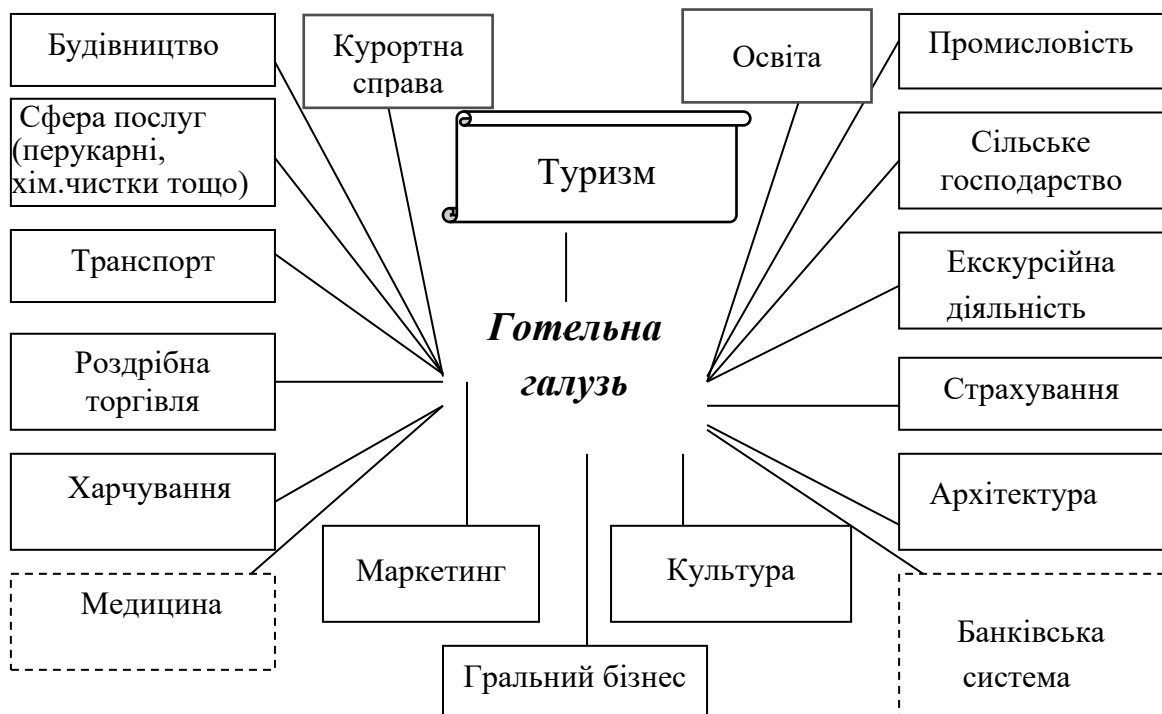


Рисунок 1.1 – Зв'язки готельної галузі в системі господарювання

*Джерело: розроблено автором на основі [1,7,8,9,10,11,12,32]*

Виходячи з рис.1.1. можемо стверджувати, що завдяки готельній галузі розвиваються, надають робочі місця, отримують прибутки транспортні підприємства, будівельні підприємства, підприємства сфери послуг, банківські установи, рекламні агенції, заклади освіти, промисловість тощо.

Отже, «сучасний ринок готельно послуг вимагає від своїх провайдерів: емоційного включення; споживачі обирають не товари, а враження.

Готельно-ресторанні послуги є комплексними, для того, щоб надати якісну послугу, треба бути впевненим у якості кожної її складової; для забезпечення якісної комунікації із споживачем необхідно підтримувати високий рівень підготовки персоналу, який виступає посередником і обличчям підприємства; щоб забезпечити і підтримувати високий рівень стандартів обслуговування, необхідно підтримувати компетенції персоналу шляхом постійного навчання та розвитку» [13].

Готельні послуги мають специфічні особливості. Характеристика специфіки готельних послуг полягає за Ф. Котлером на таких характерних особливостях специфіки послуги [6]:

- Нематеріальність послуг (неосязаємість). Послуги невловимі. Їх неможливо побачити, спробувати на смак, почути чи понюхати до моменту придбання. Послуги існують лише в процесі їх надання та споживання. Послуга – лише обіцянка, потенційний споживач не в змозі оглянути послугу перед її придбанням;

- Невіддільність послуги від постачальника або навколишніх умов (невіддільність від джерела). Послуга невіддільна від джерела. Надання послуги передбачає прямий контакт з особою, яка надає послугу, або з представником сервісної організації;

- Унікальність послуг (непостійність якості). Якість послуг коливається у межах залежно від своїх постачальників, і навіть від часу та місця надання. На відміну від того, що більшість виробів стандартизовані або мають стандартизовані компоненти, кожна послуга є унікальною;

- Неможливість зберігання послуги. Послугу не можна зберігати, оскільки надання і споживання відбуваються одночасно, на відміну від товарів, ані фірма, ані споживач не в змозі створювати запаси послуг.

На послугу відсутнє право власності, клієнт готелю набуває право мешкання в номері певний період за плату згідно тарифу, при виїзді з номеру не отримує нічого, окрім вражень перебування. На відміну від товару, готельні послуги не переходить у власність клієнта.

Готельна послуга має сезонний характер залежно від типу готелю, наприклад, готелі ділового призначення відіграють важливу роль, надаючи можливості для проведення ділових зустрічей, нарад та конференцій, тому рівень завантаження залежить як від пори року, так і від дня та часу тижня. Курортні готелі спеціалізуються на прийомі й обслуговуванні клієнтів, які прибули з метою відпочинку, сезонність залежить від пори року.

Отже, попит на готельні послуги коливається залежно від типу готелю, добових, тижневих, місячних, річних коливань попиту, циклів життєдіяльності.

Специфіки процесів управління готельним підприємством представлена (рис.1.2)

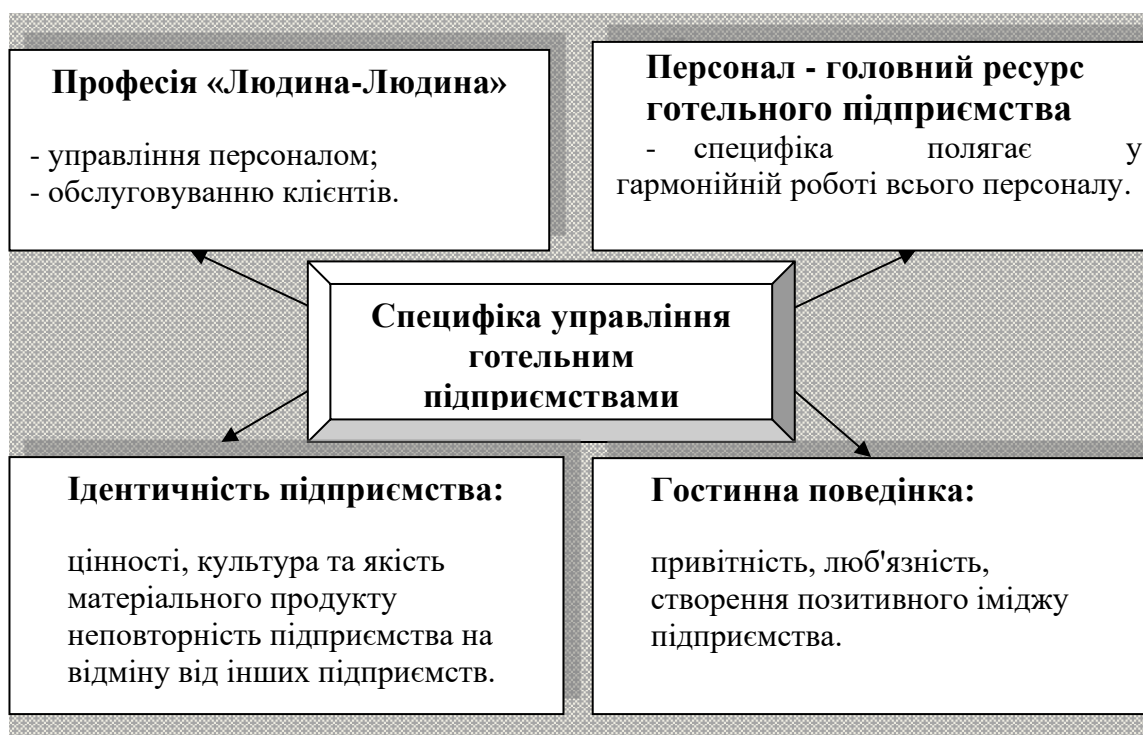


Рисунок 1.2 – Специфіка процесів управління готельним підприємством

*Джерело: складено автором на підставі [4]*

Готельні послуги – це перевершення очікувань споживачів.

Круль Г.Я. визначає, що «метою ділової активності у сфері гостинності є задоволення потреб клієнта, і тільки потім – збільшення доходів

підприємства. Справжні прибутки – це результат доброї організації готельного і ресторанного бізнесу, а не самоціль. Якщо рівень обслуговування задовольняє клієнта, він сплатить за надані послуги і в майбутньому не тільки повернеться, а й порадить даний заклад своїм знайомим і друзям» [7].

Готельні послуги поділяються на основні і додаткові послуги.

Основні послуги – це послуги, які включаються в ціну номера або місця згідно зі складеним договором. Додаткові послуги – це послуги, які оплачуються окремо.

На наш погляд, цікавою є класифікація послуг за узагальненням Маначинської Ю.А. (рис. 1.3)

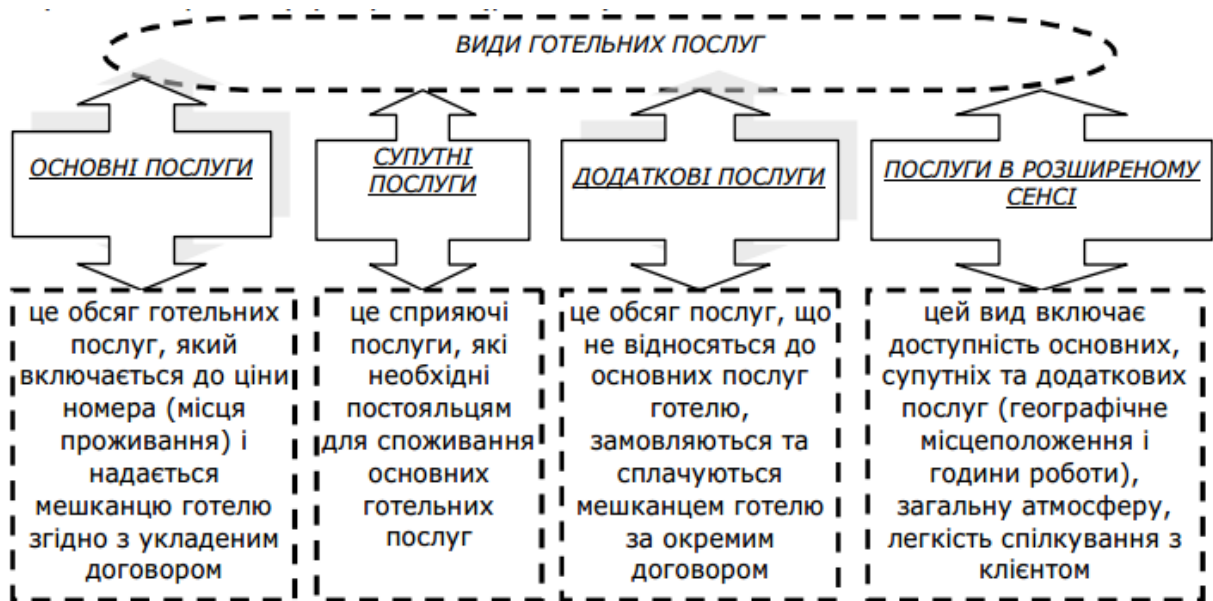


Рисунок 1.3 – Класифікація послуг готельних підприємств

*Джерело: складено автором на основі [14.15]*

Незважаючи на різні класифікаційні ознаки видів послуг, основною сутністю послуги є задоволення потреб клієнта. Типовий перелік додаткових послуг готельних підприємств представлено (рис. 1.4)

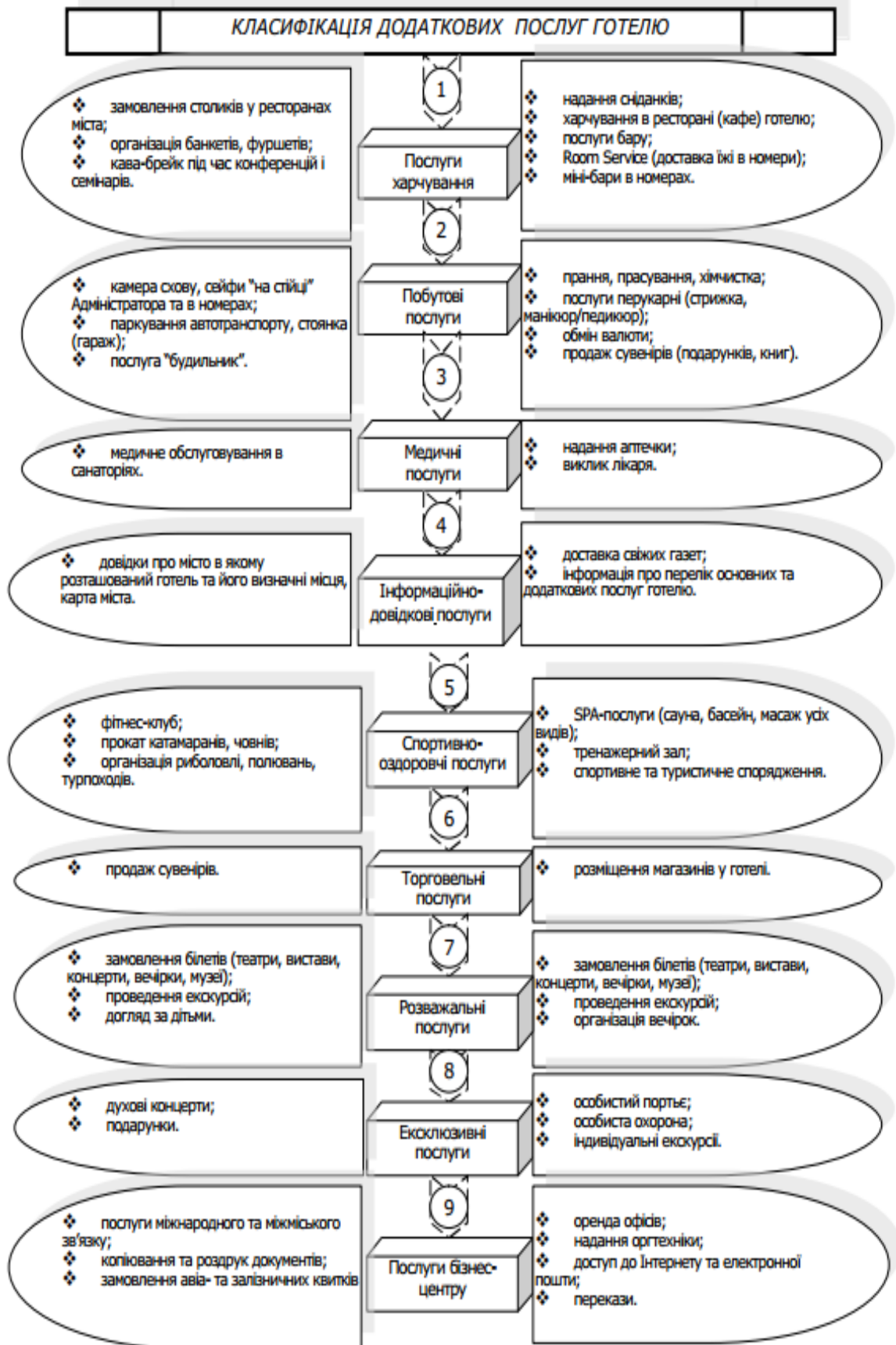


Рисунок 1.4 –Типовий перелік додаткових послуг готельних підприємств

Джерело: на основі [14,15]

Готельні послуги на відміну від інших послуг потребують значних інвестицій. Більшою мірою готельні групи послуг такі як: розміщення; харчування; дозвілля; побутове обслуговування.

Специфіка готельної послуги визначається технологією обслуговування гостей, який складається з наступних етапів:

- 1) до приїзду в готель — бронювання (Reservation);
- 2) прибуття клієнта в готель (Arrival), реєстрація (Check in Procedure), розміщення клієнта (Accommodation);
- 3) проживання (Staying) й обслуговування гостя в готелі;
- 4) виїзд (Departure), розрахунок гостем за готельні послуги.

Проведені дослідження сутності та специфіки готельних послуг свідчать про відсутність єдиного підходу серед вчених щодо визначення готельної послуги.

Враховуючи вищезазначене, на нашу думку, готельна послуга це результат взаємодії готельного підприємства та клієнта шляхом надання готельної послуги для задоволення потреб клієнта та перевершені його очікувань. В сучасних умовах готельні підприємства конкурують за клієнта, основним критерієм переваги в конкурентній боротьбі є якість готельних послуг та якість взаємодії з клієнтом.

## **1.2. Теоретичні аспекти управління якістю готельних послуг**

В сучасних умовах підприємствам готельного господарства для втримання позицій в конкурентному середовищі, підвищенню фінансово-економічних показників необхідно знаходити нові способи удосконалення діяльності, і саме складова якості послуг є драйвером ефективності функціонування готельного підприємства, завдяки якій можна втримати постійних клієнтів та підвищити їх лояльність, знайти нових клієнтів та підсилити репутаційні активи. Термін «якість» походить з латинської мови та означає властивість.

