МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет менеджменту
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Допущено до захисту
«____» _____2026 р.
Завідувач кафедри, к.е.н., доцент
_____Діана НАГЕРНЮК

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ У ГОТЕЛІ «СТРАЙК» М. ВІННИЦЯ

Виконала: здобувач вищої освіти
IV курсу, 41-гр групи
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
освітньо-професійної програми
«Готельно-ресторанна справа»
ІЛЬЧЕНКО Ірина Юріївна

Науковий керівник: к.е.н., доцент
Людмила МАЛЮГА

Умань-2026

ЗМІСТ

ВСТУП 7

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

1.1. Готельні підприємства та їх послуги 10

1.2. Теоретичні підходи до організації обслуговування та управління якістю в закладах готельного бізнесу 15

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ STRIKE

2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю Strike (м. Вінниця) 23

2.2. Аналіз матеріально-технічної бази та якості обслуговування у готелі Strike 32

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ У ГОТЕЛІ STRIKE М. ВІННИЦЯ

3.1. Удосконалення організації обслуговування в готелі Strike 39

3.2. Напрямки підвищення якості послуг у готелі Strike м. Вінниця 46

ВИСНОВКИ 57

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 61

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку готельного бізнесу кожне підприємство змушене функціонувати в середовищі високої конкуренції, динамічних змін споживчих уподобань, цифровізації сервісних процесів та підвищених вимог до якості обслуговування. За таких умов особливого значення набуває формування ефективної системи управління якістю послуг, що забезпечує стабільне функціонування та конкурентоспроможність готельного підприємства. Вирішення цих завдань неможливе без створення науково обґрунтованого методичного інструментарію для прийняття управлінських рішень, удосконалення стандартів обслуговування та визначення стратегічних напрямів розвитку з урахуванням особливостей діяльності конкретного закладу.

Економічний розвиток готельного підприємства передбачає перехід до якісно нового рівня організації обслуговування, удосконалення внутрішніх процесів та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Економічне зростання є важливою складовою цього процесу, проте воно не може досягатися виключно за рахунок кількісного збільшення обсягів реалізації послуг. У довгостроковій перспективі стабільність функціонування готелю забезпечується саме підвищенням якості сервісу, оптимізацією управлінських процесів та впровадженням сучасних підходів до управління якістю. Саме тому дослідження напрямів підвищення якості послуг у готелі є актуальним і практично значущим.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління якістю послуг у сфері гостинності досліджували такі вчені, як О.В. Грабельська, Л.В. Транченко, О.В. Раєвнєва, Л.М. Малюга, Н.О. Петренко, Ю.С. Погорєлова, М. Хаммер та інші. У наукових працях розглядаються проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери обслуговування, впровадження систем управління якістю, застосування концепції TQM та сучасних методів оцінювання рівня сервісу. Водночас потребує подальшого дослідження

питання адаптації теоретичних підходів до управління якістю послуг у конкретних умовах функціонування окремих готельних підприємств, зокрема регіонального рівня.

Метою дослідження є розробка практичних рекомендацій щодо підвищення якості послуг та удосконалення системи управління якістю у готелі Hotel Strike м. Вінниця.

Відповідно до поставленої мети в дипломній роботі вирішено такі завдання: розглянути сутність та особливості готельних послуг; дослідити теоретичні засади правління якістю у сфері гостинності; проаналізувати організаційно-економічну характеристику готелю Strike; оцінити рівень якості обслуговування та задоволеності клієнтів; виявити проблемні аспекти в системі управління якістю; запропонувати напрями підвищення якості послуг у готелі.

Об'єктом дослідження є система управління якістю послуг у готельному підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні засади формування та удосконалення системи управління якістю послуг у готелі Hotel Strike м. Вінниця.

Методи дослідження. У роботі використано системний підхід до вивчення економічних процесів у сфері готельного бізнесу. Для уточнення теоретичних положень застосовано абстрактно-логічний метод. Для аналізу діяльності готелю використано метод порівняння, експертне оцінювання, аналіз показників діяльності, а також елементи SWOT-аналізу. У дослідженні також застосовано графічний та табличний методи, методи аналізу і синтезу для узагальнення отриманих результатів.

Інформаційною базою дослідження є закони України, нормативно-правові акти у сфері туризму та готельного господарства, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у сфері управління якістю та готельного бізнесу, офіційні статистичні дані, матеріали періодичних видань, а також

внутрішня документація та аналітичні матеріали готелю Hotel Strike м. Вінниця.

Апробація матеріалів роботи. Матеріали роботи апробовано у статтях збірників: 1) Всеукраїнської науково-практичної конференції «Суспільство, наука, освіта: актуальні дослідження, теорія та практика», 2025р. Біла Церква; 2) Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку: збірник матеріалів 2025 р.

1. РОЗДІЛ.
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

1.1. Готельні підприємства та їх послуги

Готельне господарство відіграє важливу роль у соціально-економічному розвитку держави, особливо в регіонах із значним туристичним потенціалом. Воно створює робочі місця, стимулює розвиток малого та середнього бізнесу, сприяє залученню інвестицій та наповненню місцевих бюджетів. Діяльність готельних підприємств тісно пов’язана з іншими галузями економіки, зокрема транспортом, торгівлею, будівництвом, сільським господарством та сферою розваг.

У XXI столітті готельна індустрія є однією з найбільш динамічних і швидкозростаючих галузей світової економіки. Її розвиток тісно пов’язаний із глобалізацією, цифровізацією, зростанням мобільності населення та зміною споживчих пріоритетів. У цих умовах управління готелем набуває стратегічного значення, оскільки від професійності менеджменту залежить конкурентоспроможність підприємства, його фінансова стійкість та репутація на ринку.

Сучасні готельні послуги формуються під впливом низки факторів, серед яких ключовими є категорія готельного підприємства, його місткість, місце розташування, рівень розвитку інфраструктури регіону, сезонність попиту, а також обрана бізнес-модель і стратегія позиціонування на ринку. У результаті спектр послуг у різних готелях може суттєво відрізнятися – від базового набору (проживання та харчування) до комплексних пакетів, що включають оздоровчі, розважальні, ділові та персоналізовані сервіси.

Не менш важливим аспектом функціонування готельного бізнесу є маркетинг та управління доходами. Ефективна маркетингова стратегія дозволяє готелям залучати більше клієнтів, формувати позитивний імідж

бренду та підвищувати рівень конкурентоспроможності на ринку. Системи управління доходами (revenue management) допомагають прогнозувати попит, оптимізувати ціни та канали продажу номерів, що сприяє максимізації прибутку.

Водночас готельний бізнес має свою специфіку, оскільки послуги надаються безпосередньо в місці розташування закладу і значною мірою залежать від рівня розвитку регіональної інфраструктури.

Сучасні тенденції туристичного ринку безпосередньо впливають на розвиток готельної індустрії. Зміни в способі життя людей, зростання мобільності населення, поширення цифрових технологій та підвищення вимог до якості сервісу формують нові стандарти гостинності. Все більше споживачів надають перевагу здоровому способу життя, екологічно чистому середовищу та можливостям для активного відпочинку. Зростає інтерес до велнес-туризму, спа-послуг, органічного харчування та перебування на природі. Паралельно збільшується попит на пригодницькі тури, екстремальні розваги та відвідування масових культурних, спортивних і релігійних подій. У зв’язку з цим готельні підприємства змушені постійно адаптувати свою пропозицію до змін у вподобаннях клієнтів, впроваджувати нові формати обслуговування та розширювати спектр послуг.