Наукові підходи тлумачення категорії «якість» представлено (табл.1.1)

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення категорії «якість»

Визначення	Автор
Якість продукції та послуг організації визначають здатністю задовольняти замовників, а також передбаченим і непередбаченим впливом на відповідні зацікавлені сторони. Якість продукції та послуг охоплює не тільки їхні передбачені функції та характеристики, але також їхні сприймані цінність і користь для замовника.	ДСТУ ISO 9000:2015
Якість об'єкта, як сукупність властивостей і характеристик предмета, що визначають його як таке, і відрізняють від інших предметів, як тільки предмет втрачає свої властивості, це призводить до зникнення предмета якому належать ці властивості.	Г. Гегель
Якість – результат взаємодії трьох складових: самого товару, споживача і способу використання товару.	В. Демінг
Визначення якості, орієнтоване на технічні параметри продукції: якість продукції еквівалентна тому, що всі вимірювані характеристики продукції або послуги відповідають установленим технічним вимогам. Виявлена невідповідність означає відсутність якості.	Ф. Кросбі
Якість – сукупність характеристик об'єкта, які стосуються його здатності задовольнити установлені та передбачувані потреби	М. Шаповал
Якість продукції як сукупність властивостей щодо її безпечності, новизни, довговічності, надійності, економічності, ергономічності, естетичності, екологічності тощо, які надають їй здатності задовольняти споживача відповідно до призначення	А. Загородній
Управління якістю продукції – це не просто контроль як якісних параметрів і причин їх відхилень, це управлінська діяльність, яка охоплює життєвий цикл продукції і системно забезпечує стратегічні й оперативні процеси підвищення якості продукції й функціонування самої системи управління якістю	Г. Семенов
Якість продукції — це економічна категорія, тому що вона належить до найважливіших понять економічної науки, яка відображає істотні сторони економічних явищ та процесів. Якість як економічна категорія — це суспільна оцінка, що характеризує ступінь задоволення потреб у конкретних умовах споживання тієї сукупності властивостей, що явно виражені або потенційно закладені в товар. Якість товару забезпечується на всіх етапах його створення: вивчення вимог споживача, проектування, виробництва, експлуатації.	О. Іванілов

*Джерело: на основі [16-21]*

Наукові підходи до визначення категорії «якість» (рис.1.1) показали, що якість визначається сукупністю властивостей, певними показниками, технічними вимогами, специфікою.



Готельні підприємства мають певні особливості, тому що не є тотожними поняття: якість обслуговування і якість послуг.

Готельні послуги задовольняють конкретні потреби клієнта завдяки специфічним особливостям готельної послуги. Тому управління якістю послуг набуває в сучасних умовах все більшої уваги і в управлінській діяльності використовує [22]:

- маркетингові дослідження;
- стандарти обслуговування;
- кваліфікаційні норми, стандарти, вимоги до персоналу;
- технологічні карти, нормативні характеристики процесів: виробничих, обслуговування тощо;
- нормативи праці (виробіток);
- стимули, мотивація;
- етичний кодекс корпоративної культури, поведінкові стандарти.

Система якості дозволяє постійно удосконалювати якість, зменшувати ризики, збільшувати прибуток. Основні цілі системи якості (рис.1.5)



Рисунок 1.5 – Цілі системи якості

Джерело: на основі [23]

Система якості готельного підприємства є основним елементом конкурентної переваги підприємства.

Порядок оцінювання конкурентоспроможності готельного продукту представлено (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Схема оцінювання конкурентоспроможності готельної продукції

Джерело: на основі [23-26]

Світовий досвід визначає наступні два найвідоміших підходи до якості обслуговування:

- ❖ якість обслуговування на основі оцінки корисних властивостей, характерних для процесу надання послуг (порівняння готельних комплексів, додаткових послуг в готельних комплексах тощо);
- ❖ аналіз й оцінка недоліків обслуговування клієнтів в готелі.

Міжнародне сімейство ISO 9000 надає визначення загальному менеджменту якості «як підходу до керівництва організацією, націленою на якість, заснованою на участі всіх її членів, спрямованою на досягнення

довгострокового успіху шляхом задоволення вимог споживачів і вигоди для членів організації та суспільства » [16].

В сучасних умовах управління якістю готельних послуг, TQM – Total Quality Management: загальний менеджмент якості – це прогресивний підхід щодо процесів управління підприємством, який полягає в забезпеченні та контролі якості. Літери аббревіатури означають:

T — підхід до видів діяльності;

Q —якість управління (якість як якість менеджменту),

M — управління (менеджмент).

TQM визначають як «філософію організації, яка базується на прагненні до якості та практики управління, що призводить до загальної якості, це не те, що приходиться відслідковувати або додавати на будь-якому етапі виробничого процесу, це сама сутність організації» [23].

Складові концепції загального менеджменту якості представлені (рис. 1.7)

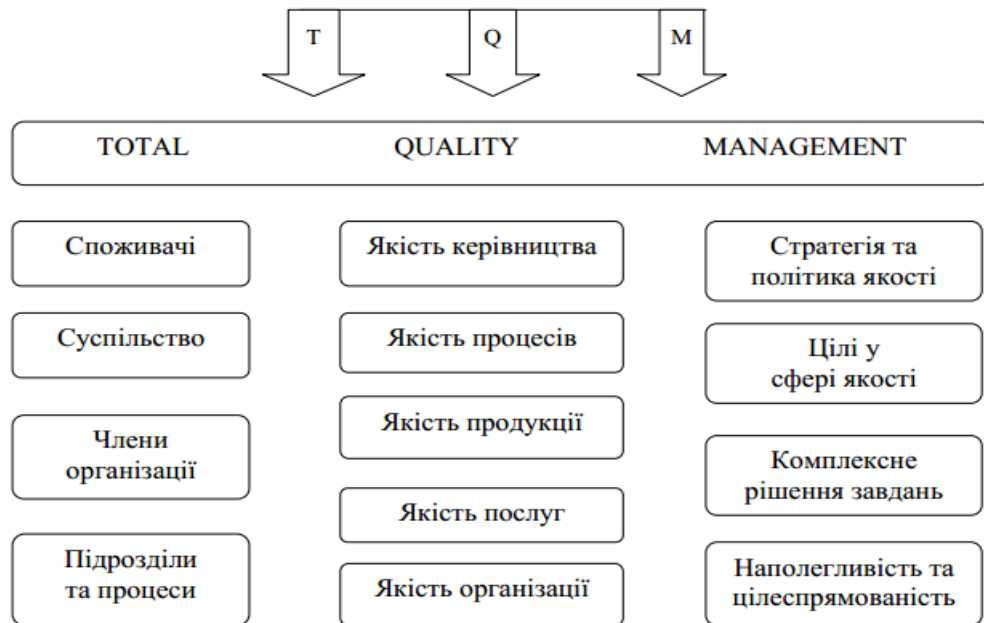


Рисунок 1.7 – Складові концепції Total Quality Management

Джерело: на основі [23-26]

Головною метою TQM є:

- ✓ орієнтація на задоволення потреб клієнта;

- ✓ якість як ранг цілі;
- ✓ найкращим чином використання ресурсів підприємства.

Total Quality Management як визначена та реальна технологія базується на трьох складових [23]: базовій системі, технічного заперечення, вдосконалення та розвитку забезпечення якістю.

Базова система – застосовуються для аналізу показників шляхом математичних та статистичних методів контролю.

Технічне забезпечення – це програми для застосування персоналом;

Система удосконалювання та розвитку – визначає управління на підставі законів, підходів, методів, принципів до конкретних вимог та умов ринку.

Принципи Total Quality Management представлено (рис. 1.8)



Рисунок 1.8 – Принципи Total Quality Management

Джерело: на основі [23]

Принципи Total Quality Management (рис.1.8) висвітлюють сутність філософії TQM, яка доводить вдосконалення якості як процес та як ціль

Філософія концепції TQM «Якість виконання – при мінімальних витратах для споживача», тоді як раніше лунало «Якість виконання – при мінімальних витратах для постачальника». Для вдосконалення якості обслуговування використовують модель «П'ять М» Ф. Котлера (персонал, обладнання, матеріали, методи та навколишнє середовище, комплексна

системи управління якістю), «Петлю якості», цикл Демінга (PDCA), концепція «точно в термін» (just in Time – JIT) тощо.

Управління якістю готельних послуг– це вся система особливостей, здатних задовільнити потребу клієнта. Фактори впливу на якість обслуговування клієнта в готелі представлено (рис. 1.9 )

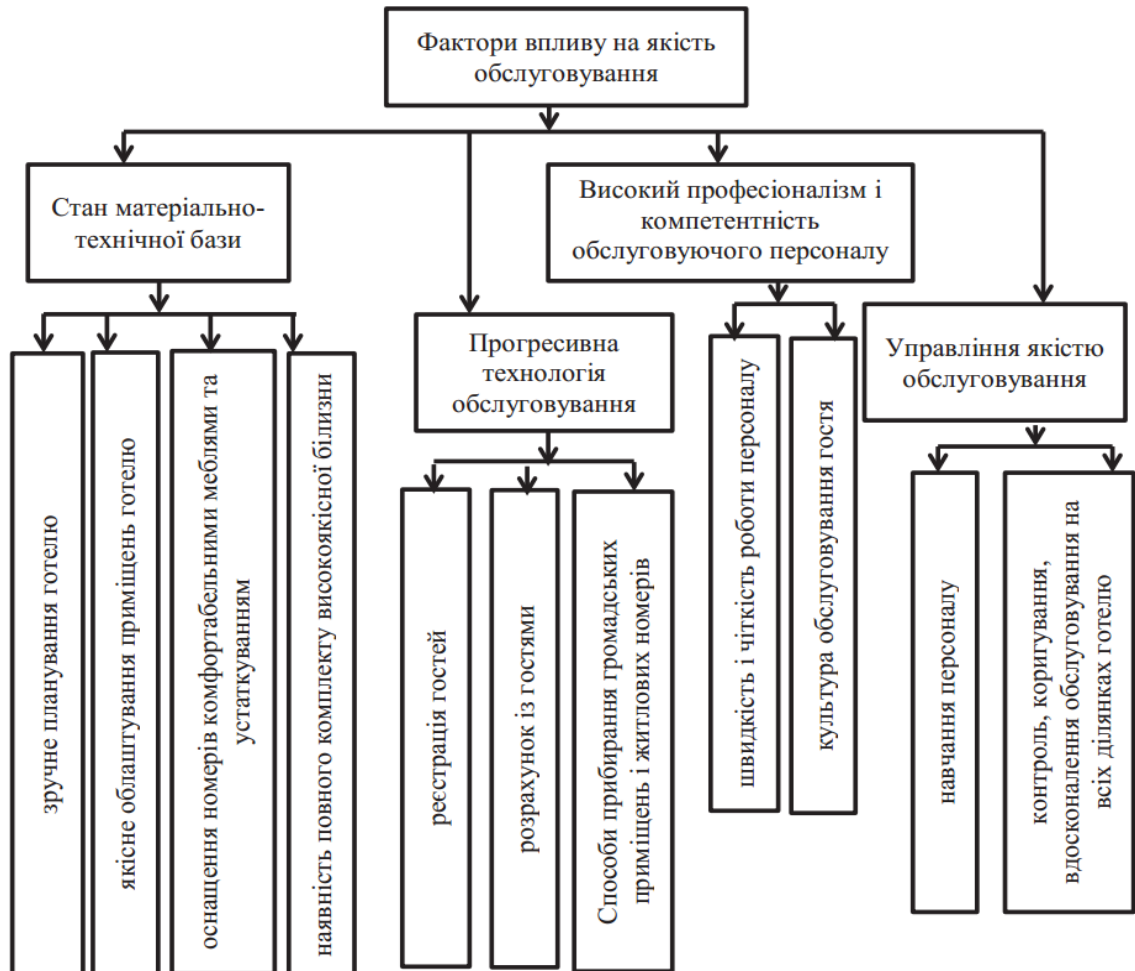


Рисунок 1.9 – Фактори впливу на якість обслуговування клієнта в готелі

*Джерело: на основі [22]*

Виходячи з (рис.1.9) основними факторами є матеріально- технічний стан, технологія обслуговування, професіоналізм і компетентність персоналу, система управління якістю обслуговування.

Отже, сучасні теоретичні підходи управління якістю готельних послуг мають багатоаспектність підходів для вирішення проблеми підвищення якості готельних підприємств, що призведе до зростання привабливості продукції і обслуговування та посилить конкурентні позиції.

### **1.3. Лояльність споживачів як основний критерій управління якістю готельних послуг**

Сучасні управлінські практики функціонування готельних підприємств, наукові дослідження закордонних вчених доводять, що досвід з формування системи загального управління якістю TQM (Total Quality Management) на підприємствах готельного господарства - це краща запорука того, що клієнти, які користуються готельною продукцією матимуть вищий рівень лояльності саме до цих готельних підприємств [27].

Лояльність (від франц. або англ. loyal – вірний), тобто відданість до бренду, позитивне ставлення до продукту, до підприємства.

Лояльність, згідно Н.В. Бутенко це «віддання переваги споживачем певному товару чи послугі, що формується в результаті узагальнення відчуттів, емоцій, думок відносно цього товару або послуги. Лояльність споживачів – це їх схвальне ставлення до продуктів, послуг, сервісу, торгової марки, логотипу, зовнішнього вигляду, персоналу, місця продажу тощо певної компанії. Схвальне ставлення або тенденція обирати продукт чи послугу компанії виявляється в діях покупців» [27].

П.А. Петриченко визначає «лояльність як високий рівень довіри клієнта до конкретної організації або торгівельної марки, внаслідок чого клієнт не розглядає конкуруючі пропозиції від інших організацій (торгівельних марок)» [27].

Дж. Джейкоб (J. Jacoby) та Р. Чеснат (R. Chestnut) стверджують, що «лояльність це упереджена (не випадкова) поведінкова реакція (тобто купівля), що виражається періодично певним центром прийняття рішень стосовно одного або більше альтернативних брендів з групи таких брендів, а також є психологічною функцією процесів прийняття рішень, оцінки» [28].

Проведений аналіз дефініцій дозволяє визначити складові лояльної поведінки споживача, що становить: повторні покупки, схвальне ставлення до продуктів, послуг, тривалість відносин тощо.

Вдосконалення системи управління якістю базуються на міжнародних стандартів ISO серії 9000, які дозволяють сформувати систему управління якістю, орієнтовану на клієнта. Формування даної системи будується на маркетингу взаємодії із клієнтом.

Конкурентоспроможність готельного підприємства може відбуватися за умови, якщо його готельний продукт користується попитом, що можливо за умови високої якості. В сучасних умовах конкурентні переваги забезпечуються клієнторієнтованістю і спроможністю готельного підприємства до довгострокової ефективної співпраці із клієнтами, відвідувачами, постачальниками, бізнес-партнерами. Тісний взаємозв'язок між критеріями ефективності і практикою просування готельного продукту забезпечує система маркетингу взаємодії.

Ф. Котлер трактував маркетинг взаємодії як «побудову довгострокових взаємовигідних відносин із ключовими ринковими партнерами компанії (споживачами, постачальниками, дистриб'юторами) для формування їх довгострокових переваг та стійких взаємозв'язків» [29].

Л. Стрій зазначає, що «маркетинг взаємодії особливо необхідний і вигідний для обслуговування клієнтів, готових до довгострокової співпраці, робота з якими може стати для підприємства стабільним джерелом доходів на тривалий термін» [30].

За сучасних умов ринкових перетворень активна взаємодія зі клієнтами готельних підприємств стала домінуючою основою, що визначає і формує системний базис клієнтоорієнтованості через лояльність споживачів.

Диференціювати маркетингові відносини готельного підприємства з клієнтами можна за критеріями:

- ✚ купівельної активності - показник, що відображає частоту відвідування готельного підприємства (повторні покупки);
- ✚ рівня інтерактивної маркетингової взаємодії, відображає реакції клієнтів на маркетингові ініціативи підприємства;

- ✦ ступеню залученості до маркетингової взаємодії – показник рівня інтересу клієнта, викликаний маркетинговими стимулами готельного підприємства;
- ✦ бар'єру переходу до конкурентів – показує ступінь відданості готельному підприємству;
- ✦ рівня задоволеності клієнтів маркетинговою діяльністю підприємства (задоволення продуктом).

Позиції складових бізнес-діяльності готельних підприємств, обумовлені в перше чергу збутовим характером та інтерактивною маркетинговою складовою.

Сучасний інтернет-простір надав поштовх для формування збутової мережі в інтерактивному середовищі.

На думку М.В. Гакової «маркетинг відносин в системі інтерактивного середовища – це маркетинг, який спрямований на побудову тривалої, взаємовигідної та міцної взаємодії в контексті встановлення лояльності та залучення споживачів за допомогою цифрових технологій в оперативному режимі, де якість наданої послуги включає якість взаємовідносин між продавцем та покупцем» [31].

Управління маркетингом відносин в системі управління підприємством спрямоване на створення, підтримку і розвиток стабільних відносин підприємств в ринковому середовищі за допомогою визначеної і результативної маркетингової системи взаємодії.

Підприємства в процесі управління маркетингом взаємодії повинні прагнути до задоволення вимог суб'єктів взаємодії в процесі комунікацій, організації взаємодії, продажу, надання сервісних послуг тощо, щоб сформувати структуру лояльності клієнтів готельного підприємства.