У загальному розумінні готель можна визначити як спеціалізований заклад розміщення, який надає гостям місце для тимчасового проживання за встановлену плату. Проте сучасний готель – це значно більше, ніж просто будівля з номерами, це комплексна система сервісу, яка включає різноманітні додаткові послуги. Залежно від категорії, рівня комфорту та концепції, готелі можуть суттєво відрізнятися між собою як за оснащенням, так і за якістю обслуговування. Кожен готель формує власну цінову політику, маркетингову стратегію та цільову аудиторію, орієнтуючись на певний сегмент ринку – бізнес-туристів, сімейні пари, молодь або відпочивальників.

Через специфічну природу готельних послуг готельне господарство тісно пов’язане з індустрією подорожей і туризму, оскільки саме туристичні

потоки значною мірою формують попит на послуги розміщення, харчування та дозвілля. Розвиток туризму безпосередньо впливає на завантаженість готелів, рівень їх доходів, стандарти обслуговування та необхідність постійного вдосконалення сервісу.

Готельна індустрія є важливою складовою сфери послуг і охоплює різні типи закладів тимчасового розміщення. До неї належать не лише класичні готелі, а й мотелі, хостели, гостьові будинки, пансіонати та інші форми колективного проживання. Усі вони мають спільну функцію – забезпечення тимчасового житла для гостей, проте відрізняються рівнем комфорту, спектром послуг та цільовою аудиторією. Водночас готельна індустрія не включає довгострокове або постійне проживання, оскільки її основне призначення полягає саме у короткостроковому розміщенні туристів та відвідувачів.

Готель як основний тип підприємства у цій сфері зазвичай визначають як заклад, що надає послуги тимчасового проживання в окремих номерах із відповідним рівнем комфорту, санітарно-гігієнічними умовами та додатковим сервісом. Більшість сучасних готелів орієнтується насамперед на туристів і ділових мандрівників, однак їхні послуги можуть бути доступні й для місцевого населення (ресторани, конференц-зали, спа-зони тощо) (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні типи засобів розміщення у готельній індустрії

Тип засобу розміщення	Основне призначення	Рівень комфорту	Цільова аудиторія	Особливості
Готель	Тимчасове проживання з сервісом	Від середнього до високого	Туристи, бізнес-мандрівники	Окремі номери, санвузли, додаткові послуги
Пансіон	Бюджетне проживання з харчуванням	Базовий	Довготривалі відпочивальники	Невелика місткість, сімейний формат
B&B (ніч і сніданок)	Короткострокове проживання	Середній	Туристи, мандрівники	Домашня атмосфера, персоналізований сервіс
Кемпінг	Проживання на природі	Низький–середній	Автотуристи, молодь	Наметні місця, літні будиночки
Ботель	Розміщення на воді	Середній	Туристи	Обладнане судно як готель

Важливою характеристикою готелів є система зіркової класифікації, яка використовується для оцінки рівня сервісу, комфорту та інфраструктури. Хоча універсального міжнародного стандарту зірковості не існує, у багатьох країнах застосовуються національні або міжнародні критерії оцінювання, зокрема ті, що пропонуються авторитетними організаціями, такими як Forbes Travel Guide чи інші професійні рейтингові системи.

Зірковий рейтинг має значний вплив на вибір споживачів, оскільки він слугує орієнтиром для оцінки якості готелю ще до моменту бронювання. Окрім відгуків клієнтів та рекомендацій, саме офіційна категорія готелю часто визначає рівень довіри до нього. З цієї причини керівництво багатьох готельних підприємств активно інвестує в підвищення якості послуг, модернізацію номерного фонду та покращення сервісу з метою отримання вищого рейтингу.

Що стосується різновидів готельних підприємств, то вони відрізняються за рівнем комфорту, форматом обслуговування, місткістю та цільовою аудиторією. У практиці готельного бізнесу поширені як великі мережеві готелі, так і невеликі приватні заклади типу «ніч і сніданок». Окрему нішу займають пансіони, бунгало, кемпінги, ботелі та інші спеціалізовані форми розміщення, які орієнтовані на різні категорії туристів.

У ринкових умовах готельні заклади прагнуть не лише забезпечити комфортне проживання, а й створити додану цінність у вигляді якісного сервісу, емоційного досвіду та унікальної атмосфери перебування. Одночасно вони повинні враховувати інтереси свого персоналу, забезпечуючи належні умови праці, рівень оплати та можливості професійного розвитку.

Під час тимчасового перебування в готелях туристи отримують можливість відпочити, відновити сили та насолодитися новим середовищем. Для ділових мандрівників готелі створюють умови для проведення переговорів, зустрічей та налагодження професійних контактів.

Багато сучасних готельних комплексів оснащені конференц-залами, бізнес-центрами та іншими приміщеннями, що дозволяє організовувати на їхній базі наукові, культурні, політичні та ділові заходи. Крім того, готелі часто виступають як платформа для ознайомлення гостей із місцевою культурою, традиціями, природними та історичними пам'ятками. Вони також забезпечують харчування не лише для своїх постояльців, а й для місцевого населення, пропонуючи ресторани, кафе та розважальні заклади.

У сучасних умовах значну роль відіграють цифрові технології. Автоматизовані системи бронювання, електронні ключі, інтерактивні сервіси для гостей, мобільні додатки готелів та «розумні» системи управління будівлями стають невід'ємною частиною готельного обслуговування. Це не лише підвищує зручність для клієнтів, а й дозволяє готелям ефективніше управляти своїми ресурсами.

Сучасні тенденції розвитку готельної індустрії свідчать про зростання ролі екологічної відповідальності, інклюзивності, цифровізації та персоналізації послуг. Готелі дедалі частіше впроваджують «зелені» технології, пропонують здорове харчування, велнес-програми та індивідуалізований сервіс. Усе це формує нові стандарти якості та змінює традиційне уявлення про готель як просто місце для ночівлі.

Управління готельним підприємством передбачає не лише організацію операційної діяльності, а й формування системи управління якістю послуг. Це вимагає високого рівня професійної підготовки персоналу, чітко вибудуваної структури управління, ефективної комунікації між підрозділами та орієнтації на потреби клієнтів. Саме тому керівні посади у готельному бізнесі потребують не лише управлінських знань, а й розуміння специфіки сфери гостинності.

У науковій літературі часто виникає плутанина між поняттями «готельне господарство» та «індустрія гостинності». Незважаючи на їхню взаємопов'язаність, ці категорії не є тотожними. Готельне господарство має більш вузьке спрямування і стосується переважно надання послуг розміщення,

проживання та пов’язаного з цим сервісу. Натомість індустрія гостинності є ширшим поняттям і охоплює не лише готелі, а й ресторани, кафе, бари, заклади розваг, туристичні комплекси, транспортні та екскурсійні послуги.

Сучасна система гостинності відрізняється від традиційних форм розміщення тим, що вона постійно розвивається, впроваджує інновації та розширює перелік послуг, які раніше не були характерними для готельного сектору. Це робиться з метою підвищення якості основних послуг, зростання рівня задоволеності клієнтів та зміцнення позицій підприємств на конкурентному ринку.

Таким чином, готельне господарство можна розглядати як складову частину індустрії гостинності, яка виконує ключову функцію забезпечення тимчасового проживання мандрівників, туристів, ділових людей та інших категорій гостей. При цьому сучасні готелі дедалі частіше пропонують не лише розміщення, а й широкий спектр додаткових послуг: харчування, конференц-сервіс, оздоровчі програми, розваги, трансфер, екскурсійне обслуговування тощо.

1.2. Теоретичні підходи до організації обслуговування та управління якістю в закладах готельного бізнесу

Концепція розвитку готельного бізнесу та туристичної сфери загалом ґрунтується на орієнтації на потреби споживачів, їхні очікування та рівень задоволеності отриманими послугами. У нинішніх умовах готельна діяльність вже не обмежується лише наданням місця для ночівлі, а передбачає створення комплексного сервісного середовища, яке поєднує комфорт, безпеку, емоційний досвід та індивідуальний підхід до кожного гостя.

Умовою успішного функціонування готельних закладів є постійне вдосконалення якості обслуговування, адже саме від цього залежить їхня репутація, лояльність гостей та фінансові результати діяльності. Готелі, які

роблять ставку на якість сервісу та орієнтацію на клієнта, мають значно вищі шанси на стабільний розвиток у динамічному туристичному середовищі.

Загалом готельна індустрія охоплює широкий спектр підприємств, які надають послуги з тимчасового розміщення, харчування, організації дозвілля та супутнього сервісу для туристів і відвідувачів. До неї належать як великі готельні комплекси міжнародного рівня, так і невеликі приватні готелі, пансіонати та інші форми колективного розміщення. Ці підприємства функціонують у різних організаційно-правових формах, але їхньою спільною метою є задоволення потреб гостей та досягнення економічної ефективності.

Послуги розміщення залишаються основою діяльності будь-якого готельного підприємства. Вони реалізуються через надання номерного фонду різних категорій – від стандартних кімнат до люксів та апартаментів. Водночас сучасні готелі дедалі більше орієнтуються на створення додаткової цінності для гостя, поєднуючи проживання з комфортом, безпекою, естетикою інтер’єру та зручністю доступу до інших сервісів.

Харчування є невід’ємною складовою готельного продукту. Залежно від типу та рівня готелю воно може здійснюватися у ресторанах, кафе, банкетних залах або через доставку в номер. У багатьох випадках якість харчування стає одним із ключових критеріїв оцінки готелю з боку клієнтів, оскільки вона безпосередньо впливає на загальне враження від перебування.

Окрім базових послуг, значного розвитку набули рекреаційні, спортивні та культурно-розважальні пропозиції. Готелі пропонують басейни, тренажерні зали, спа-зони, організовують анімаційні програми, тематичні вечори, концерти або виставки. Це дозволяє не лише підвищити рівень задоволеності гостей, а й продовжити тривалість їх перебування та збільшити середній чек.

Важливою складовою сучасного готельного сервісу є торговельні та побутові послуги: сувенірні крамниці, салони краси, хімчистка, медичні кабінети, фотопослуги тощо. Вони формують комплексність готельного продукту та сприяють перетворенню готелю на багатофункціональний простір.

Готельні послуги мають низку специфічних характеристик, які відрізняють їх від інших видів сервісу. По-перше, вони нематеріальні, адже гість не може «випробувати» послугу до моменту її отримання. По-друге, вони невіддільні від процесу надання, оскільки якість обслуговування безпосередньо залежить від взаємодії персоналу та клієнта. По-третє, вони мінливі, бо залежать від людського фактора, часу, місця та умов обслуговування. По-четверте, вони швидкоплинні, адже непроданий номер або невикористана послуга означає втрачений дохід.

Організація обслуговування в готелі ґрунтується на принципі клієнтоорієнтованості. Основною метою персоналу є створення комфортної, доброзичливої та безпечної атмосфери для гостей. Важливу роль відіграє індивідуальний підхід, що передбачає звернення до клієнта на ім’я, врахування його вподобань та оперативне реагування на запити.

Взаємовідносини між гостями та працівниками готелю мають будуватися на основі взаємної поваги та професійної етики. Персонал повинен не просто виконувати свої функції, а бути готовим допомогти гостю у вирішенні будь-яких питань, навіть якщо вони виходять за межі стандартного набору послуг. Саме така модель обслуговування формує довіру клієнтів і сприяє їх повторним відвідуванням.

Важливим елементом організації обслуговування є командна робота. Кожен працівник – від адміністратора рецепції до покоївки – є частиною єдиної системи, що формує загальне враження гостя про готель. Навіть незначні недоліки в роботі одного підрозділу можуть негативно вплинути на сприйняття якості послуг у цілому.

Сучасні підходи до організації готельного обслуговування передбачають постійний контроль якості. Це може включати внутрішні перевірки, аналіз відгуків клієнтів, навчання персоналу, впровадження стандартів обслуговування та використання цифрових систем управління взаємодією з клієнтами (CRM).

Культура поведінки працівника готельного підприємства є комплексним явищем, яке охоплює як зовнішні, так і внутрішні складові особистості. Вона проявляється у дотриманні норм етикету, вмінні коректно будувати міжособистісні відносини, здатності чітко, грамотно та доброзичливо висловлювати свої думки, а також у загальній манері спілкування з гостями та колегами. Мовна культура відіграє особливу роль, оскільки саме через спілкування формується перше враження клієнта про готель, рівень його сервісу та професійність персоналу.

Ввічливість є однією з ключових ознак професійної культури готельного працівника. Вона відображає не лише рівень вихованості людини, але й її ставлення до роботи, колективу та гостей. У сфері гостинності ввічливість не може бути формальною – вона має бути щирою, природною та підкріпленою реальним прагненням допомогти клієнту. Саме тому тактовність у взаєминах із гостями розглядається як базовий професійний стандарт для всіх категорій персоналу готелю.

Тактовна поведінка готельного працівника формується під впливом низки факторів, серед яких важливе місце посідає здатність не акцентувати увагу на можливих недоліках або помилках у поведінці гостей. Працівники повинні утримуватися від зайвої цікавості щодо особистого життя клієнтів, їхнього стилю одягу, звичок або культурних традицій. Неприпустимими є нав’язливі запитання, недоречні коментарі, моралізування чи прояви упередженого ставлення.

Особливо важливою є коректність у спілкуванні з відвідувачами, які супроводжують гостей. Персонал не повинен з’ясовувати мету їхнього візиту, ставити запитання приватного характеру або заходити до номера без дозволу мешканця. Дотримання цих норм сприяє формуванню атмосфери довіри, поваги та безпеки, що є основою якісного готельного сервісу.

Тактовність також проявляється у здатності працівника бути уважним до потреб гостей. У випадку, якщо клієнт захворів або потребує допомоги, персонал повинен сприяти у придбанні ліків, організації медичної допомоги

або виклику лікаря. Особливої уваги потребують люди похилого віку, які можуть бути більш вразливими, розгубленими або потребувати додаткової підтримки.

Гідність і скромність є невід'ємними рисами професійного готельного працівника. Вони передбачають вміння зберігати самоповагу, уникати фамільярності, але водночас залишатися доброзичливим і відкритим до спілкування. Надмірна фамільярність так само небажана, як і холодна відстороненість, тому важливо дотримуватися балансу між професійністю та людяністю.

Культура поведінки тісно пов'язана з культурою мовлення. Готельний працівник повинен уміти грамотно формулювати думки, чітко відповідати на запитання, уникати жаргонізмів і двозначних висловлювань. Важливо не лише правильно говорити, але й уважно слухати співрозмовника, не перебиваючи його, проявляючи щире співчуття та розуміння.

Організація простору в готелі також впливає на якість обслуговування. Вестибюль має бути комфортним для зустрічей, очікування та відпочинку гостей. У ньому повинні бути розміщені зрозумілі інформаційні матеріали щодо роботи всіх служб готелю, зокрема перукарні, пунктів прокату, кіосків із сувенірами, довідкових служб тощо. Уся інформація має дублюватися англійською мовою, що є обов'язковою вимогою для сучасних готелів.