Структура лояльності клієнтів готельного підприємства представлена (рис.1.10)





Рисунок 1.10 – Структура лояльності клієнтів готельного підприємства

*Джерело: розроблено автором*

Найвідомішою перевіркою задоволення задоволених клієнтів буде позитивна відповідь на питання: «Ви задоволені готелем, готельним продуктом?». Відданий, лояльний споживач надає позитивну відповідь на питання «Чи будете Ви рекомендувати наш готельний заклад знайомим, друзям?». Отже лояльність споживачів є похідною від якості послуг.

Інтеграція маркетингу відносин в систему управління спрямовує готельні підприємства на довгочасне перспективне функціонування в рухливому ринковому середовищі, таким чином, маркетинг взаємодії направлений на виконання таких завдань, що повинні бути вирішені в границях функціонування системи управління підприємством.

Результативність маркетингової взаємодії готельного підприємства — це процес, що визначає послідовність дій підприємства щодо ідентифікації, збирання інформації та оцінки вибраних показників результативності.

Результативність маркетингової взаємодії як інструменту підвищення якості просування готельного продукту вимірюється на основі показників таких як:

- відсоток преміум-споживачів – показує частку ключових споживачів з високим ступенем інтерактивності, на яких підприємству необхідно спрямовувати маркетингові зусилля для надання преміум-послуг;
- показники вимірювання стимулювання збуту (обсяг знижок, економічний ефект від програм лояльності тощо);
- показники вимірювання результативності (ефективність використання площі, коефіцієнт конверсії, середній чек та інше);
- показники, що відбивають коефіцієнт утримання споживачів, (середня вартість утримання споживачів тощо).

Отже, лояльність споживачів як основний критерій управління якістю готельних послуг забезпечує результат довгострокових взаємовигідних відносин, який робить внесок в прибутковість підприємства та сприяє конкурентоспроможності готельного підприємства.

**РОЗДІЛ 2.**  
**ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ТОВ**  
**«ПАЛС» (ГОТЕЛЬ «ЦЕНТРАЛЬНИЙ», КРИВИЙ РІГ )**

**2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ПАЛС»**  
**(готель «Центральний», Кривий Ріг)**

Товариство з обмеженою відповідальністю «ПАЛС» є юридичною назвою тризіркового готелю «Центральний», код ЄДРПОУ 31932382. Юридична адреса: Україна, 50053, Дніпропетровська область, місто Кривий Ріг, вулиця Р. Шухевича (Мусоргського), будинок 16 ; телефон: +38 (068)918-60-39; електронна адреса: ch44933513@gmail.com.

Інформаційно-статистична інформація готелю «Центральний» представлена в (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Інформаційно-статистична інформація готелю «Центральний»		
№	Інформаційно-статистична інформація	Зміст інформаційно-статистичної інформації
1.	Реєстрація платником ПДВ	№ 12271200000000238 від 30.08.2004 року Платник ПДВ за ставкою -7% . відповідно до абзацу сьомого підпункту «в» пункту 193.1 статті 193 розділу V Податкового кодексу України (далі – ПКУ)
2.	Платник податку на прибуток	Платник податку на прибуток за базовою (основною) ставкою, згідно п.136.1 ПКУ
3.	Основні види діяльності підприємства	55.10 - Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування (основний); 68.20 - Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна; 77.39 - Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів; 56.10 - Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування; 77.29 - Прокат інших побутових виробів і предметів особистого вжитку; 52.21 - Допоміжне обслуговування наземного транспорту.

*Джерело: розроблено на підставі даних готелю «Центральний» (ТОВ «ПАЛС»)*

Основним видом діяльності готелю «Центральний» є діяльність з надання комплексу готельних послуг (код 55.10), в тому рахунку з тимчасового

розміщення фізичних осіб, осіб направлених у відрядження, згідно укладених договорів та (або) згідно усних заявок (замовлень послуг) від юридичних осіб – замовників готельних послуг.

Готель «Центральний» здійснює свою діяльність на території площею 4392,2 кв.м.

На території готелю здійснюють діяльність ресторан «Mont Blanc»; конференц-зала з великими панорамними вікнами, в якій розміщується до 60 осіб з різними варіантами розсадки; більярд, фінська сауна, кав'ярня «Кава – Love», квітковий бутік «Бон Бутон», казино «First», салон – перукарня «Наталка», парковка.

Основні постачальники та контрагенти товарів, робіт, послуг для забезпечення діяльності готелю «Центральний» представлено (табл. 2.2):

Таблиця 2.2

Основні постачальники та контрагенти ТОВ «ПАЛС» (готель Центральний)

Постачальники, контрагенти	Назва підприємства
Основні постачальники	КП «Кривбасводоканал»
	ТОВ «Дніпровські Енергетичні Послуги»
	ТОВ «Екоспецтранс»
	ТОВ «АПС-Кривий Ріг»
	ТОВ «Безпека нова»
	КП «Криворізька профдезінфекція Дніпропетровської обласної ради»
	ТОВ «Метро Кеш енд Кері Україна»
	Компанія інтернет-маркетингу SHAMRIN.DIGITAL
Основні контрагенти	ТОВ «Центр бронювання хотелс24.ua»;
	ТОВ «Телехау Київ міжнародний туризм» ;
	ТОВ «Агенство елегант тревел»
	Туристична агенція «Паспарту»
	Туристична агенція «Tours & Visa Group»
	Туристична агенція «Море Турів»

*Джерело: розроблено на підставі даних ТОВ ПАЛС (готель «Центральний»)*

Готель «Центральний» має на балансі транспортні засоби, що забезпечують функціональну діяльність готелю.

ТОВ «ПАЛС» (Готель «Центральний») – юридична особа, яка керується у своїй діяльності нормативно-правовими актами та законодавством України [33-43]. Підприємство має самостійний баланс, круглу печатку, необхідні штампи, свій фірмовий бланк.

Готель «Центральний» має вдале місце розташування готелю «Центральний», що сприяє його популярності серед споживачів, відстань від центру міста – 21 км, відстань до залізничного вокзалу – 18 км; до автовокзалу – 19 км.; до аеропорту – 36 км. В радіусі розташування готелю «Центральний» розвинута інфраструктура.

Внутрішній інтер'єр готелю «Центральний» виконаний в класичному стилі. Дизайнерське рішення внутрішнього облаштування надає своїм постояльцям комфорт і затишок за доступною ціною. Кожен готельний номер має індивідуальне дизайнерське рішення, що дозволять підібрати покої близькі по духу і настрою. Для бюджетного розміщення є загальні кімнати, укомплектовані двоярусними ліжками.

Готель «Центральний» має інфраструктуру, яка являє комплекс взаємопов'язаних об'єктів, що являють собою систему, яка забезпечує функціонування готелю, окрім надання послуг розміщення, готель «Центральний» надає додаткові послуги, перелік додаткових послуг представлено на сайті готелю [44].

Готельна інфраструктура готелю «Центральний» представлена (табл.2.3)

Таблиця 2.3

Готельна інфраструктура готелю «Центральний» [44]

№	Назва	Кількість місць
1.	ресторан "Mont Blanc", зали ресторану	банкетний зал - 60 осіб;
		- загальний зал - 40 осіб;
		- банкетний зал - 12 осіб;
		- банкетний зал - 10 осіб;
		- літня тераса - 70 осіб
2.	конференц-зала	до 60 осіб
3.	більярд	одне приміщення
4.	фінська сауна	до 8 відвідувачів
5.	кав'ярня «Кава – Love»,	26 осіб
6.	квітковий бутік «Бон Бутон»,	одне приміщення
7.	перукарня «Наталка»,	4 місця
8.	казино «First»,	одне приміщення
9.	парковка	до 30 місць

*Джерело: розроблено на підставі даних ТОВ ПАЛС (готель «Центральний»)*

Розрахункова година в готелі «Центральний» – 12.00. У відповідності до Наказу Державної туристичної адміністрації України N19 від 16.03.2004 розмір плати при проживанні в готелі менше однієї доби складає 50% від вартості номера з 06:00 до 12:00 при ранньому заїзді, з 12:00 до 24:00 при пізньому виїзді.

Процес реалізації надання основних послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») наведено (рис.2.1).

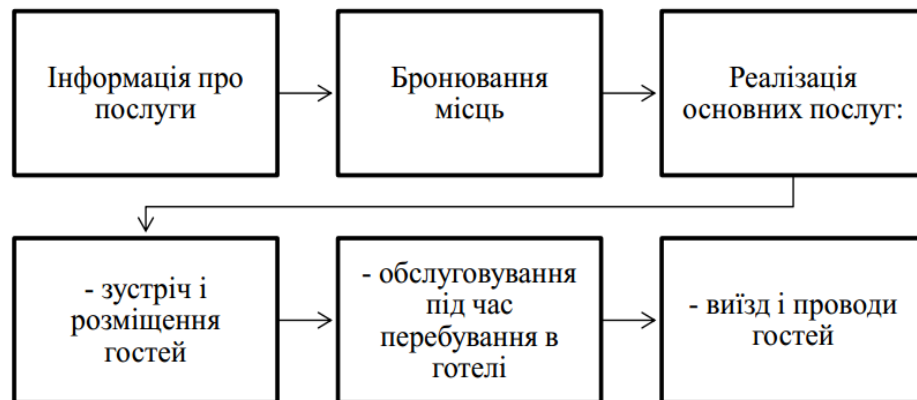


Рисунок 2.1 – Процес реалізації надання основних послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») [44]

Номерний фонд ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») наведено (табл.2.4)

Таблиця 2.4

Номерний фонд ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») [44]

Категорія	Кількість номерів	Кількість ліжко-місць	Загальна площа, м. <sup>2</sup>	Ціна номеру*	Загальна вартість номерів
Апартаменти	1	2 (5)	100	2820	2820
Люкс	3	3 (9)	120	1520	4560
Напівлюкс	6	6 (18)	78	1320	7920
Стандарт Плюс	22	22 (44)	252	780	17160
Стандарт Твін	14	28	243	1450	20300
Стандарт 3-х місний	6	18	239,9	1380	8280
Хостел-1	1	12	60	280	3360
Хостел-2	1	5	34,8	400	2000
Всього	54	96 (139)	1127,7		66400

\*Ціна вказана у гривнях за одну добу за двомісне розміщення без додаткових послуг.

Джерело: розроблено на підставі даних готелю «Центральний»

Структура номерного фонду ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») на 01.01.2024 р. наведена (рис. 2.2)

Найбільшу частку номерного фонду (табл. 2.4 , рис. 2.2 ) складають номери Стандарт Плюс та Стандарт Твін.

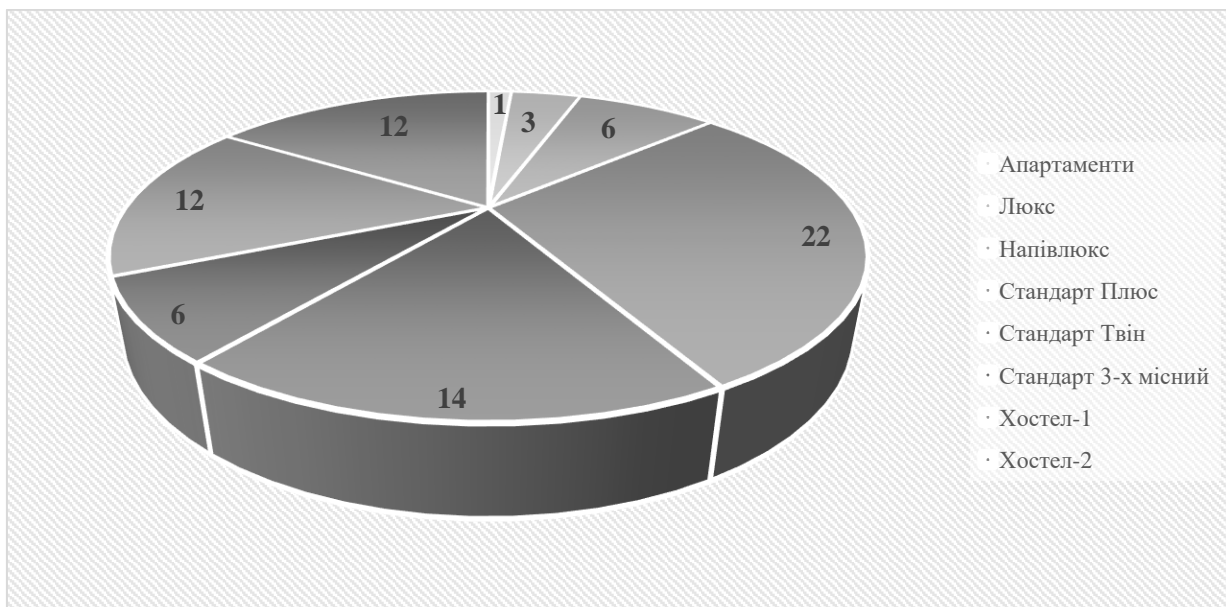


Рисунок 2.2 – Структура номерного фонду ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») [44]

Джерело: розроблено на підставі даних готелю «Центральний»

Ціна номерів ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») за двомісне розміщення без додаткових послуг на 01.01.2024 р. наведено (рис.2.3)

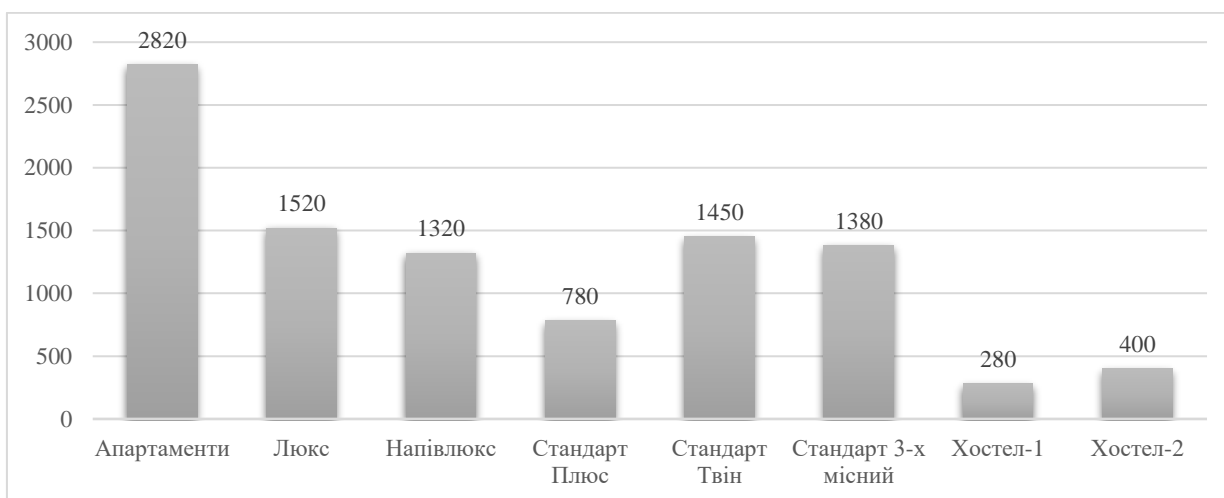


Рисунок 2.3 – Ціна проживання номеру за добу ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») на 01.02.2024 р. [44].

Джерело: розроблено на підставі даних готелю «Центральний»

За даними аналізу (табл.2.2, рис.2.3) найдорожче проживання у апартаментах – 2820 грн. (ціна за двомісне розміщення), номерах люкс – 1520 грн. (ціна за двомісне розміщення), напівлюкс – 1320 грн. (ціна за двомісне розміщення).

Порядок оформлення розрахунків з клієнтами щодо надання готельних послуг ТОВ «ПАЛІС» (готель «Центральний») відбувається у відповідності з Наказом Державної туристичної адміністрація України №19 від 16.03.2004 «Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг» [44]. Порядок оформлення розрахунків з клієнтами щодо надання готельних послуг готелю «Центральний» представлено (рис. 2.4).

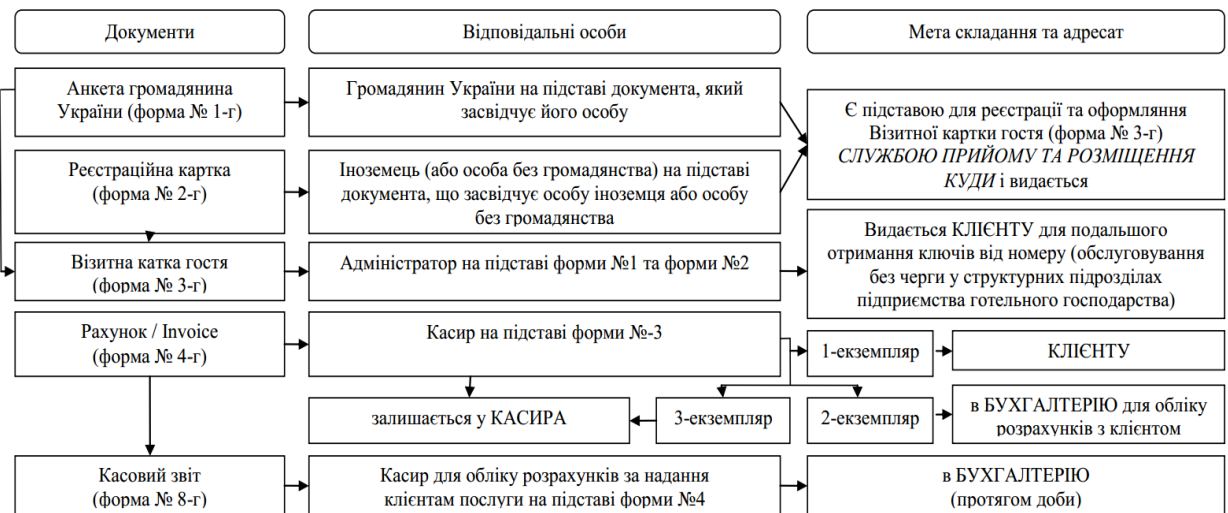


Рисунок 2.4 –Документальне забезпечення розрахунків з клієнтами ТОВ «ПАЛІС» (готель «Центральний»)

*Джерело: розроблено на підставі даних готелю «Центральний»*

Основні функціональні обов'язки директора ТОВ «ПАЛІС» (готель «Центральний») полягають в затвердженні генеральної стратегії підприємства, розподілі функціональних обов'язків, контролі процесів функціонування готелю, формуванні кадрової політики тощо; перший заступник директора відповідає за тактичне, оперативне планування, організація й контроль роботи; розподіл обов'язків й управління персоналом; управління маркетингом, планування завантаження готелю, контроль за



дотриманням якості обслуговування ; головний бухгалтер слідкує за дотримання фінансової і договірної дисципліни; проведення аналізу фінансово-господарської діяльності; складання фінансово-господарських планів, відповідальність за своєчасне складання звітів, балансів, інвентаризація тощо служба охорони забезпечує режим безпеки готелю; старший адміністратор рецепції, адміністратори рецепції: забезпечують високий рівень обслуговування гостей готелю; бронювання, реєстрацією гостей; вирішення проблемних ситуацій, консультації гостей; інженер готелю заперечує технічного стан готелю, електрик займається монтажем, здійснює експлуатація електроустаткування; покоївки підтримують чистоту номерів готелю тощо.

Організаційно структура ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») наведена (рис. 2.5).

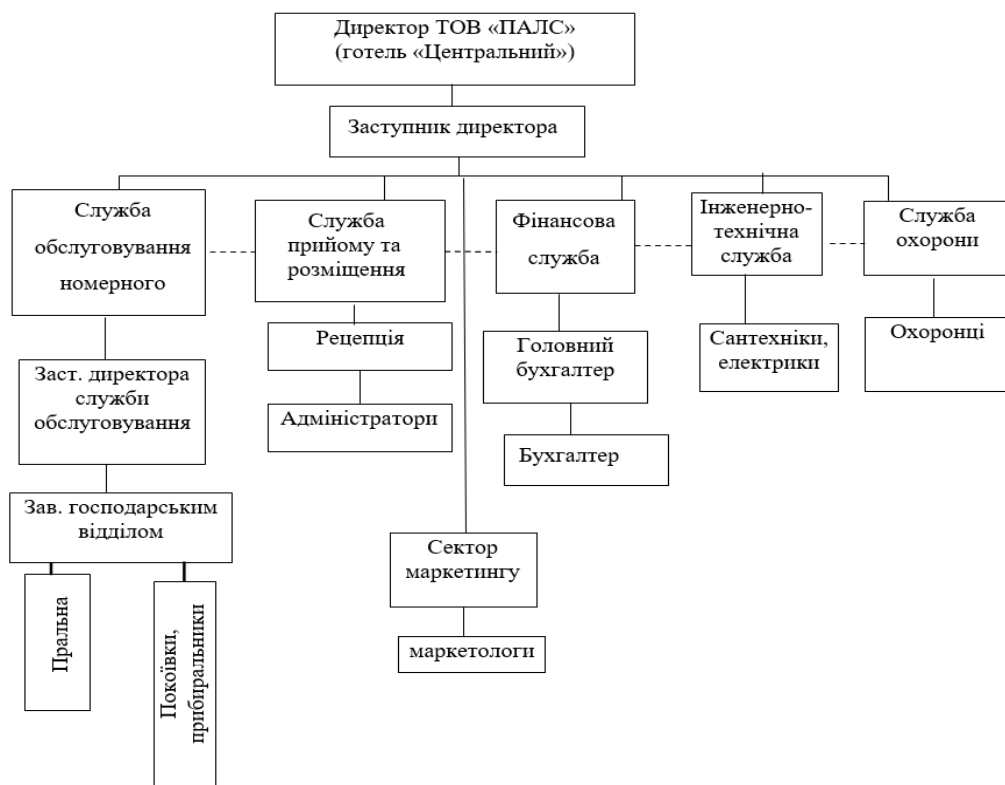


Рисунок 2.5 – Організаційна структура управління ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний»)

Джерело: розроблено на підставі даних готелю «Центральний»

Чисельний склад персоналу ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») надано (табл.2.5)

Таблиця 2.5

Чисельний склад персоналу ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний»)		
№	Посада	Чисельність персоналу на 01.01.2024
1.	Директор	1
2.	Перший заступник директора	1
3.	Заступник директора з питань обслуговування	1
4.	Головний бухгалтер	1
5.	Бухгалтер	1
6.	Служба охорони, охоронці	2
7.	Старший адміністратор рецепції, адміністратори рецепції	3
8.	Відділ маркетингу	2
9.	Старша покоївка	1
10.	Покоївки	3
11.	Пральня	2
12.	Прибиральниці	2
13.	Інженер	1
14.	Електрик	1
15.	Сантехник	1
	Всього	23

*Джерело: розроблено на підставі даних готелю «Центральний»*

Управління персоналом готелю «Центральний» здійснюється за допомогою методів управління, менеджментом готелю застосовуються наступні групи методів: адміністративні, економічні, соціально-психологічні.

Адміністративні методи базуються на організаційно-розпорядчій основі (накази, розпорядження, вказівки тощо). Економічні методи гуртуються на використанні економічних стимулів. За допомогою економічних методів здійснюється матеріальне стимулювання персоналу. За допомогою соціально-психологічними методів застосовуються моральні стимули працівників.

Ефективність управління персоналом залежить не тільки від побудови системної моделі формування мотиваційного механізму в системі управління персоналом, пізнання механізму її функціонування, але й від впровадження даної системи за допомогою оптимальних методів впливу.

Методи управління персоналом – це способи впливу на колективи та окремих працівників з метою здійснення координації їхньої діяльності в

процесі функціонування підприємства. Методи управління персоналом поділяються на три основні групи: адміністративні, економічні і соціально-психологічні [45] (рис. 2.6).



Рисунок 2.6 – Методи управління персоналом

*Джерело: на основі [45]*

Доходи від надання готельних послуг ТОВ «ПАЛС» (готелі «Центральний») формуються відповідно із П(С)БО 15 [46].

Доходи від надання готельних послуг формуються від вартості проживання в номері, часу проживання, можливого попереднього бронювання та вартості додаткових послуг.

Для визначення таких показників важливим є використання Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг [5].

Доходи від надання готельних послуг визнаються залежно від ступеня завершеності операції з надання готельної послуги (рис. 2.7).

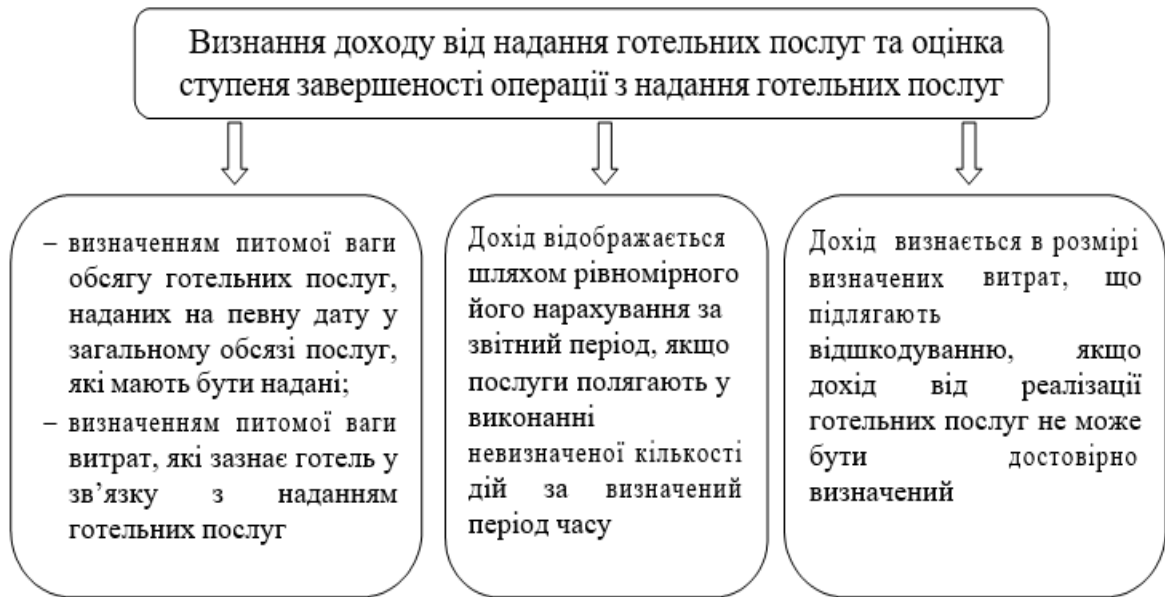


Рисунок 2.7 – Порядок визнання доходу від надання готельних послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний»)

*Джерело: розроблено на підставі даних ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний»)*

Витрати готелю «Центральний» формуються залежно від етапу надання готельних послуг (бронювання, розміщення та проживання клієнтів) (рис. 2.5).

Готель «Центральний» здійснює певні витрати від використання матеріальних, трудових, фінансових ресурсів в процесі обслуговування клієнтів в готелі. Обліку витрат формується на підставі П(С)БО 16 та Методичних рекомендацій із формування собівартості продукції (робіт, послуг) [47].

Основним фінансовим результатом діяльності підприємства є прибуток або збиток. Фінансовий результат — це приріст (чи зменшення) вартості власного капіталу підприємства в процесі підприємницької діяльності за певний звітний період. Систематичний і кваліфікований аналіз фінансово-економічних результатів діяльності готелю є дієвим засобом усунення негативних наслідків.

Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності готелю дозволяє здійснювати моніторинг та з'ясувати, в чому проблеми підприємства та своєчасно прийняти міри для їх усунення.

Оцінку фінансово-економічного результату готелю необхідно систематично аналізувати за допомогою певних методів. Визначення оцінки діяльності фінансових результатів готельного підприємства дозволяють оцінити ефективність та ділову активність підприємства.

Готель «Центральний» фінансовий результат формує в послідовності, яка зображена на (рис. 2.8).

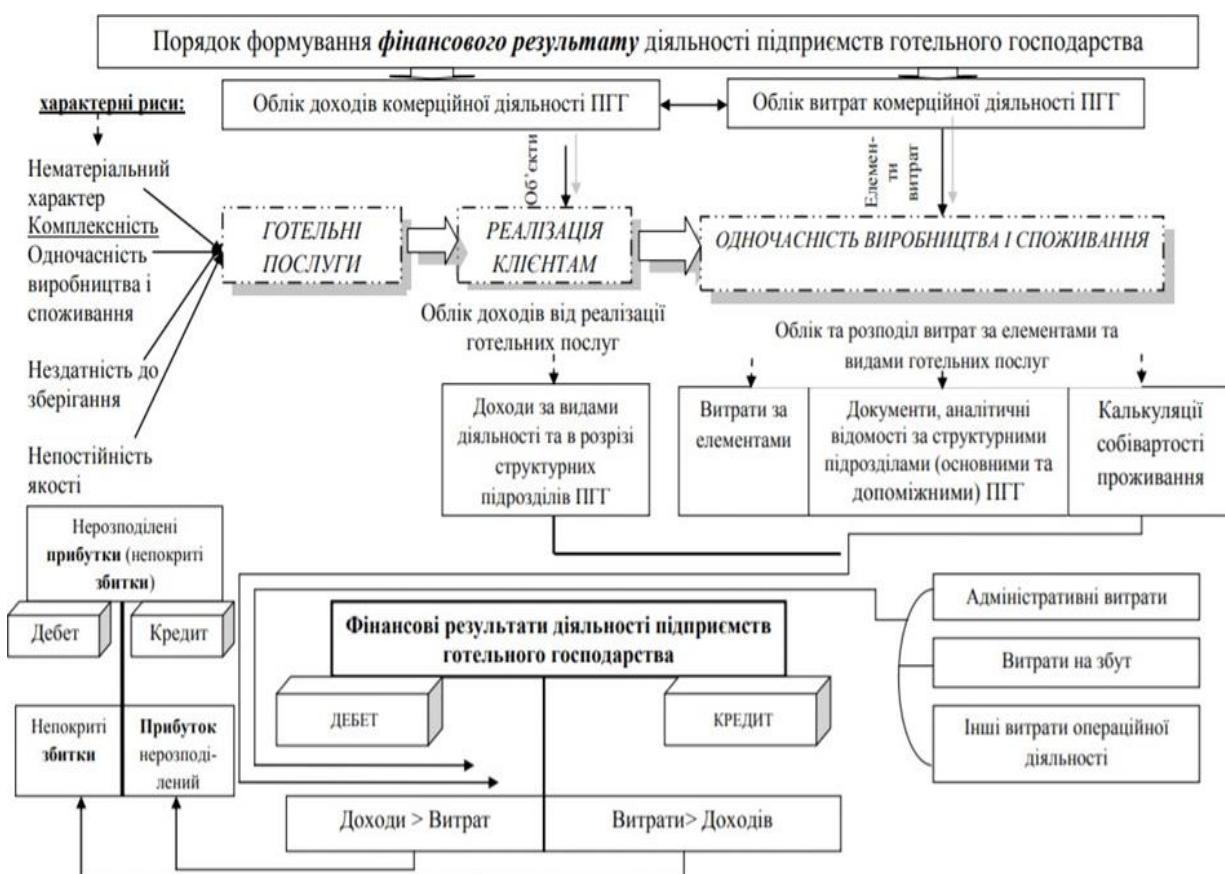


Рисунок 2.8 – Порядок формування фінансових результатів ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг)

Джерело: розроблено на підставі даних ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний»)

Оцінка фінансово-економічного результату готелю «Центральний» за період 2021-2023 рр. представлено (табл.2.6)

Таблиця 2.6

## Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг)

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення, (абс.)			Відхилення, (%)		
				2022/ 2021	2023/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2021	2023/ 2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Чистий дохід від реалізації продукції, грн.	9937000	7271000	7413000	-2666000	-2524000	142000	-26,83	-25,4	-2,0
Собівартість реалізованої продукції, грн.	7798000	6815000	6945000	-983000	-853000	130000	-12,61	20,3	-38,8
Валовий прибуток (збиток), грн.	2139000	456000	468000	-1683000	-1671000	12000	-78,68	-78,1	2,6
Інші операційні доходи, грн.	150000	70000	180000	-80000	30000	110000	-53,33	20	157,1
Адміністративні витрати, грн.	685000	270000	272000	-415000	-413000	2000	-60,58	-60,3	0,7
Витрат на збут, грн.	101000	45000	52000	-56000	-49000	7000	-55,45	-48,5	15,6
Інші операційні витрати, грн.	74000	45000	90000	-29000	16000	45000	-39,19	21,6	100,0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток), грн.	1429000	211000	234000	-1218000	-1195000	23000	-85,23	-83,6	10,9
Інші доходи	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші витрати	5000	4000	7000	-1000	2000	3000	-20,00	40,0	75,0

Продовження табл.2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток), грн.	1424000	207000	227000	-1217000	-1197000	20000	-85,46	-84,1	9,7
Витрати (дохід) з податку на прибуток, грн.	256320	37 260	40860	-219060	-215460	3600	-85,46	-84,1	9,7
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), грн.	1167680	169 740	186140	-997940	-981540	16400	-85,46	-84,1	9,7
Завантаження готелю (%)	41	30	31	-11	-10	1	-26,83	-24,4	3,3
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	26	23	23	-3	-3	0	-11,54	-11,5	0,0
Фонд оплати праці персоналу, тис. грн.	3402000	2568000	2683000	-834000	-719000	115000	-24,51	-21,1	4,5
Валова рентабельність (ВП/ЧД)	21,53	6,27	6,31	-15,25	-15,22	0,04	-70,86	-70,7	0,7
Рентабельність продукції (ВП/ С )	27,43	6,69	6,74	-20,74	-20,69	0,05	-75,61	-75,4	0,7
Чиста рентабельність продажу, % (ЧП / ЧД)	11,75	2,33	2,51	-9,42	-9,24	0,18	-80,13	-78,6	7,6
Продуктивність праці (ЧД/Сер.чисел. персоналу), грн.()	382192,31	316130,43	322304,35	-66061,87	-59887,96	6173,91	-17,28	-15,7	2,0

Джерело: розроблено на підставі даних ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний»)»

Аналіз даних (табл. 2.6) свідчить про негативний вплив повномасштабної війни на результати фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний»). Показники у 2022 році порівняно із 2021 роком склали від'ємну динамку:

- чистий дохід від реалізації продукції склав (-2666000 грн.);
- валовий прибуток знизився на (-1683000 грн.)
- чистий фінансовий результат склав (-997940 грн.)
- завантаження готелю (%) склало (-11%)
- валова рентабельність (ВП/ЧД), % – (-15,25%)
- рентабельність продукції (ВП/ С ), % – (-20,74%)
- чиста рентабельність продажу (ЧП / ЧД), % – (-9,42%)
- продуктивність праці (ЧД/Сер. чисел. персоналу), грн. – (-66061,87грн.)

У 2023 році порівняно із 2021 роком діяльність ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») має від'ємних значень, а саме:

- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), грн. – (-2524000 грн.);
- валовий прибуток (збиток), грн. – (-1671000 грн.);
- чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), грн. – (-981540 грн.);
- завантаження готелю, % – (-10%);
- валова рентабельність (ВП/ЧД), % – (-15,22%);
- рентабельність продукції (ВП/ С ), % – (-20,69 %);
- чиста рентабельність продажу (ЧП / ЧД), % – (-9,24%);
- продуктивність праці (ЧД/Сер. чисел. персоналу), грн. – (-59887,96 грн.).