Номерний фонд також повинен відповідати стандартам якості. У кожному номері мають бути інформаційні буклети готелю, перелік додаткових послуг, телефонний довідник служб, пам'ятка з протипожежної безпеки та фірмове канцелярське приладдя. Це не лише підвищує рівень комфорту, але й формує позитивний імідж готелю як професійного та клієнтоорієнтованого закладу.

Якість підготовки номерів, справність обладнання, наявність туалетного приладдя та інформаційних матеріалів повинні регулярно перевірятися відповідальними службами. Будь-які недоліки мають оперативно усуватися, оскільки вони безпосередньо впливають на задоволеність клієнтів.

Якісне обслуговування в готелі базується на дотриманні встановлених стандартів. Міжнародні стандарти задають загальні рамки, але кожне готельне підприємство повинно розробляти власні детальні регламенти роботи персоналу. Це включає покрокові інструкції щодо обслуговування гостей, алгоритми дій у нестандартних ситуаціях, а також систему внутрішнього контролю якості.

Система обслуговування гостей у готельному підприємстві являє собою чітко структурований процес взаємодії між клієнтом та персоналом, який охоплює весь період перебування гостя – від першого контакту до моменту виїзду. Незалежно від категорії готелю, масштабу його діяльності чи рівня сервісу, логіка надання послуг залишається сталою, а всі операції здійснюються в певній послідовності.

Таблиця 1.2

Основні етапи обслуговування в готелях

Етап обслуговування	Основні дії готелю	Відповідальні служби	Очікуваний результат для гостя
До прибуття гостя	Бронювання, підготовка номера	Служба бронювання, покоївки	Гарантоване розміщення
Прибуття та реєстрація	Оформлення документів	Адміністрація	Швидке поселення
Перебування	Прибирання, харчування, сервіс	Служба номерного фонду, ресторан	Комфортне проживання
Виїзд	Остаточний розрахунок	Рецепція, бухгалтерія	Задоволений клієнт
Після виїзду	Аналіз відгуків	Маркетингова служба	Підвищення якості сервісу

Узагальнено процес готельного обслуговування поділяється на чотири ключові етапи (табл. 1.2):

– Етап до прибуття гостя – включає бронювання номера, попередні консультації, узгодження умов проживання та, за потреби, здійснення попередньої оплати.

– Прибуття та реєстрація гостя – передбачає зустріч, оформлення документів і розміщення клієнта в номері.

– Перебування гостя в готелі – найтриваліший етап, пов’язаний із наданням основних і додаткових послуг.

– Виїзд гостя – включає остаточний розрахунок, оформлення виїзду та, за потреби, організацію трансферу.

Ще до прибуття клієнта готель здійснює низку підготовчих заходів. Це може бути санітарне прибирання номера, перевірка справності обладнання, поповнення міні-бару, підготовка комплекту постільної білизни та рушників, а також організація додаткових послуг через зовнішніх партнерів (екскурсії, транспортні перевезення, харчування). У випадку попереднього замовлення готель може організувати зустріч гостя в аеропорту або на залізничному вокзалі.

З моменту прибуття гостя починається етап реєстрації та поселення. Саме в цей момент формується перше враження про готель, яке значною мірою впливає на загальну оцінку якості сервісу. Тому процес реєстрації має бути максимально швидким, зрозумілим і комфортним для клієнта. Ввічливе ставлення персоналу, уважність до побажань гостя та оперативне вирішення можливих питань є основою позитивного іміджу закладу.

Процес обслуговування гостя можна розглядати як стандартизований цикл послуг, які надаються у визначеній послідовності. Кожна послуга супроводжується чіткими правилами її виконання, а від якості їх реалізації залежить рівень задоволеності клієнтів і, відповідно, фінансові результати діяльності готелю.

Найбільш тривалим і значущим є етап проживання гостя. Центральною послугою готелю є забезпечення комфортного перебування клієнта в номері. Якщо проживання триває більше однієї доби, необхідне регулярне прибирання, зміна постільної білизни, рушників та поповнення гігієнічних засобів.

Окрім основних послуг проживання та харчування, готелі пропонують широкий спектр додаткових сервісів: пральня, хімчистка, трансфер, екскурсії, SPA-послуги, тренажерні зали тощо. Для підвищення лояльності клієнтів

часто впроваджуються програми лояльності, бонусні системи, сезонні знижки та спеціальні пропозиції.

Інформація про всі доступні послуги повинна бути чітко представлена в інформаційній папці гостя, на рецепції та на кожному поверсі готелю. Найбільш затребувані послуги мають бути доступні безпосередньо з номера через телефон або онлайн-сервіси готелю.

У кожному номері обов'язково має бути телефон та спеціальні таблички на двері, які дозволяють гостю повідомити про потребу в прибиранні, прохання не турбувати або замовлення послуг.

Усі послуги повинні надаватися своєчасно. Запізнення або затримки негативно впливають на сприйняття якості сервісу. Тому готель має впроваджувати ефективні процедури управління обслуговуванням, а також автоматизувати рутинні процеси (електронне бронювання, онлайн-оплата, цифрові системи управління номерним фондом).

Процес обслуговування гостя має циклічний характер: він починається ще до прибуття клієнта в готель (етап бронювання), триває під час його перебування та завершується виїздом і післягостинним супроводом. На кожному етапі персонал повинен діяти відповідно до встановлених стандартів, забезпечуючи стабільно високий рівень сервісу.

Такий підхід до організації обслуговування дозволяє готелям не лише задовольняти потреби клієнтів, але й формувати їхню лояльність, що в перспективі сприяє зростанню репутації та прибутковості підприємства.

Таким чином, організація обслуговування в готельному бізнесі є комплексним процесом, який поєднує управлінські, технологічні та людські аспекти. Від ефективності цієї системи залежить рівень задоволеності гостей, репутація готелю та його позиції на конкурентному ринку.

2. РОЗДІЛ
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ STRIKE

2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю Strike (м. Вінниця)

Сучасний розвиток готельного бізнесу в Україні характеризується поєднанням класичних функцій розміщення з додатковими сервісами, що формують комплексний туристичний продукт. У цих умовах готелі дедалі частіше позиціонують себе не лише як місце для ночівлі, а як багатофункціональні центри відпочинку, дозвілля та ділової активності. Такий підхід відповідає загальносвітовим тенденціям інтеграції готельних, ресторанних та розважальних послуг у межах одного підприємства, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність, збільшити тривалість перебування гостей і диверсифікувати джерела доходів.



Рис. 2.1. Готель Strike м. Вінниця

У цьому контексті показовим є приклад готелю Strike (рис. 2.1), розташованого у місті Вінниця за адресою: проїзд Павла Корнелюка, 7. Заклад знаходиться на транспортному напрямку, що веде до столиці, що забезпечує зручну доступність як для транзитних мандрівників, так і для гостей міста, які прибувають з діловими, туристичними або приватними цілями. Вигідне розташування на в'їзді до Вінниці поєднується з близькістю до міської інфраструктури, що створює сприятливі умови для залучення різних категорій споживачів готельних послуг.

Особливістю Strike є його інтеграція у розважальний комплекс «Ігроманія», до складу якого входять боулінг, більярд, ігрові зони, ресторан і бар. Така модель функціонування відповідає концепції мультифункціонального готельного підприємства, де проживання доповнюється активним дозвіллям. Це дозволяє готелю формувати ширший спектр послуг, залучати не лише туристів, а й місцевих жителів, корпоративних клієнтів, учасників святкових заходів та бізнес-подій.