У 2023 році порівняно із 2022 роком є певна статика:

- валова рентабельність (ВП/ЧД), % склала – 0,7%;
- рентабельність продукції (ВП/ С ), % склала – 0,7% ;
- чиста рентабельність продажу (ЧП / ЧД), % – 7,6%;
- продуктивність праці (ЧД/Сер. чисел. персоналу) збільшилась на 2%.



## 2.2 Оцінка якості готельних послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг)

Діяльність готельного підприємства пов'язана з якістю надання готельних послуг, а високий рівень якості гарантує готелю успіх, розвиток, перспективу, визнання та можливість створити власний бренд.

Для проведення аналізу якості готельних послуг науковці, практики, дослідники з цієї тематики пропонують методику SERVQUAL.

Методика SERVQUAL це оцінка якості готельних послуг та інструмент оцінки якості обслуговування з точки зору клієнта готелю.

Класична модель SERVQUAL використовує для вимірювання якості послуг п'ять основних блоків (відчутність, надійність, чуйність, впевненість та емпатія) і 22 параметри, які являють собою опис послуги, які використовуються в анкеті опитування клієнтів.

Методика SERVQUAL на підставі анкетних даних вимірює рівень очікувань та сприйняття клієнтів щодо якості отриманої готельної послуги. Питання анкети поєднані у блоки за напрямками:

- 1) відчутність, матеріальність (tangibles), (1-4 питання);
- 2) надійність (reliability), (5-9 питання);
- 3) чуйність (responsiveness), (10-13 питання);
- 4) переконливість (assurance), (14-17);
- 5) співчуття (empathy) (18-22).

Оцінка якості готельних послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») здійснено поетапно на основі:

1. анкети із 22 критеріїв якості обслуговування, яку було запропоновано 100 клієнтам;
2. проведення анкетування очікувань та сприйняття якості послуг;
3. розрахунку різниці між показниками сприйняття та очікування за критеріями;
4. визначення середнього арифметичного показника по кожному блоку;
5. знаходження середнього значення показника SERVQUAL.

Оцінка ваги кожного з 22 критеріїв визначалась за шкалою Лайкерта, (2- мало важливо; 3- середньо; 4-важливо; 5-дуже важливо)

Оцінка сприйняття клієнтами якості обслуговування визначалась на підставі шкали представленої (табл. 2.7)

Таблиця 2.7

## Оцінка сприйняття клієнтами якості обслуговування

Оцінка	Бали	Індекси
Погано	1	0
Незадовільно	2	30
Задовільно	3	60
Добре	4	80
Відмінно	5	100

*Джерело: розроблено автором*

Середній рівня сприйняття ( $LS$ ) клієнтів рівнем обслуговування в готелі ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») розраховується за формулою 2.1:

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

де  $n$  – кількість респондентів;

$i$  – оцінка за 5-бальною шкалою.

Аналіз індексу сприйняття клієнтів готелю ( $SI$ ) рівнем обслуговування в готелі ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») розраховується за формулою 2.2:

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

де  $j$  – оцінка за 100-бальною шкалою,

$n$  – кількість респондентів.

Аналіз задоволеності клієнтів рівнем обслуговування в готелі ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») представлено (табл. 2.8)

Таблиця 2.8

## Аналіз сприйняття клієнтами рівнем обслуговування ТОВ «ПАЛІС» (готель «Центральний»)

Критерії якості обслуговування	Значимість (вага показників)		Оцінка сприйняття якості (бали) клієнтами					Загальна сума	Середнє значення сприйняття	Індекс задоволеності клієнтів
	бали	%	5	4	3	2	1			
1. Обладнання готелю	4,8	4,8	50	45	5	0	0	100	4,45	89
2. Інтер'єр готелю	4	4	90	10	0	0	0	100	4,9	98
3. Зовнішній вигляд персоналу	5	5	30	35	35	0	0	100	3,95	79
4.Привабливість інформаційних матеріалів	4	4	20	20	50	10	0	100	3,5	69
5. Відповідність готелю категорії	4	4	75	25	0	0	0	100	4,75	95
6. Відсутність помилок в наданні послуг	4,8	4,8	25	25	45	5	0	100	3,7	73,5
7. Своєчасність послуги	5	5	40	35	25	0	0	100	4,15	83
8. Надання послуг в повному обсязі	4,5	4,5	45	40	15	0	0	100	4,3	86
9. Надійна репутація	4,5	4,5	80	20	0	0	0	100	4,8	96
10. Швидкість реакції персоналу на прохання клієнтів	4,5	4,5	39	37	15	9	0	100	4,06	80,3
11. Достатній рівень знань персоналу для надання відповідей	4,5	4,5	37	31	14	18	0	100	3,87	75,6
12. Дисципліна та компетентність персоналу	4	4	45	39	16	0	0	100	4,29	85,8
13. Оперативність надання послуг персоналом	4,5	4,5	55	28	17	0	0	100	4,38	87,6
14. Атмосфера довіри та взаєморозуміння	5	5	80	20	0	0	0	100	4,8	96
15. Ввічливість, доброзичливість та привітність персоналу	5	5	89	11	0	0	0	100	4,89	97,8
16. Готовність персоналу допомогти гостю	4,5	4,5	65	35	0	0	0	100	4,65	93
17. Відчуття надійності та безпеки під час перебування в готелі	5	5	89	11	0	0	0	100	4,89	97,8
18. Індивідуальний підхід до клієнта	4,6	4,6	35	25	24	16	0	100	3,79	74,2
19. Врахування інтересів клієнтів	4,8	4,8	83	17	0	0	0	100	4,83	96,6
20. Розуміння працівниками потреб клієнтів	4,5	4,5	45	39	16	0	0	100	4,29	85,8
21. Зручний час роботи служб готелю	4	4	90	10	0	0	0	100	4,9	98
22. Участь працівників готелю у вирішенні проблем клієнтів	4,5	4,5	45	30	25	0	0	100	4,2	84
<b>ВСЬОГО</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>1252</b>	<b>588</b>	<b>302</b>	<b>58</b>	<b>0</b>	<b>2200</b>	<b>96,34</b>	<b>1921</b>

Джерело: розроблено автором на підставі дослідження

Проаналізувавши дані (табл. 2.8), можна дійти висновку, що для клієнтів готелю є важливим критерії обслуговування, які знайшли своє відображення в значимості показників, а саме:

- обладнання готелю – 4,8 бали;
- зовнішній вигляд персоналу – 5 балів;
- відсутність помилок в наданні послуг – 4,8 бали;
- своєчасність послуги – 5 балів;
- атмосфера довіри та взаєморозуміння – 5 балів;
- ввічливість, доброзичливість та привітність персоналу – 5 балів;
- відчуття надійності та безпеки під час перебування в готелі – 5 балів.

Аналіз сприйняття (задоволеності) клієнтами рівня обслуговування в готелі «Центральний» встановив, критерії, які мають доволі низькі показники (оцінка менше ніж 4 бали, та індекс менше 80 балів), а саме:

- зовнішній вигляд персоналу – 3,95 бали, індекс – 79;
- привабливість інформаційних матеріалів – 3,5 бали, індекс – 69;
- відсутність помилок в наданні послуг – 3,7 бали, індекс – 73,5;
- достатній рівень знань персоналу для надання відповідей клієнтам готелю – 3,87, індекс – 75,6;
- індивідуальний підхід до клієнта – 3,79 бали, індекс – 74,2.

Критерії, які мають оцінки менше 4 балів та індекс менше 80 балів складають 5 показників, що становить 22,7% від загального обсягу показників.

Критерії, які мають високі оцінки сприйняття (задоволеності), тобто більше 4 балів та індекс більше 80 балів мають 17 показників, що складає 77,3 бали. Критерії з високою оцінкою мають переважну більшість, що свідчить о задовільному стану справ якості надання готельних послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний»).

Аналіз очікувань гостей готелю «Центральний» представлена (табл.2.9)

Розрахунок оцінки якості обслуговування в готелі «Центральний» представлено(табл.2. 10)

Таблиця 2.9

## Аналіз очікувань гостей ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний»)

Критерії якості обслуговування	Очікування якості клієнтами					Загальна сума	Середнє значення
	5	4	3	2	1		
1. Обладнання готелю	45	45	10	0	0	100	4,35
2. Інтер'єр готелю	75	25	0	0	0	100	4,75
3. Зовнішній вигляд персоналу	30	20	50	0	0	100	3,8
4.Привабливість інформаційних матеріалів	50	50	0	0	0	100	4,5
5. Відповідність готелю категорії	75	25	0	0	0	100	4,75
6. Відсутність помилок в наданні послуг	0	50	50	0	0	100	3,5
7. Своєчасність послуги	50	50	0	0	0	100	4,5
8. Надання послуг в повному обсязі	50	50	0	0	0	100	4,5
9. Надійна репутація	70	30	0	0	0	100	4,7
10. Швидкість реакції персоналу на прохання клієнтів	50	50	0	0	0	100	4,5
11. Достатній рівень знань персоналу для надання відповідей	50	30	20	0	0	100	4,3
12. Дисципліна та компетентність персоналу	45	39	16	0	0	100	4,29
13. Оперативність надання послуг персоналом	55	28	17	0	0	100	4,38
14. Атмосфера довіри та взаєморозуміння	50	50	0	0	0	100	4,5
15. Ввічливість, доброзичливість та привітність персоналу	70	30	0	0	0	100	4,7
16. Готовність персоналу допомогти гостю	50	50	0	0	0	100	4,5
17. Відчуття надійності та безпеки під час перебування в готелі	70	30	0	0	0	100	4,7
18. Індивідуальний підхід до клієнта	40	40	20	0	0	100	4,2
19. Врахування інтересів клієнтів	70	30	0	0	0	100	4,7
20. Розуміння працівниками потреб клієнтів	50	40	10	0	0	100	4,4
21. Зручний час роботи служб готелю	80	20	0	0	0	100	4,8
22. Участь працівників готелю у вирішенні проблем клієнтів	50	30	20	0	0	100	4,3
<b>ВСЬОГО</b>	<b>1270</b>	<b>817</b>	<b>113</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2200</b>	<b>97,62</b>

Джерело: розроблено автором на підставі дослідження

Таблиця 2.10

## Оцінка якості обслуговування ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний»)

Критерії якості обслуговування	Середнє значення сприйняття	Середнє значення очікування	Різниця між сприйняттям і очікуванням	Вага	Середньо-зважена оцінка якості
1. Обладнання готелю	4,45	4,35	0,1	0,048	0,005
2. Інтер'єр готелю	4,9	4,75	0,15	0,04	0,006
3. Зовнішній вигляд персоналу	3,95	3,8	0,15	0,05	0,008
4.Привабливість інформаційних матеріалів	3,5	4,5	-1	0,04	-0,040
5. Відповідність готелю категорії	4,75	4,75	0	0,04	0,000
6. Відсутність помилок в наданні послуг	3,7	3,5	0,2	0,048	0,010
7. Своєчасність послуги	4,15	4,5	-0,35	0,05	-0,018
8. Надання послуг в повному обсязі	4,3	4,5	-0,2	0,045	-0,009
9. Надійна репутація	4,8	4,7	0,1	0,045	0,004
10. Швидкість реакції персоналу на прохання клієнтів	4,06	4,5	-0,44	0,045	-0,020
11. Достатній рівень знань персоналу для надання відповідей	3,87	4,3	-0,43	0,045	-0,019
12. Дисципліна та компетентність персоналу	4,29	4,29	0	0,04	0,000
13. Оперативність надання послуг персоналом	4,38	4,38	0	0,045	0,000
14. Атмосфера довіри та взаєморозуміння	4,8	4,5	0,3	0,05	0,015
15. Ввічливість, доброзичливість та привітність персоналу	4,89	4,7	0,19	0,05	0,009
16. Готовність персоналу допомогти гостю	4,65	4,5	0,15	0,045	0,007
17. Відчуття надійності та безпеки під час перебування в готелі	4,89	4,7	0,19	0,05	0,009
18. Індивідуальний підхід до клієнта	3,79	4,2	-0,41	0,046	-0,019
19. Врахування інтересів клієнтів	4,83	4,7	0,13	0,048	0,006
20. Розуміння працівниками потреб клієнтів	4,29	4,4	-0,11	0,045	-0,005

Продовження табл. 2.10

21. Зручний час роботи служб готелю	4,9	4,8	0,1	0,04	0,004
22. Участь працівників готелю у вирішенні проблем клієнтів	4,2	4,3	-0,1	0,045	-0,004
<b>ВСЬОГО</b>	<b>96,34</b>	<b>97,62</b>	<b>-1,28</b>	<b>1</b>	<b>-0,051</b>

*Джерело: розраховано автором на підставі дослідження*

Середнє значення критеріїв сприйняття (табл.2.8) складає показник – 96,34; середнє значення критеріїв очікування (табл.2.9) складає показник – 97,62. В результаті розрахунків оцінки якості обслуговування ТОВ «ПАЛС» (готелю «Центральний») з урахуванням ваги (значимості) критеріїв (табл.2.10), який визначається як різниця показників між критеріями сприйняттям і очікування становить (-0,051).

Негативні значення коефіцієнтів якості вказують на те, що рівень очікування якості послуги перевищує рівень сприйняття.

Позитивні значення коефіцієнтів якості визначаються при умовах, коли сприйняття фактичної якості вище рівня очікування.

Нульові та додатні коефіцієнти якості вважаються успішними; від'ємні індикатори, які наближуються до нуля, – задовільними, а від'ємні індикатори – незадовільними.

Для методології SERVQUAL від'ємні значення коефіцієнтів якості послуг є звичними діями, оскільки клієнти завжди схильні завищувати свої очікування стосовно тих або інших критеріїв.

Від'ємне значення як різниця середньозваженої оцінки якості між сприйняттям і очікуванням отримали наступні критерії (табл. 2.11):

Таблиця 2.11

**Від'ємне значення критеріїв між сприйняттям і очікуванням ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний»)**

Номер критерію якості обслуговування	Середнє значення сприйняття	Середнє значення очікування	Різниця між сприйняттям і очікуванням	Вага	Середньозважена оцінка якості
<b>4.Привабливість інформаційних матеріалів</b>	3,5	4,5	-1	0,04	-0,040

Продовження табл. 2.11

<b>7.</b> Своєчасність послуги	4,15	4,5	-0,35	0,05	-0,018
<b>8.</b> Надання послуг в повному обсязі	4,3	4,5	-0,2	0,045	-0,009
<b>10.</b> Швидкість реакції персоналу на прохання клієнтів	4,06	4,5	-0,44	0,045	-0,020
<b>11.</b> Достатній рівень знань персоналу для надання відповідей	3,87	4,3	-0,43	0,045	-0,019
<b>18.</b> Індивідуальний підхід до клієнта	3,79	4,2	-0,41	0,046	-0,019
<b>20.</b> Розуміння працівниками потреб клієнтів	4,29	4,4	-0,11	0,045	-0,005

*Джерело: розраховано автором на підставі дослідження*

Здійснене дослідження якості обслуговування ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») за методикою SERVQUAL дозволило діагностувати ситуацію щодо якості надання послуг, простежити різницю між очікуванням та сприйняттям фактично наданих готельних послуг, проаналізувати оцінку клієнтів готелю на основі проведеного анкетування.

Критерії якості обслуговування: №4. Привабливість інформаційних матеріалів; №7. Своєчасність надання послуг; № 8. Надання послуг в повному обсязі; №10. Швидкість реакції персоналу на прохання клієнтів; №11. Достатній рівень знань персоналу для надання відповідей; №18. Індивідуальний підхід до клієнта; №20. Розуміння працівниками потреб клієнтів.

Більшість перерахованих критеріїв, які мають негативну оцінку, стосуються саме взаємодії персоналу закладу з клієнтами, тобто маркетингу відносин та потребують першочергової програми дій для удосконалення та підвищення якості готельного продукту.

Оцінка якості обслуговування ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») має за результати дослідження від'ємний коефіцієнт середньозваженої оцінки якості (-0,051). Даний показник коефіцієнту наближується до нуля і за методологією SERVQUAL діяльність ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») належить до задовільної та потребує подальшого удосконалення.



### **2.3. Аналіз маркетингу взаємодії з клієнтами ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг)**

Маркетинг відносин це унікальний актив підприємства, що називається маркетинговою взаємодією. Маркетингова система взаємодії включає в себе всіх суб'єктів взаємодії, з якими підприємство встановило контакти.

Роль маркетингу відносин для готельного підприємства залежить від значення клієнта та його зацікавленості клієнта в довгострокових відносинах.

Виходячи з того, що маркетинг відносин це стратегічний інструмент управління готельним підприємством.

Основною метою маркетингу відносин є ідентифікація, задоволення, утримання клієнтів готельного підприємства. Ці заходи закладають основу стратегічного імперативу у маркетингу відносин щодо управління взаємовідносинами з клієнтами.

Для проведення аналізу маркетингу взаємодії з обслуговування клієнтів нами проведена діагностика недоліків інформаційної системи забезпечення маркетингу відносин підприємства та діагностика дослідження інформаційного забезпечення внутрішнього маркетингу підприємства.

Інформаційна системи забезпечення маркетингу відносин створюється для забезпечення інформаційних потреб підприємства з урахуванням специфічних особливостей як внутрішнього характеру (продукт, ціна, розподіл, комунікації, маркетинг персоналу тощо) так і зовнішнього характеру (клієнти, конкуренція, контрагенти, постачальники, контактні аудиторії тощо).