Рис. 2.2. Номер-стандарт у готелі Strike м. Вінниця

Готель Strike працює цілодобово, що є важливим критерієм якості обслуговування у сучасному готельному бізнесі. Заклад має закриту парковку, що підвищує рівень безпеки та комфорту для гостей, які подорожують власним транспортом. Додатковими елементами сервісу є сауна, дитячий майданчик та можливість організації трансферу. Усі номери оснащені кондиціонерами, телевізорами, мінібарами, холодильниками, робочими столами, сейфами та безкоштовним доступом до мережі Інтернет, що відповідає сучасним стандартам готельного обслуговування (Рис. 2.2).

Номерний фонд готелю є відносно невеликим, що характерно для закладів такого формату, але водночас достатньо різноманітним для задоволення потреб різних сегментів клієнтів. У структурі пропозиції поєднуються стандартні номери та покращені варіанти з джакузі, що дозволяє готелю працювати як із бюджетними гостями, так і з клієнтами, орієнтованими на підвищений рівень комфорту (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Структура номерного фонду готелю Strike (2024 р.)

Категорія номера	Кількість номерів	Середня площа, м²	Частка, %
Стандарт 20 м²	6	20	40,0
Стандарт 22 м²	4	22	26,7
Покращений з джакузі	3	28	20,0
Покращений без джакузі	2	26	13,3
Всього	15	—	100,0

Переважання стандартних номерів у структурі фонду свідчить про орієнтацію готелю на масовий сегмент ринку, насамперед транзитних мандрівників та короткострокових відвідувачів Вінниці. Водночас наявність покращених номерів забезпечує можливість формування більш високої середньої ціни розміщення та залучення клієнтів, які шукають додатковий рівень комфорту .

Організаційна структура управління Strike побудована за лінійно-функціональним принципом, що є типовим для малих і середніх готельних підприємств. Централізоване керівництво поєднується з чітким розподілом повноважень між окремими службами, що дозволяє забезпечувати

координацію між готельною та розважальною частинами комплексу. Такий підхід сприяє оперативному вирішенню проблем, підвищує контроль якості послуг та забезпечує стабільність функціонування підприємства.

Суттєвим фактором, що впливає на результати діяльності готельних підприємств, є сезонність попиту, яка особливо характерна для об'єктів, розташованих у регіонах із вираженою туристичною активністю або транзитними потоками. Для Strike цей чинник також має значення, хоча його вплив дещо пом'якшується завдяки поєднанню готельних і розважальних послуг у межах одного комплексу.

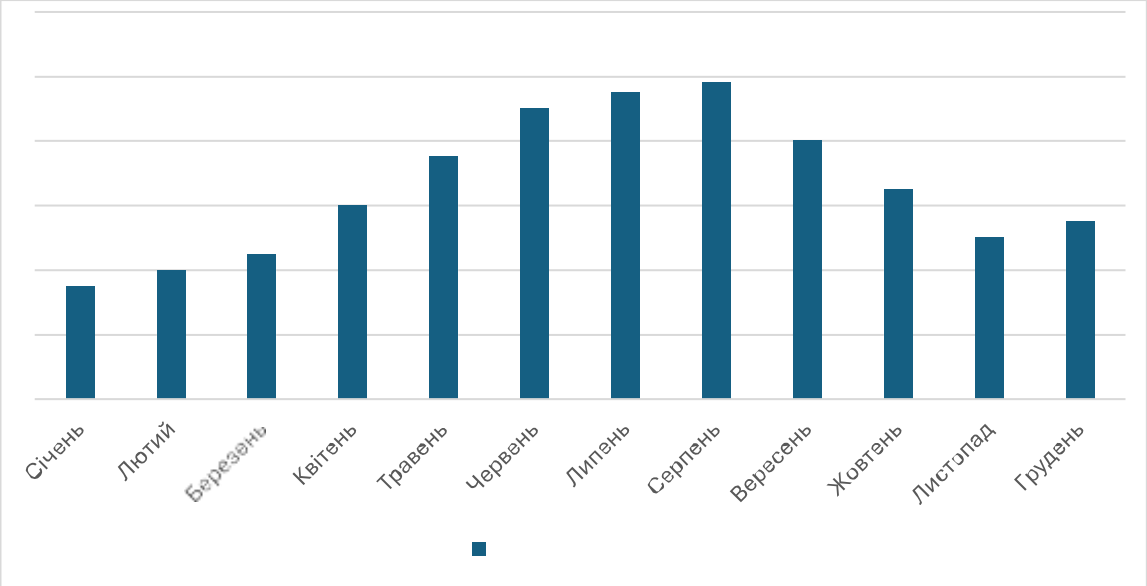


Рис. 2.3. Сезонність завантаженості готелю Strike

Аналіз помісячної завантаженості номерного фонду за 2024 рік засвідчує, що найбільший попит спостерігається в період із травня по вересень, коли активізуються внутрішні подорожі, зростає кількість ділових поїздок та відбувається більше сімейних і корпоративних заходів у місті (рис. 2.3). Водночас найнижчі показники завантаженості фіксуються в січні–лютому та листопаді, що пояснюється зменшенням туристичної активності та сезонним спадом ділової мобільності. Усвідомлення цих коливань має важливе значення для планування маркетингових кампаній, формування гнучкої цінової політики та оптимізації витрат у низький сезон.

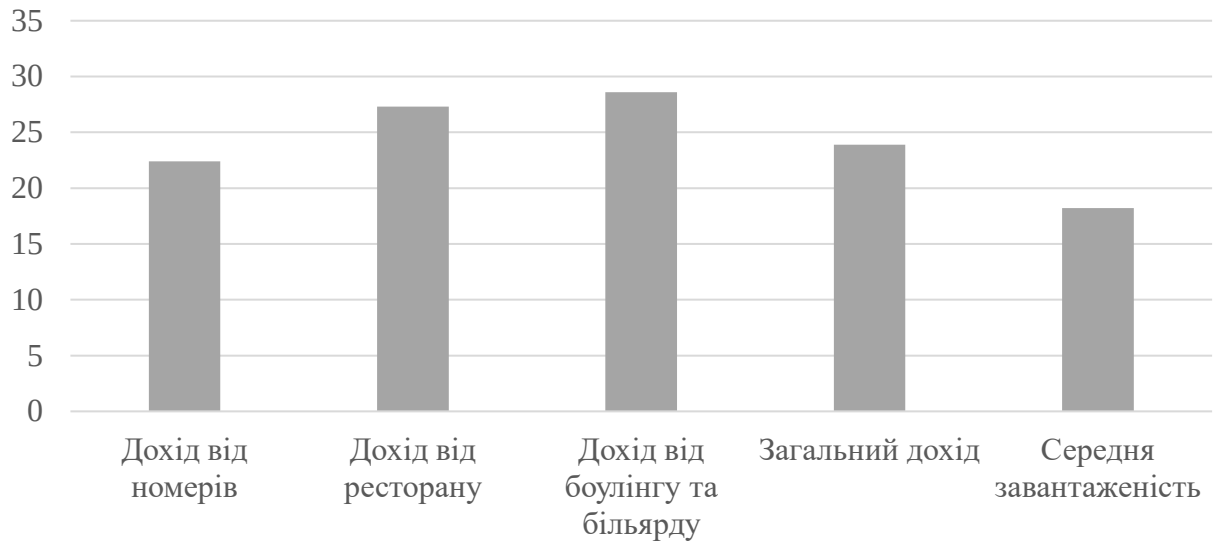


Рис. 2.4. Темпи приросту основних економічних показників готелю Strike (2024/2022), %

Важливою характеристикою діяльності готелю є його економічні показники, які відображають ефективність управління, рівень попиту та здатність адаптуватися до змін ринку. Для аналізу було використано дані за 2022-2024 роки, що дозволяє оцінити динаміку розвитку закладу в умовах сучасних викликів туристичної галузі (рис. 2.4).