Інформація як стратегічний ресурс надає можливість використання інформації про клієнтів як стратегічного ресурсу управління відносинами.

Застосування інформаційної платформи для підтримки управління маркетингом відносин підвищує ефективність поточних операцій і надає перспективу прийняття рішень, що стосуються взаємодії з клієнтами, удосконалення відносин із ними, збільшення прибутків підприємства тощо.

Головна мета інформаційного забезпечення підприємств – це створення системи взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих показників, які дозволяють одержати ґрунтовну кількісну і якісну характеристику суб'єктів маркетингових відносин з клієнтами.

Нами проведена діагностику інформаційного забезпечення маркетингу відносин в частині недосконалості інформаційного забезпечення маркетингу відносин з клієнтами шляхом опитування керівників і спеціалістів ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») на підставі анкетування (рис. 2.9)



Рисунок 2.9 – Причини недосконалості інформаційного забезпечення маркетингу відносин з клієнтами ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний»)

Джерело: розраховано автором на підставі дослідження

Характеристика причини недосконалості інформаційного забезпечення маркетингу відносин з клієнтами ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») окреслила структуру та значимість (вагу) параметрів недосконалості інформаційного забезпечення маркетингу відносин.

Ранжування результатів проведеного опитування співпрацівників досліджуваних підприємств свідчать, що найбільш розповсюдженими причинами недосконалості інформаційного забезпечення в області маркетингу відносин є: фінансові обмеження підприємств (17,5%); нестача кваліфікованих кадрів (11,2%); навантаження аналітичної роботи (7,3%), недосконалість організаційної структури підприємства (4,9%); консерватизм поглядів, небажання долати застарілі традиції (7,7%) нестача позитивного досвіду впровадження інновацій (8,7%), небажання нести відповідальність за результати, тому що не вистачає досвіду (7,2%), недостатньо відповідальний підхід в аспекті управління (3,6%) та інші причини (рис. 2.9)

При діагностиці корпоративної інформаційної бази персоналу ми керувалися тим, що обслуговуючий персоналу готелю безпосередньо контактує з клієнтами, постійно здійснює взаємодію з гостями закладу в процесі надання послуг, забезпечуючи певний рівень якості. Також обслуговуючий персонал напряму здійснює комунікацію та допомагає клієнтам у вирішенні проблем. Практика маркетингу взаємодії доводить, що є певна залежність результату від настрою персоналу та якістю надання послуг. За дослідженнями вчених в області управління персоналом, професія «людина-людина» зумовлює високу розумову і нервову напруженість та підвернена вигорянню.

Тому дослідження інформаційного забезпечення внутрішнього маркетингу ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») доцільно провести шляхом моніторингу за напрямками: ступінь повноти інформації, ступінь новизни інформації, ступінь використання інформації.

Профіль дослідження інформаційного забезпечення внутрішнього маркетингу ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») досліджено (табл. 2.12 )

Таблиця 2.12

## Профіль дослідження інформаційного забезпечення внутрішнього маркетингу ТОВ «ПАЛІС» (готель «Центральний»)

Зведення	Рецепція			Покоївки			Інженерна служба			Прибиральники		
	Оцінка, в балах									1	2	3
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
<i>Ідентифікаційні дані про персонал:</i>												
Загальні особові дані												
Життєві інтереси та захоплення												
Споживчі інтереси												
Різне:												
Досвід роботи												
Звички												
Стиль взаємодії:												
Формальний												
Неформальний												
<i>Структура відношень:</i>												
Відношення до кар'єрних можливостей												
Відношення до корпоративної культури												
Відношення до роботи:												
Рівень задоволеності працею												
Причини незадоволеності												
Система цінностей												
<i>Процес прийняття рішень</i>												
Ініціативність												
Фактори, що впливають на прийняття рішень												
Особи, що безпосередньо приймають рішення												
Особи, що затверджують прийняття рішення												

Примітки:

Повнота інформації: 1 бал – інформація невідома взагалі;  
2 бали – інформація відома менше ніж на 30 %;  
3 бали – інформація відома на 30 і більше %

Новизна інформації: .....  
1 бал – інформація не оновлювалась жодного разу;  
2 бали – інформація оновлювалась рік тому;  
3 бали – інформація постійно оновлюється на протязі року

Степінь використання інформації: - - - - -  
1 бал – інформація не використовується зовсім;  
2 бали – інформація використовується на 30 %;  
3 бали – інформація використовується на 30 і більше %

Джерело: розроблено автором

Профіль дослідження інформаційного забезпечення внутрішнього маркетингу – це процес, який відбувається всередині готельного підприємства на всіх функціональних рівнях, мотивує та надихає персонал на всіх рівнях управління, для підвищення якості обслуговування клієнтів.

Отже, результати спостережень на основі бази даних, опитувань керівників і фахівців та на підставі кабінетних досліджень свідчать, що найбільш повною є база даних професії: адміністратори рецепції та інженерної служби, недостатня уваги з боку менеджменту готелю приділяється збору інформації за професіями: покоївки та прибиральники.

Досягнення високої якості надання послуг в готельному господарстві залежить напряду від обслуговуючого персоналу.

Умовою клієнторієнтованості персоналу готельного підприємства вибудовуються в системи відносин готельного підприємства завдяки справедливій оцінці їхньої праці, уваги до їх досягнень та винагороді за їхні зусилля.

Результатом маркетингу взаємовідносин є спрямування персоналу на поліпшення якості надання послуг, підвищення лояльності клієнтів, все це сприяє підвищенню рентабельності та збільшенню фінансового результату та має ефективний зворотний зв'язок (рис. 2.10 )

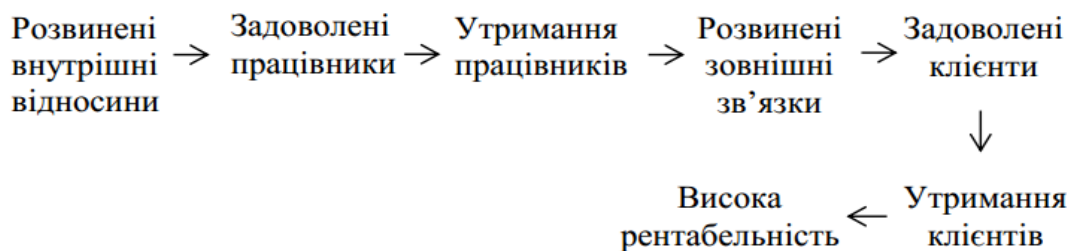


Рисунок 2.10 – Модель зворотного зв'язку результату маркетингу взаємовідносин

Джерело: розроблено автором на підставі [48,49]

Модель зворотного зв'язку (рис. 2.10) свідчить, що результатом маркетингу взаємовідносин є надання якісних послуг, задоволення клієнтів, висока рентабельність.

Результати спостережень, опитування керівників, персоналу, кабінетних досліджень засвідчують, що ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») необхідно використовувати більш сучасне інформаційне забезпечення для побудови відносин із клієнтами готелю.

На підставі проведеної діагностики інформаційного забезпечення маркетингу відносин можна зробити висновки, що ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») приділяє інформаційному забезпеченню увагу на тактичному і оперативному рівні, що в кінцевому підсумку надає короткострокове підвищення конкурентоспроможності, але не гарантує довгострокової конкурентоспроможності готелю через відсутність розроблених на перспективу планів інформаційної підтримки маркетингу відносин.

### РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ТОВ «ПАЛС» (ГОТЕЛЬ «ЦЕНТРАЛЬНИЙ», КРИВИЙ РІГ)

#### 3.1. Напрямки вдосконалення системи управління якістю ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг)

В сучасних конкурентних умовах забезпечення високої якості готельного продукту на підприємстві стає пріоритетною необхідністю виживання, розвитку і перспектив існування готелю, тому виникла необхідність нових підходів до управління якістю послуг підприємства.

Управління якістю як процесу базується на стандартах серії ISO 9000. (рис. 3.1) ілюструє систему управління якістю та сприйняття зацікавленими сторонами.

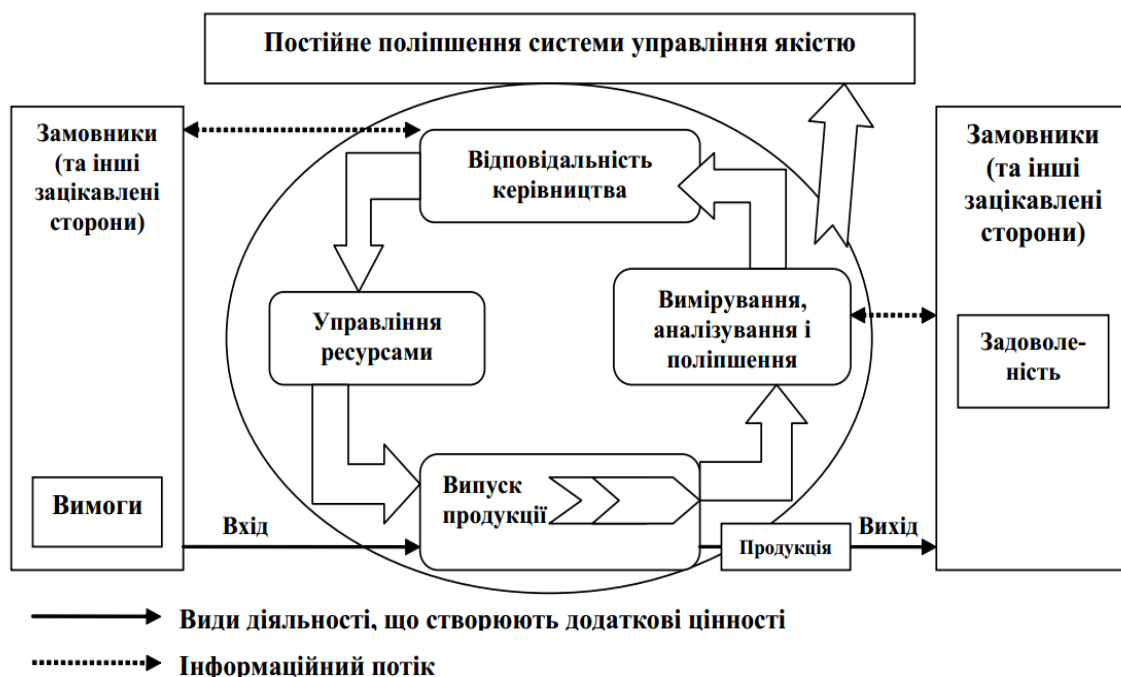


Рисунок 3.1 – Модель процесного підходу системи управління якістю

Джерело: розроблено автором на основі [50]

Нами рекомендовано менеджменту готельного підприємства для забезпечення якості послуг готельного продукту обґрунтувати процес управління якістю. Згідно сучасної концепції управління фокус управління доцільно направити на:

- потреби клієнта;

- залучення персоналу;
- лідерство;
- маркетинг взаємодії;
- безперервне поліпшення системи якості підприємства.

На наступному етапі необхідно структурувати систему послуг обслуговування з виокремленням послідовності елементів обслуговування в готелі «Центральний» представлено (рис.3.2). Структура системи надання послуг дозволить відстежувати всі чотири етапи: до прибуття в готель (бронювання), прибуття в готель, реєстрація та розміщення, обслуговування в процесі проживання, виїзд з готелю, остаточний розрахунок. процес від'їзду (всі етапи позначаються  $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$ ).

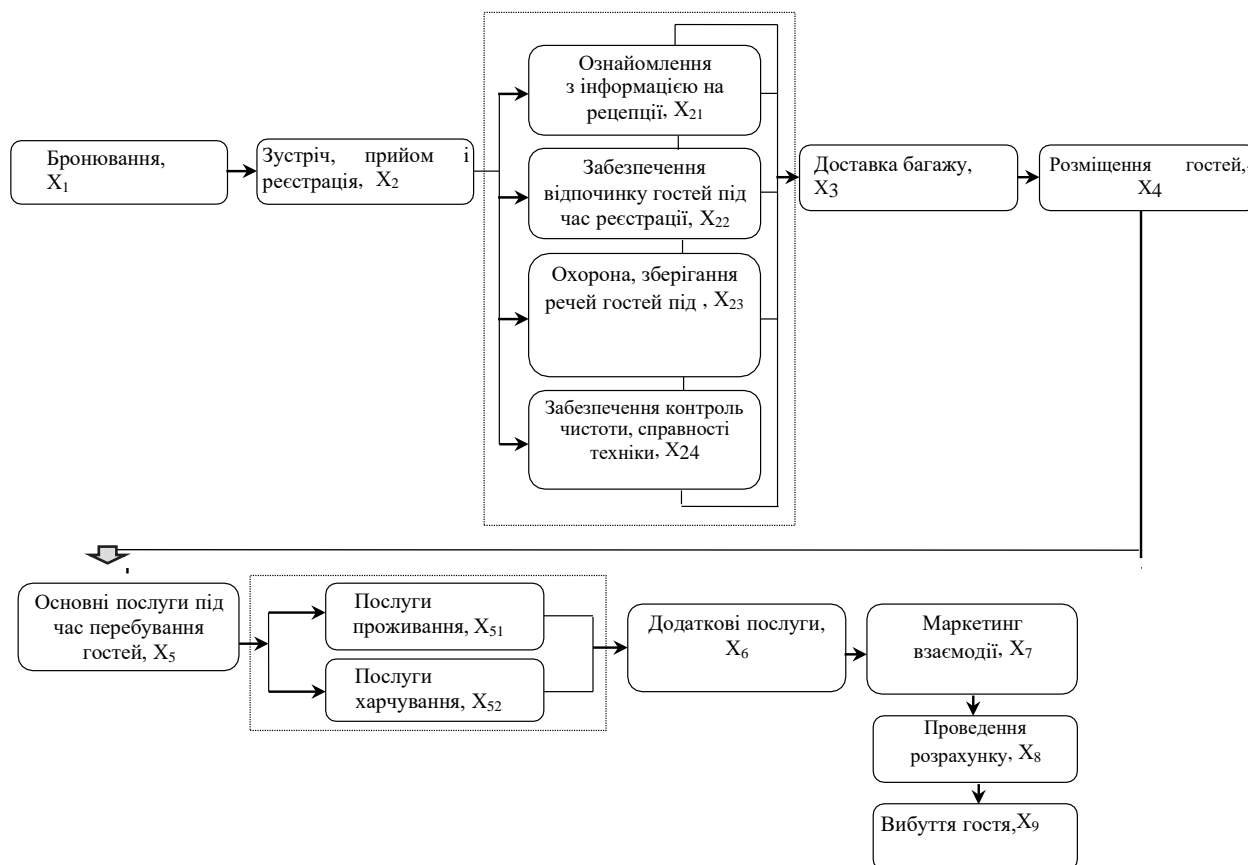


Рисунок 3.2 – Структура системи надання послуг в готелі

Джерело: розроблено автором на основі [51]

Черговий етап визначає структурні взаємозв'язки за критеріями (рис.3.3):

- комплексність послуги, що забезпечує рівень задоволення потреб клієнта;



- *якість праці персоналу;*
- *якість послуги;*
- *якість матеріально-технічної бази готелю.*



Рисунок 3.3 – Структура взаємозв'язків процесу обслуговування в готелі

*Джерело: розроблено автором на основі [51]*

Диференціювання процесів за якістю є складним процесом, тому що показники визначалися з урахуванням комплексності. Для інтерпретації результатів надання готельних послуг запропоновано шкалу ідентифікації (рис.3.4)

Дослідники вважають, що найвищий рівень якості обслуговування досягається за рахунок демонстраційного типу виконання процесу. Конкретні вимоги до забезпечення якості готельних послуг відображені в стандартах ДСТУ-ISO 9000 та інших нормативних документах, документах ВТО і глобальній концепції законодавчого забезпечення якості послуг на європейському ринку, що спирається

на три фундаментальні положення, а саме: систему управління якістю в готелі, контроль якості готельних послуг, єдину оцінку відповідності якості (сертифікацію) послуг.

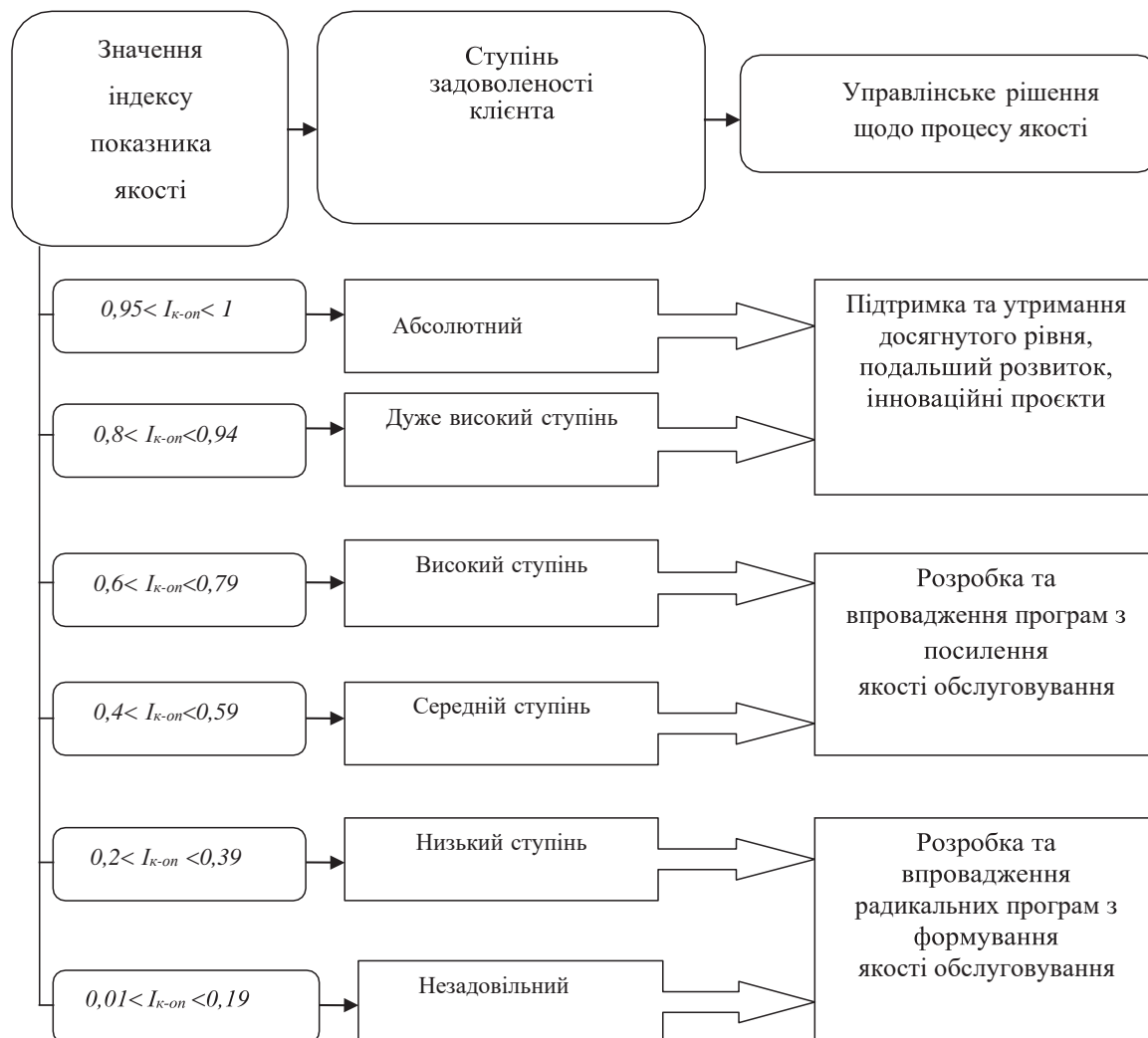


Рисунок 3.4 – Диференціювання процесів надання якістю послуг

Джерело: розроблено автором на основі [51]

Закордонний та вітчизняний досвід свідчать, що управління якістю послуг – це процес, який охоплює багато складових управлінської діяльності, в тому числі організаційні, економічні, соціальні аспекти діяльності готельного підприємства.

Для досягнення пріоритетних цілей, готелі розглядають підвищення якості як ключову мету, де передбачається аналіз витрат, оперативність обслуговування, забезпечення прибутку для досягнення подальшого розвитку.

Проведене дослідження дало змогу на наступному етапі напрямків вдосконалення системи управління якістю ТОВ «ПАЛС» (Готель «Центральний», Кривий Ріг) запропонувати структурно-функціональну модель системи управління якістю готельних послуг (рис.3.5).

Рекомендована система управління якістю послуг (СУЯП) ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний»)							
Мета СУЯП							
<i>Здатність готелю забезпечити надання послуг, які відповідають вимогам замовника, законодавчим та регламентованим вимогам</i>							
Завдання СУЯП							
Покращити економічне положення готелю «Центральний»	Розширення збуту послуг	Міжнародні стандарти надання послуг	Орієнтація на задоволення-ринкових сегментів споживачів	Освоєння нових послуг	Постійне поліпшення показників якості послуг	Розвиток сервісу	Усунення неякісних послуг
Об'єкти і суб'єкти СУЯП							
Персонал (MEN)	Обладнання (MACHINE)		Матеріали (MATERIAL)	Методи (METHOD)		Навколишнє середовище, мікроклімат (MILIEU)	
Елементи СУЯП							
<i>Персонал</i>	<i>Меблі</i>	<i>Устаткування</i>		<i>Системи</i>		<i>Імідж</i>	
Досвід	Постільна білизна	Прилади		Організація		Економічний успіх	
Професійні навички	Посуд	Інженерно-технічна система		Технологія		Конкурентні переваги	
Кваліфікація	Килимові покриття			Стиль керівництва		HR- менеджмент	
Навчання	тощо			Стандарти якості послуг і обслуговування		Умови праці	
				Контроль процесів		Репутація	
Функції СУЯП							
Планування	Організування	Мотивування	Координація	Контролювання	Аналіз		
Періоди СУЯП							
Стратегічний		Тактичний			Оперативний		

Рисунок 3.5 – Структурно-функціональна модель системи управління якістю готельних послуг

Джерело: удосконалено автором на основі [52]

Дана структурна модель розглядає основні напрямки діяльності, позначає завдання системи управління якістю, містить структурні елементи, відображає функції управління як сукупність дій та операцій, виокремлює періоди системи управління якістю.

Отже, запропоновані напрямки вдосконалення допоможуть адаптувати систему управління якістю на підприємстві, що буде сприятиме високому рівню конкурентних переваг готелю.

### **3.2. Напрямки вдосконалення системи маркетингової взаємодії ТОВ «ПАЛС» (Готель «Центральний», Кривий Ріг»)**

В умовах підвищення значущості комунікацій, маркетингу відносин, набуває ключової значущості підвищення підприємницької уваги до клієнта готелю, його потреб та побажань, тому виникає необхідність нових підходів до управління підприємством.

З метою вдосконалення маркетингу відносин підприємства із клієнтами, управління готельним підприємством слід розглядати з точки зору системного підходу.

Діагностика інформаційного забезпечення маркетингу відносин в системі управління підприємств підвищує ефективність управління підприємством і вдосконалює якість надання готельних послуг, тому необхідно підготувати і запровадити в практичну діяльність системний інструмент управління маркетингом відносин для підвищення якості надання послуг.

Без належної системи управління не може бути ефективної роботи в досягненні стратегічних ключових чинників успіху з урахуванням зовнішнього оточення.

Впровадження та ефективне використання інструментарію маркетингу відносин на сучасному етапі розвитку досліджуваних підприємств потребує ефективного його формування.

Виробнича структура підприємства визначається як сукупність підрозділів готелю, що входять в його склад та взаємодіють між собою.

Соціальні відносини визначаються як форма проявлення соціальних тривалих та довготривалих, сталих, системних, постійно оновлюючих, різноманітних за змістом зв'язків.

Під фінансовими відносинами розуміються грошові відносини, пов'язані з фінансами підприємства з метою забезпечення розширеного відтворення, задоволення потреб суб'єктів господарювання.

Схема формування зв'язків з маркетингу відносин представлена (рис.3.6).

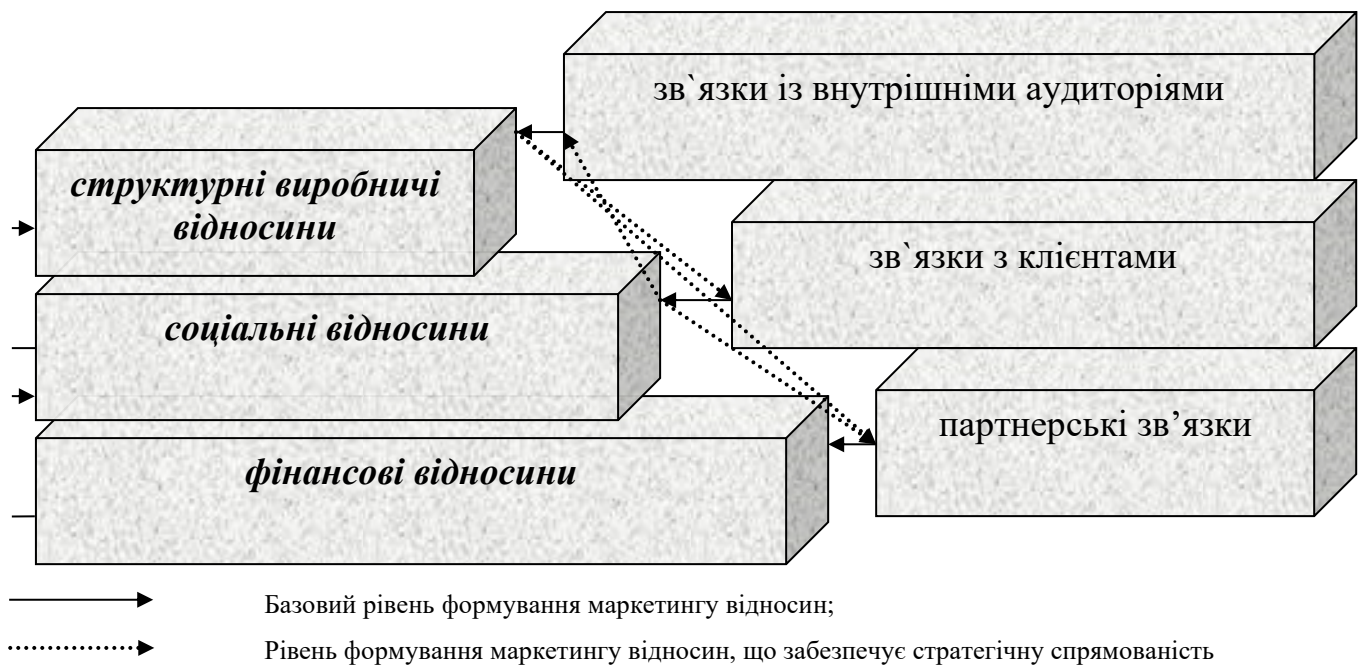


Рисунок 3.6 – Схема формування зв'язків з маркетингу відносин

Джерело: удосконалено автором на основі [53]

З точки зору системного підходу маркетингова система взаємодії набуває статусу невід'ємної частки цілої системи управління підприємством та визначається як єдина рухлива соціально-економічна система, що об'єднує в собі конкретну сукупність елементів, які відрізняють один від одного за рівнем структурованості і організації. Кожна з систем, що входить до складу, містить співвідносні підсистеми, взаємозв'язок яких допомагає менеджменту підприємства в досягненні цілей.

Рекомендована система маркетингової взаємодії для функціонування ТОВ «ПАЛС» (Готель «Центральний», Кривий Ріг») представлена (рис. 3.7).

Система маркетингової взаємодії підприємства охоплює такі системи: систему інформаційного забезпечення, маркетингову систему управління зв'язками, систему управління маркетингом відносин.

Рекомендована система маркетингової взаємодії є внутрішньо-організована по відношенню до зовнішніх чинників середовища в сукупності взаємопов'язаних складових підсистем, забезпечує цілісність в тому числі для задоволення потреб споживачів та досягнення поставлених цілей.



Рисунок 3.7 – Рекомендована система маркетингова взаємодії ТОВ «ПАЛС» (Готель «Центральний», Кривий Ріг)

Джерело: удосконалено автором на основі [53]

*У систему інформаційного забезпечення входять такі підсистеми: підсистема інформаційного моніторингу, підсистема управління інформаційним портфелем підприємства та підсистема управління конкурентоспроможністю інформаційного портфелю.*

Систему інформаційного забезпечення являє собою єдиний комплекс прийомів, методів, технічних заходів і управлінських дій, спрямованих на збір, обробку, накопичення і аналіз даних, необхідних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень з маркетингу відносин.

*Підсистема інформаційного моніторингу передбачає здійснення маркетингового моніторингу за напрямками: систематичне проведення внутрішнього інформаційного моніторингу у сфері маркетингу відносин, що передбачає створення, підтримку і розвиток корпоративної інформаційної бази, та здійснення зовнішнього інформаційного моніторингу, що спрямована на збір релевантної маркетингової інформації клієнтської бази готелю.*

Призначенням *підсистеми управління інформаційним портфелем підприємства* це механізми і методи, що виконуються в межах головних функцій управління, серед колективу підприємства, що буде сприяти надбанню тривалих конкурентних переваг на основі інформаційного забезпечення маркетингу відносин.

*Підсистема управління конкурентоспроможністю інформаційного портфелю* підприємства передбачає проведення діагностики інструментарію інформаційного пошуку, визначити та використовувати сильні сторони кожного фактору маркетингової взаємодії в портфелі для досягнення стратегічних цілей організації.

*Маркетингова система управління зв'язками* займає центральне місце *системі*, характеризується якістю відносин із суб'єктами взаємодії, що є ключовою умовою перспективою на встановлення довгострокових зв'язків охоплює підсистему внутрішнього маркетингу, підсистему управління зв'язками з клієнтами, підсистема управління з VIP- клієнтами.

*Підсистема внутрішнього маркетингу* забезпечує процес на всіх структурних та функціональних рівнях, мотивує персонал (який є в готельному підприємстві ключовим) для підвищення якості обслуговування клієнта.

*Підсистема управління зв'язками з клієнтами* являє собою стратегію готельного підприємства спрямовану на розуміння поведінки клієнтів для підвищення рівня утримання та задоволеності особливо цінних з них.

*Підсистема управління VIP- клієнтами* являє собою накопичену і постійно оновлюючу базу інформації про індивідуальні особливості та деталі потреб, смаків, переваг очікувань цінних клієнтів. Для забезпечення високого рівня обслуговування VIP-клієнтів надання програми лояльності, привілеїв тощо.

*Система управління маркетингом відносин* включає включати: підсистему планування, підсистему організації, підсистему мотивації, підсистему контролю.

*Підсистема планування* передбачає здійснення стратегічного, тактичного і оперативного планування у сфері маркетингу відносин. Планування у сфері маркетингу відносин повинно мати концептуальну спрямованість, стратегічних цілі та оцінку ступеню досяжності цілей.

*Підсистема організації* передбачає структурну побудову для управління маркетингом відносин для функціональної діяльності. Ключовим елементом при організації маркетингу відносин в готельному підприємстві є формування процесу маркетингових комунікацій.

*Підсистема мотивації* охоплює мотивування суб'єктів взаємодії. Аналізувати мотивацію суб'єктів взаємодії рекомендується за матеріальними та нематеріальним аспектами.

Мотивація персоналу готельного підприємства є ключовим чинником у взаємодії з клієнтами, саме від мотиваційного чинника більшою мірою залежить якість надання послуг, задоволення клієнтів та успіх готельного підприємства. Пріоритетами напрямками в управлінні персоналом є багато



факторів: грейдова система оплати, премії, створення можливостей кар'єрного зростання; поліпшення умов праці, винагорода, професійний розвиток, нематеріальні чинники, соціально-психологічні чинники, статусні фактори тощо.

*Підсистема контролю* є етапом, що забезпечує зворотний зв'язок готельного підприємства із суб'єктами взаємодії на якому фіксують та оцінюють здобуті (у порівнянні із планом) результати та коригують дії з метою досягнення поставлених цілей.

Отже, запропоновані етапи напрямків вдосконалення системи маркетингової взаємодії (ТОВ «ПАЛС» (Готель «Центральний», Кривий Ріг») допоможуть підприємству забезпечити здатність створювати, підтримувати і розвивати відносини із суб'єктами взаємодії для забезпечення довгострокових конкурентних переваг.

### **3.3. Шляхи вдосконалення системи мотивації персоналу як напрямку забезпечення якості послуг обслуговування**

Для успішного функціонування будь-якого готельного підприємства потрібен ефективно працюючий персонал. Управління персоналом – це стратегічне завдання готельного підприємства, тому що персонал безпосередньо контактує з клієнтами, і від враження якості надання послуг залежить репутація, прибутковість та подальші перспективи розвитку готелю.

Мотивація персоналу це найважливіший інструмент управління персоналом, завдяки якому здійснюється вплив на персонал.

На сьогоднішній день в готелі «Центральний» економічна мотивація для персоналу є найпривабливішою. Тому матеріальне стимулювання персоналу та здійснення моніторингу якості виконаної роботи персоналом дає змогу оцінювати сучасний стан справ та адаптувати системи матеріального стимулювання готелю.

Рекомендовано оцінювати якість надання послуг обслуговуючого персоналу в готелі «Центральний» за наступними критеріями:

1. Оцінка за результатами анкетування клієнтів (метод письмового опитування, який слугує для отримання інформації про якість обслуговування).
2. Обслуговування за оцінкою «Таємний гість» (це метод при якому звичайний споживач, який пройшов інструктаж наносить візит, після візиту підводить підсумки результатів та доводить результати до менеджменту. Даний метод використовується за допомогою телефонних дзвінків, «холодних дзвінків», інтернету).
3. Опитування задоволеності клієнтів (це метод здійснюється за допомогою онлайн-опитування, телефонних дзвінків, особистих інтерв'ю).
4. Знання історії, традицій, переліку послуг та іншої інформації про готель.
5. Швидкість обслуговування (послуги точно в строк).
6. Знання іноземної мови (англійська).
7. Знання ПК та необхідних програм.
8. Комунікабельність.
9. Ввічливість.
10. Розуміння понять ефективного обслуговування.
11. Вміння вирішувати конфлікти.
12. Відсутність скарг.

Для мотивації кращих працівників за рекомендованими критеріями якості надання послуг, нами рекомендовано алгоритм оцінювання критеріїв якості послуг за наступними етапами:

- ✓ за допомогою експертної оцінки присвоїти питому вагу загальним критеріям,
- ✓ надати шкалу відповідних балів критеріям (від 0 балів до 5 балів);
- ✓ за допомогою експертної оцінки присвоїти бали обслуговуючому персоналу;

- ✓ визначити зважені оцінки;
- ✓ визначити працівників із найбільшою кількістю балів.

Запропонований алгоритм апробовано на підприємстві. За допомогою обраних критеріїв здійснена оцінка адміністраторів рецепції готелю «Центральний», яка представлена (табл.3.1) .Чисельний склад адміністраторів рецепції складає три особи.