Таблиця 2.2

Динаміка основних економічних показників готелю Strike

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Темп приросту 2024/2022, %
Дохід від номерів, млн грн	2,45	2,70	3,00	22,4
Дохід від ресторану, млн грн	0,55	0,62	0,70	27,3
Дохід від боулінгу та більярду, млн грн	0,35	0,40	0,45	28,6
Загальний дохід, млн грн	3,35	3,72	4,15	23,9
Чистий прибуток, млн грн	0,32	0,44	0,58	81,3
Середня завантаженість, %	55	60	65	18,2

Дані таблиці 2.2 свідчать про стійке зростання фінансових результатів готелю. Поступове збільшення доходів від розміщення демонструє стабільний

попит на послуги проживання, тоді як зростання виручки від ресторану та розважальних зон підтверджує ефективність комплексної моделі бізнесу. Особливо показовим є зростання чистого прибутку, що свідчить не лише про підвищення доходів, а й про більш раціональне управління витратами.

Позитивна динаміка завантаженості номерного фонду відображає успішність маркетингової стратегії готелю та його здатність конкурувати на локальному ринку. Підвищення цього показника з 55 до 65 відсотків означає більш ефективне використання ресурсів підприємства та зменшення сезонних коливань попиту.

Структура доходів Strike підтверджує його орієнтацію на багатоканальну модель отримання прибутку. Основну частку виручки забезпечує розміщення, однак значна роль належить ресторану та розважальним послугам. Така диверсифікація дозволяє готелю бути менш залежним від одного джерела доходу та підвищує його фінансову стійкість у нестабільних ринкових умовах.

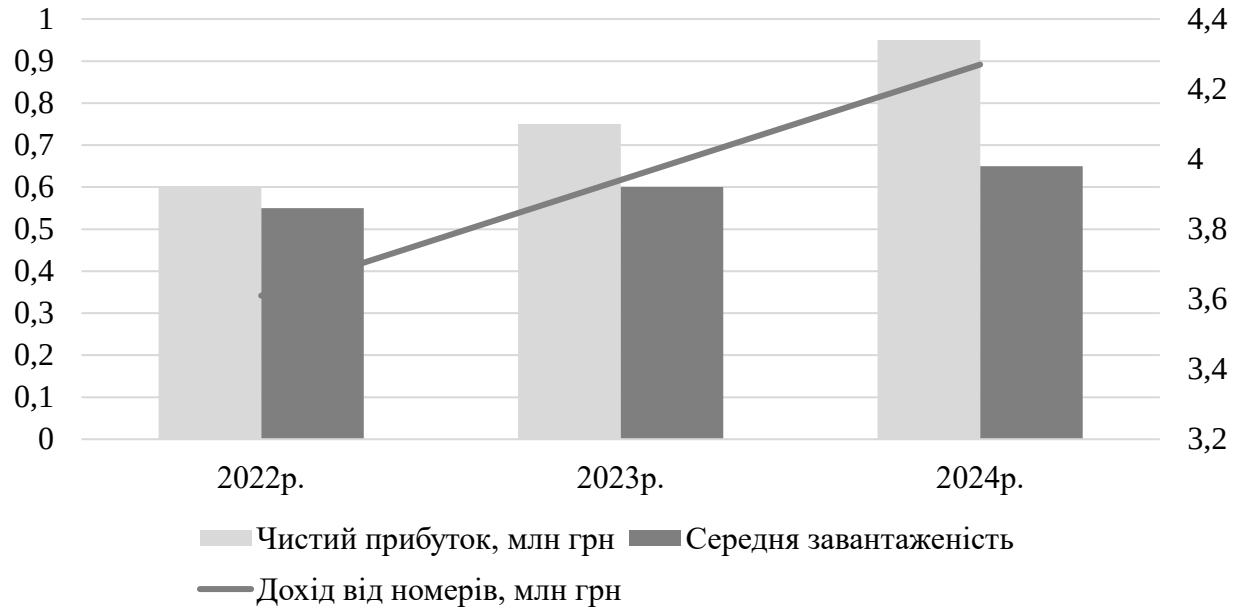


Рис. 2.5. Основні економічні показники діяльності готелю Strike

Частка чистого прибутку в загальному доході готелю у 2024 році становила близько 16,5 відсотка, що підтверджує ефективність діяльності підприємства та його здатність генерувати стабільний фінансовий результат. Такий рівень рентабельності є характерним для успішних готельних закладів середнього сегмента, які поєднують розміщення з додатковими послугами.

Загалом організаційно-економічна характеристика Strike свідчить про його відповідність сучасним вимогам готельного бізнесу, ефективність управління та потенціал подальшого розвитку (рис. 2.5).

Не менш важливою складовою функціонування готелю є кадровий потенціал, адже саме персонал формує якість сервісу, рівень гостинності та загальне враження клієнтів від перебування в закладі. Станом на 2024 рік у готелі Strike працює 28 осіб, що відповідає масштабу діяльності підприємства та його багатофункціональному формату (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Структура персоналу Strike за рівнем освіти (2024 р.)

Рівень освіти	Кількість працівників	Частка, %
Вища освіта	10	35,7
Середня спеціальна	13	46,4
Середня	5	17,9
Всього	28	100

У графічному вигляді структура персоналу за рівнем освіти подана на рис. 2.6.

Переважання працівників із вищою та середньою спеціальною освітою свідчить про достатній рівень професійної підготовки кадрів, що є важливою умовою надання якісних готельних послуг. Керівництво Strike приділяє увагу постійному підвищенню кваліфікації персоналу, організовуючи внутрішні тренінги з клієнтського сервісу, комунікації з гостями та стандартів обслуговування.

Такий підхід відповідає сучасним тенденціям управління людськими ресурсами в індустрії гостинності, де професійні компетенції персоналу безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємства.