Таблиця 3.1

Опитування щодо оцінки працівників ТОВ «ПАЛС»  
(Готель «Центральний», Кривий Ріг») за визначеними критеріями

Критерії	Коефіцієнт вагомості, 1,0	Повністю Відповідає, 5	Переважно Відповідає, 4	Середньо 50/50, 3	Нижче середнього, 2	Скоріше не відповідає, 1	Повністю не відповідає, 0
1. Анкетування клієнтів	0,1	А, С	В				
2. Оцінка «Таємний гість»	0,1	А,В	С				
3. Опитування задоволеності клієнтів	0,1	А, В	С				
4. Знання історії, традицій, переліку послуг та іншої інформації про готель	0,05	В	А	С			
5. Швидкість обслуговування (послуги точно в строк)	0,05	А	В	С			
6. Знання іноземної мови (англійська)	0,1	В	А	С			
7. Знання ПК та необхідних програм	0,05	В	А, С				
8. Комунікбельність	0,1	А	В, С				
9. Ввічливість	0,1	А, С	В				
10. Розуміння понять ефективного обслуговування	0,05		А, В, С				
11. Вміння вирішувати конфлікти	0,1		А, В, С				
12. Відсутність скарг	0,1	А	В,С				
Всього	1						

Джерело: розраховано автором

Розшифровка позначок (табл. 3.1) – А, Б, С:

*А – адміністратор рецепції №1;*

*Б – адміністратор рецепції №2;*

*С – адміністратор рецепції №3;*

*Розшифровка балів, які присвоєні описовим рівням:*

*Повністю відповідає – 5 балів;*

*Переважно відповідає – 4 бали;*

*Середньо 50/50 – 3 бали;*

*Нижче середнього – 2 бали;*

*Скоріше не відповідає – 1 бал;*

*Повністю не відповідає – 1 бал.*

Розподіл експертної бальної оцінки по кожному працівнику готелю «Центральний» наведено (табл. 3.2)

Таблиця 3.2

Експертна бальна оцінка працівників ТОВ «ПАЛС»  
(Готель «Центральний», Кривий Ріг»)

Критерії	Коефіцієнт вагомості	Оцінки		
		Працівники готелю «Центральний»		
		А адміністратор рецепції №1	Б адміністратор рецепції №2	С адміністратор рецепції №3
1. Анкетування клієнтів	0,1	5	4	5
2. Оцінка «Таємний гість»	0,1	5	5	4
3. Опитування задоволеності клієнтів	0,1	5	5	4
4. Знання історії, традицій, переліку послуг та іншої інформації про готель	0,05	4	5	3
5. Швидкість обслуговування (послуги точно в строк)	0,05	5	4	4
6. Знання іноземної мови (англійська)	0,1	4	5	4
7. Знання ПК та необхідних програм	0,05	4	5	4
8. Комунікабельність	0,1	5	4	4
9. Ввічливість	0,1	5	4	5
10. Розуміння понять ефективного обслуговування	0,05	4	4	4
11. Вміння вирішувати конфлікти	0,1	4	4	4
12. Відсутність скарг	0,1	5	4	4
Всього	1	55	53	49

*Джерело: розраховано автором*

В (табл. 3.3) нами визначено зважені оцінки по кожному працівнику за рекомендованими критеріями якості надання послуг.

Таблиця 3.3

Результати оцінювання працівників ТОВ «ПАЛС» (Готель «Центральний», Кривий Ріг») за рекомендованими критеріями якості надання послуг

Показники оцінювання	Зважені оцінки		
	Адміністратори рецепції		
	А адміністратор рецепції №1	Б адміністратор рецепції №2	С адміністратор рецепції №3
1. Анкетування клієнтів	0,5	0,4	0,5
2. Оцінка «Таємний гість»	0,5	0,5	0,4
3. Опитування задоволеності клієнтів	0,5	0,5	0,4
4. Знання історії, традицій, переліку послуг та іншої інформації про готель	0,2	0,25	0,15
5. Швидкість обслуговування (послуги точно в строк)	0,25	0,2	0,2
6. Знання іноземної мови (англійська)	0,4	0,5	0,4
7. Знання ПК та необхідних програм	0,2	0,25	0,2
8. Комунікбельність	0,5	0,4	0,4
9. Ввічливість	0,5	0,4	0,5
10. Розуміння понять ефективного обслуговування	0,2	0,2	0,2
11. Вміння вирішувати конфлікти	0,4	0,4	0,4
12. Відсутність скарг	0,5	0,4	0,4
Всього	4,65	4,4	4,15

*Джерело: розраховано автором*

Отже, за розрахунками рекомендованого нами алгоритму визначено наступні результати: А – адміністратор рецепції №1 – 4,65 бали; Б – адміністратор рецепції №2 – 4,4 бали; С – адміністратор рецепції №3 – 4,15 бали.

Отже, кращий результат має адміністратор рецепції №1 – 4,65 бали

Таким чином, впровадження алгоритму оцінки якості надання послуг системи за критеріями мотивує персонал в подальшому успішно виконувати функціональні обов'язки.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне обґрунтування та розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення управління якістю послуг на підприємстві ТОВ «ПАЛС» (Готель «Центральний», Кривий Ріг). Основні теоретико-практичні результати дослідження дозволяють зробити такі висновки:

1. На основі дослідження наукових джерел розглянуто поняття «готель» та «готельна послуга»; відображено зв'язки готельної галузі в системі господарювання; висвітлено особливості специфіки готельних послуг; розглянуто класифікацію послуг готельних підприємств, надано власне визначення поняттю «готельна послуга», яка визначається як результат взаємодії готельного підприємства та клієнта шляхом надання готельної послуги для задоволення потреб клієнта та перевершені його очікувань.

2. Аналіз наукових літературних джерел дозволив проаналізувати наукові підходи до визначення категорії «якість»; навести цілі системи якості; Дослідження теоретичних аспектів управління якістю готельних послуг дозволило проаналізувати складові та принципи концепції Total Quality Management, позначити фактори впливу на якість обслуговування клієнта в готелі.

3. Теоретичне дослідження лояльності споживачів дозволило дослідити поняття «лояльність», розглянути структура лояльності клієнтів готельного підприємства; означити роль маркетингу відноси в формуванні лояльності клієнтів.

4. Аналіз організаційно-економічної характеристики ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») показав негативний вплив повномасштабної війни на результати фінансово-економічних показників діяльності підприємства. Показники у 2022 році порівняно із 2021 роком склали від'ємну динамку:

- чистий дохід від реалізації продукції склав (-2666000 грн.);
- валовий прибуток знизився на (-1683000 грн.)

- чистий фінансовий результат склав (-997940 грн.)
- завантаження готелю (%) склало (-11%)
- валова рентабельність (ВП/ЧД), % – (-15,25%)
- рентабельність продукції (ВП/ С ), % – (-20,74%)
- чиста рентабельність продажу (ЧП / ЧД), % – (-9,42%)
- продуктивність праці (ЧД/Сер. чисел. персоналу), грн. – (-66061,87грн.)

У 2023 році порівняно із 2021 роком діяльність ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний») має від’ємних значень, а саме:

- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), грн. – (-2524000 грн.);
- валовий прибуток (збиток), грн. – (-1671000 грн.);
- чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), грн. – (-981540 грн.);
- завантаження готелю, % – (-10%);
- валова рентабельність (ВП/ЧД), % – (-15,22%);
- рентабельність продукції (ВП/ С ), % – (-20,69 %);
- чиста рентабельність продажу (ЧП / ЧД), % – (-9,24%);
- продуктивність праці (ЧД/Сер. чисел. персоналу), грн. – (-59887,96 грн.).

5. Оцінка якості готельних послуг ТОВ «ПАЛС» (готель «Центральний», Кривий Ріг) здійснена за методикою SERVQUAL, що дозволило діагностувати ситуацію якості надання послуг, простежити різницю між очікуванням та сприйняттям фактично наданих готельних послуг, проаналізувати оцінку клієнтів готелю на основі проведеного анкетування. Оцінка якості обслуговування готелю має за результати дослідження від’ємний коефіцієнт середньозваженої оцінки якості (-0,051). Даний показник коефіцієнту наближується до нуля і за методологією SERVQUAL діяльність готелю належить до задовільної та потребує подальшого удосконалення.

6. Проведення аналізу маркетингу взаємодії з обслуговування клієнтів дозволило виокремити недоліки інформаційної системи забезпечення маркетингу відносин підприємства, найбільш розповсюдженими причинами

недосконалості інформаційного забезпечення в області маркетингу відносин є: фінансові обмеження підприємств (17,5%); нестача кваліфікованих кадрів (11,2%); навантаження аналітичної роботи (7,3%), недосконалість організаційної структури підприємства (4,9%); консерватизм поглядів, небажання долати застарілі традиції (7,7%) нестача позитивного досвіду впровадження інновацій (8,7%), небажання нести відповідальність за результати, тому що не вистачає досвіду (7,2%).

7. Обґрунтовано доцільність впровадження структурно-функціональної моделі системи управління якістю готельних послуг для вдосконалення системи управління якістю.

8. Рекомендована система маркетингової взаємодії для забезпечення здатності підприємства створювати, підтримувати і розвивати відносини із суб'єктами взаємодії для забезпечення довгострокових конкурентних переваг.

9. Рекомендовано метод експертної бальної оцінки управління якістю надання послуг персоналом як напрямок удосконалення мотивації для забезпечення якості послуг обслуговування.



## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР.  
URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text>
2. ДСТУ 4527:2006. Послуги туристичні. Засоби розміщування. Терміни та визначення. URL: [https://dnaop.com/html/59525/doc-ДСТУ\\_4527\\_2006](https://dnaop.com/html/59525/doc-ДСТУ_4527_2006)
3. Індустрія гостинності в Україні: стан і тенденції розвитку / за заг.ред. В. М. Зайцевої. Запоріжжя: Просвіта, 2017. 240 с.
4. Квасній О. Р. Готельна послуга як об'єкт маркетингу. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. т. 27, № 7. С.91-94.
5. Про затвердження Правил користування готелями: Наказ від 16.03.2004 №19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0413-04#Text>
6. Kotler P. Principles of Marketing Pearson Education. Harlow: Edinburgh Gate. 2008. 577 p.
7. Круль Г.Я. 2011. Основи готельної справи: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 368 с.
8. Гакова М.В. Управління підприємствами готельно-ресторанного господарства: сутність та специфіка. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 13, Ч. 1, с. 55-60.
9. Круль Г. Заячук О. Організація і технологія надання послуг гостинності : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 488 с.
10. Головка О.М. Організація готельного господарства : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2012. 337 с.
11. Левицька І.В., Корж Н.В., Онищук Н.В. Готельна справа. Навчальний посібник. Київ: Київ.нац.торг.-екон.ун-т, Вінниця, ПП «ТД «Едельвейс і К», 2015. 580 с.

12. Руденко В.П. Основи готельної справи. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 368 с.
13. Гакова М.В., Гобрик С.М. Корпоративна культура як інструмент формування організаційної поведінки персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства. URL: <http://old2.donnuet.edu.ua/index.php/наука/наука-donnuet/141-15062016/file>
14. Мунін Г.Б., Змішов А.О., Зінов'єв Г.О., Самарцев Є.В., Гаца О.О., Максимець К.П., Роглев Х.Й. Управління сучасним готельним комплексом: Навч. посіб. / За редакцією члена кор. НАН України, д.е.н., професора Дорогунцева С.І. К.: Ліра. К, 2005. 520 с.
15. Маначинська Ю. А. Сутність і специфіка готельних послуг, класифікація засобів розміщення туристів. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2010. Вип. 1. С. 211-218.
16. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf>
17. Шаповал М. Л. Менеджмент якості: підруч.:3-тє вид., випр. і доп. К.: Знання, КОО, 2007. 471 с.
18. Іванілов О.С. Економіка підприємства: підруч. К.: Центр учбової літератури, 2009. 728 с.
19. Загородній А.Г. Фінансово-економічний словник. К.: Знання, 2007. 1072 с.
20. Семенов Г.А. Сутність та етапи процесу управління якістю продукції .Держ ава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво. 2011. № 2. С. 188 - 193.
21. Безродна С. М. Якість продукції як економічна категорія та об'єкт управління. Матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих учених [«Участь молоді у розвитку економіки та суспільства України»] (Київ, 16-17 лют. 2012 р.). К.: НУХТ, 2012. С. 64-66.

22. Мельник І.М., Полотай Б.Я. Особливості формування якості готельних послуг в Україні. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 45. 2019. С. 185-189.
23. Давидова О.Ю., Писаревський І.М., Р.С. Ладиженська. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: навч. посібник. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2012. 468 с.
24. Стратегічне управління готельними підприємствами в умовах глобалізації : монографія [Електронний ресурс] / колектив авторів ; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої . Запоріжжя : ЗНТУ, 2018. 120с.
25. Завідна Л.Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія: Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 600 с.
26. Скорина Т. М. Коротун С. І. Коротун, О. П. Конарівська, О. Б. Міжнародна конкурентоспроможність готельних підприємств на ринку України. UNSPECIFIED. Вид. О. Зень, Рівне. 2019.170 с.
27. Кількісна оцінка якості готельного продукту [Текст] : монографія / В.Г.Топольник, А.П. Бутова, І.В. Кощавка, А.В. Полякова [та ін.]; Під ред. д-ра техн. наук, проф. В.Г. Топольник. Донецьк : ДонНУЕТ, 2013. 208 с.
28. Jacoby J., Chestnut R. Brand Loyalty: Measurement and Management / J. Jacoby, R. Chestnut. – New York : John Wiley and Sons, Inc., 1978. P. 112
29. Kotler P., Keller K. A Framework for Marketing Management. 6th Edition. Pearson Education, 2016. 352 p.
30. Стрій Л.О. Маркетингове управління на рубежі ХХІ століття: системне дослідження : монографія. Одеса : Астропринт, 2000. 304 с.
31. Гакова М.В. Роль маркетингу відносин в системі інтерактивного середовища. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2022. Вип. 3 (70). С. 51-55.
32. Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ).  
[URL:https://www.tourism.gov.ua](https://www.tourism.gov.ua)

33. Про затвердження Порядку надання послуг з тимчасового розміщення (проживання): Постанова Кабінету Міністрів України від 15.03.2006 р. N 297. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/297-2006-п#Text><http://rada.gov.ua./pravo>.

34. Про затвердження Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання): Постанова Кабінету Міністрів України від 29 липня 2009 р. № 803. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/803-2009-п#Text>

35. Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг: наказ Державної туристичної адміністрації України від 16.03.2004 N 19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0413-04#Text>

36. ДСТУ 4268:2003. Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги. URL: [https://dnaop.com/html/29636/doc-ДСТУ\\_4268\\_2003](https://dnaop.com/html/29636/doc-ДСТУ_4268_2003)

37. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів : URL: [https://dnaop.com/html/29982/doc-ДСТУ\\_4269\\_2003](https://dnaop.com/html/29982/doc-ДСТУ_4269_2003)

38. Готелі: основні нормативні вимоги. URL: <https://ips.ligazon.net/document/reader/BZ012910>

39. Наказ Державного комітету будівництва, архітектури та житлової політики № 230 від 13.10.2000 р.: Про затвердження форм документів первинного обліку та Інструкції про порядок ведення документообігу при наданні готельних послуг у ДП «Укркомунобслуговування». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0230241-00#Text>

40. ДБН В.2.2-20:2008. Будинки і споруди. Готелі. Зміна № 1. К.:Мінрегіонбуд України, [Чинний від 2019-10-01]. Вид. офіц.. Київ, 2008. 48 с. (Інформація та документація).

41. ДБН В. 2.5-13:98\*. Інженерне обладнання будинків і споруд. Пожежна автоматика будинків і споруд. Зміна №1. К.: Мінрегіонбуд України,

[Чинний від 2007-01-01]. Вид. офіц.. Київ, 1998. 105 с. (Інформація та документація).

42. ДБН В.2.2.-15:2019. Будинки та споруди. Житлові будинки. З поправкою. К.: Мінрегіонбуд України, [Чинний від 2019-12-01]. Вид. офіц.. Київ, 2019. 43 с. (Інформація та документація).

43. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. із змінами та доповненнями №996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text.show/996-14>

44. Готель «Центральний» : офіційний сайт. URL: <https://centrhotel.com.ua/ua/nomeri.html>

45. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник.– К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с .

46. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Доходи», затв. наказом Міністерства фінансів України від 29.11.1999 р. №290. Дата оновлення: 29.09.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860->

47. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати», затв. наказом Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. №318. Дата оновлення: 29.09.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027>

48. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес : теорія та практика. Підручник. 2- вид. перероб. та доп. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 472 с.

49. Писаревський С.О. Погасій М.М. Організація туризму : Підручник. Х. : ХНАМГ, 2008. 541 с.

50. Олійник Є. О., Олійник А. С., Пилипченко О. Г., Пугін О. С. Управління якістю продукції: сутність, принципи, основні підходи. Агросвіт. 2019. № 23. С. 79–86. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.23.79

51. Капліна А.С. Методичний підхід до оцінки якості готельних послуг. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2016. №1 (38): Економіка, організація і управління підприємством. С.168 - 173.

52. Дубодєлова А. В. Система управління якістю готельних послуг: методологічні аспекти. Проблеми економіки та управління. 2008. № 611. С. 130–134.

53. Маловичко С.В. Електронний маркетинг у системі відносин підприємства з покупцями. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2014. № 3 (65). С. 104–109.