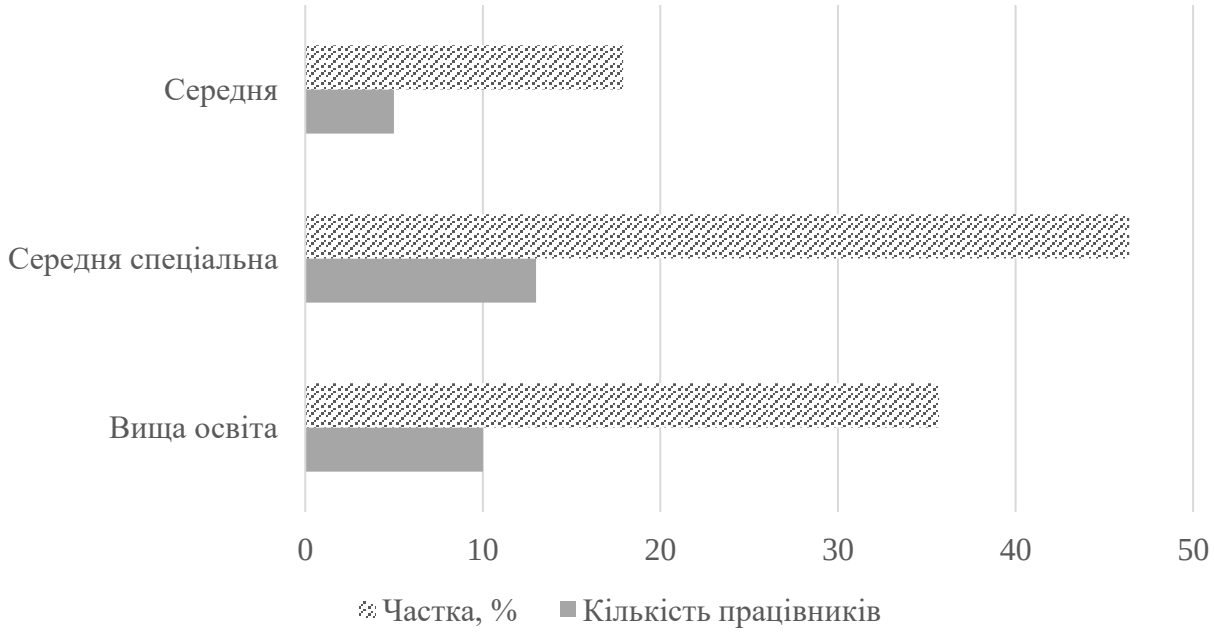


Рис. 2.6. Структура персоналу готелю Strike за рівнем освіти

Важливим індикатором якості роботи готелю є рівень задоволеності клієнтів. За даними внутрішніх опитувань та оцінок на онлайн-платформах бронювання, середній рейтинг Strike становить 8,4 бала з 10 можливих. Найбільш позитивно гості оцінюють чистоту номерів, привітність персоналу, зручність розташування та наявність розважальної інфраструктури. Водночас серед зауважень найчастіше трапляються побажання щодо оновлення окремих елементів інтер'єру та розширення асортименту сніданків, що свідчить про наявність резервів для подальшого вдосконалення сервісу.

Узагальнюючи організаційно-економічну характеристику Strike, можна зробити висновок, що готель демонструє стійку динаміку розвитку, має позитивні фінансові результати та конкурентні переваги у вигляді вигідного розташування, розвиненої інфраструктури та багатофункціонального формату діяльності. Разом із тим, існують можливості для подальшого вдосконалення, насамперед у напрямі модернізації номерного фонду, розширення спектра додаткових послуг і підвищення рівня сервісу.

Для глибшого розуміння економічної ефективності готелю доцільно проаналізувати структуру його операційних витрат. У таблиці 2.4 представлено їх розподіл за 2024 рік.

Таблиця 2.4

Структура операційних витрат готелю Strike у 2024 році

Стаття витрат	Сума, млн грн	Частка, %
Заробітна плата та нарахування	1,30	36,4
Комунальні послуги	0,72	20,2
Матеріали та інвентар	0,38	10,6
Маркетинг та реклама	0,20	5,6
Ремонт та обслуговування	0,55	15,4
Інші витрати	0,42	11,8
Всього	3,57	100

Найбільшу частку витрат становить оплата праці, що є типовим для сфери послуг і підтверджує значення людського фактору в готельному бізнесі. Висока частка комунальних витрат свідчить про необхідність впровадження енергоефективних технологій, що могло б зменшити собівартість послуг у майбутньому (рис. 2.7).

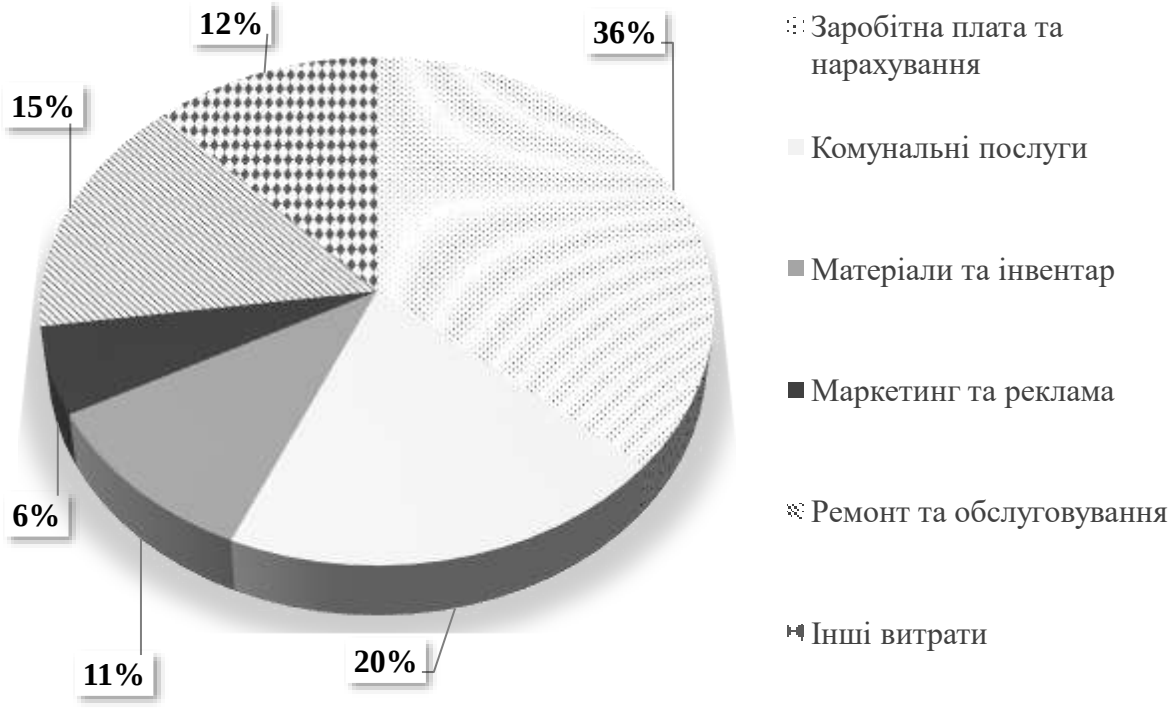


Рис. 2.7. Структура операційних витрат готелю Strike (2024 р.)

Таким чином, аналіз сезонності, кадрового потенціалу, структури доходів і витрат, а також ключових фінансових показників дозволяє зробити висновок, що Strike є економічно ефективним готельним підприємством із потенціалом для подальшого зростання та підвищення конкурентоспроможності.

2.2. Аналіз матеріально-технічної бази та якості обслуговування у готелі Strike

Матеріально-технічна база готельного підприємства є ключовим фактором, що визначає рівень якості наданих послуг, комфорт перебування гостей, ефективність роботи персоналу та загальну конкурентоспроможність закладу на ринку готельних послуг. Для Strike цей аспект має особливе значення, оскільки готель поєднує функції розміщення, харчування та розважальної інфраструктури, що потребує комплексного технічного забезпечення та належного рівня оснащення.

Готель Strike розташований у місті Вінниця, що зумовлює певні вимоги до його матеріально-технічної бази з огляду на конкурентне середовище та очікування споживачів. Готель орієнтований як на ділових туристів, так і на відвідувачів, які поєднують проживання з відпочинком, що вимагає наявності сучасних номерів, належного технічного оснащення, безпечних умов перебування та додаткових сервісів.

Номерний фонд готелю Strike складається з 15 номерів різних категорій, що дозволяє обслуговувати різні сегменти споживачів (рис. 2.8). Крім житлових приміщень, матеріально-технічна база готелю включає ресторан, бар, зал для заходів, паркінг, технічні приміщення, а також адміністративні та службові зони. Така структура відповідає сучасним вимогам до готельних комплексів середнього рівня.

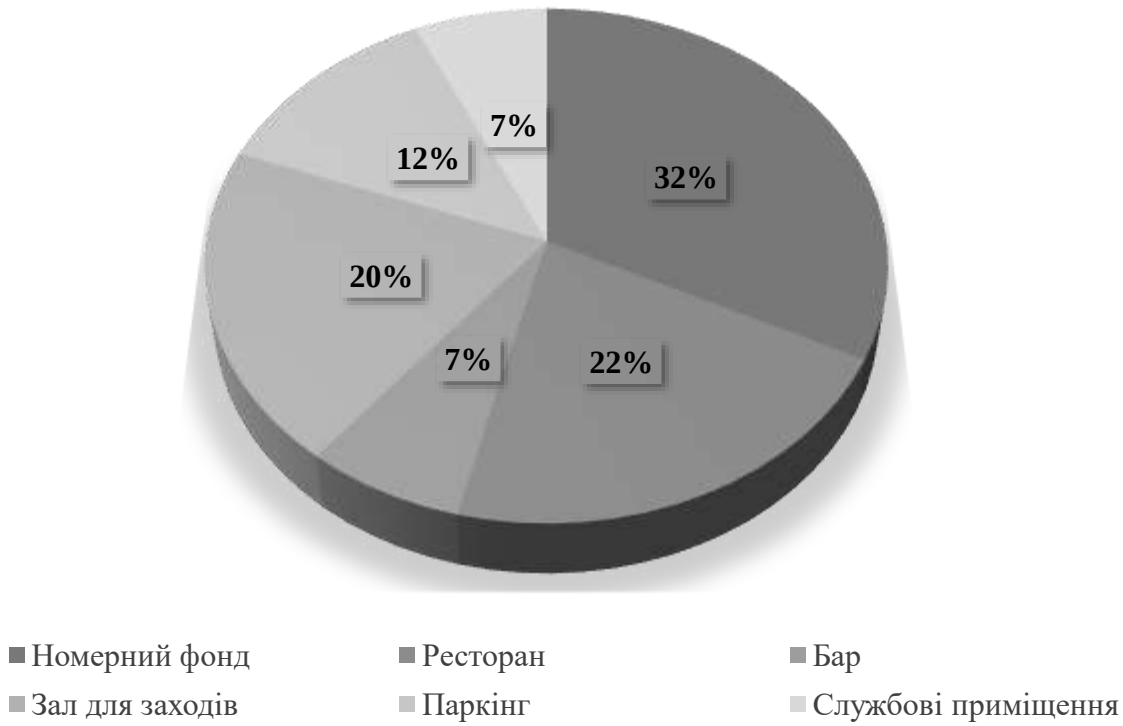


Рис. 2.8. Номерний фонд готелю Strike

Як видно з таблиці 2.5, найбільшу частку площі займає номерний фонд, що є типовим для готельних підприємств. Водночас значну площу займає зал для заходів, що свідчить про орієнтацію готелю Strike не лише на проживання, але й на організацію святкових, корпоративних і ділових подій. Це розширює джерела доходів готелю, але водночас потребує додаткових витрат на утримання та модернізацію приміщень.

Таблиця 2.5

Склад матеріально-технічної бази Strike (2024 р.)

Елемент інфраструктури	Кількість одиниць	Площа, м²	Стан	Частка у загальній площі, %
Номерний фонд	15	420	Добрий	32,3
Ресторан	1	280	Добрий	21,5
Бар	1	90	Добрий	6,9
Зал для заходів	1	260	Задовільний	20,0
Паркінг	1	160	Добрий	12,3
Службові приміщення	1	90	Задовільний	6,9
Разом	**20**	**1300**	—	**100**

Технічний стан матеріально-технічної бази загалом оцінюється як добрий, хоча окремі елементи, зокрема зал для заходів і службові приміщення, потребують часткового оновлення та модернізації. Це пов’язано з необхідністю підвищення рівня комфорту для гостей та покращення умов праці персоналу (табл. 2.6).

Таблиця 2.6.

Стан основних засобів Strike (2024 р.)

Група основних засобів	Первісна вартість, млн грн	Знос, %	Залишкова вартість, млн грн	Необхідність оновлення
Будівля готелю	12,0	28	8,64	Часткова модернізація
Меблі номерів	2,8	35	1,82	Потребує оновлення
Обладнання ресторану	1,9	30	1,33	Часткове оновлення
Технічні системи	1,2	25	0,90	Задовільний стан
Інше обладнання	0,6	20	0,48	Добрий стан
Разом	**18,5**	—	**13,17**	—

Важливим аспектом аналізу матеріально-технічної бази є рівень оснащення номерного фонду. Усі номери готелю Strike обладнані сучасними меблями, системами кондиціонування, телевізорами, бездротовим інтернетом та санвузлами. Однак порівняно з новими готелями-конкурентами, окремі елементи інтер’єру потребують оновлення для підтримання високого рівня привабливості.

Для оцінки ефективності використання номерного фонду розрахуємо показник середнього доходу на один проданий номер (ADR).

ADR = Дохід від номерів / (Кількість номерів × 365 × коефіцієнт завантаженості)

Для Strike у 2024 році:

ADR = 4,27 млн грн / (15 × 365 × 0,65) ≈ 1200 грн за номер на добу.

Цей показник свідчить про досить конкурентний рівень ціноутворення з урахуванням якості послуг та наявності додаткової розважальної інфраструктури.

Для оцінки прибутковості номерного фонду розрахуємо показник валового операційного прибутку на номер (GOPPAR):

GOPPAR = (Загальний дохід – операційні витрати) / (Кількість номерів × 365)

GOPPAR2024 = (5,77 – 4,60) млн грн / (15 × 365) ≈ 213 грн на номер за добу.

Отримане значення підтверджує, що кожен номер готелю генерує стабільний прибуток після покриття операційних витрат, що є позитивним сигналом для подальшого розвитку підприємства.

Для оцінки ефективності використання матеріально-технічної бази доцільно проаналізувати показники фондовіддачі та фондоозброєності. Орієнтовна балансова вартість основних засобів Strike у 2024 році становила 18,5 млн грн, а дохід від реалізації послуг – 5,77 млн грн.

Фондовіддача розраховується за формулою:

Фондовіддача = Дохід від реалізації / Вартість основних засобів

Фондовіддача2024 = 5,77 / 18,5 ≈ 0,31 грн доходу на 1 грн основних засобів.

Це свідчить про середню ефективність використання матеріально-технічної бази та вказує на можливість підвищення продуктивності шляхом активнішого використання залу для заходів, маркетингового просування та залучення нових клієнтів.

Фондоозброєність праці визначається як відношення вартості основних засобів до кількості працівників:

Фондоозброєність = Вартість основних засобів / Кількість працівників

Фондоозброєність2024 = 18,5 млн грн / 28 осіб ≈ 661 тис. грн на одного працівника.

Це свідчить про достатній рівень технічного забезпечення праці, що створює передумови для якісного обслуговування гостей.

Аналіз таблиці 2.6 показує, що найбільший знос має меблеве оснащення номерного фонду, що вимагає поступової модернізації для підвищення

комфорту гостей. Будівля готелю перебуває у відносно доброму стані, але потребує косметичного ремонту окремих зон загального користування.

Загалом матеріально-технічна база Strike відповідає вимогам готелів середнього рівня, проте має потенціал для подальшого вдосконалення. Основними напрямами покращення є оновлення номерного фонду, модернізація залу для заходів, впровадження енергоефективних технологій та покращення технічного оснащення службових приміщень. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню якості обслуговування, зростанню конкурентоспроможності та покращенню фінансових результатів діяльності готелю.

Оцінюючи матеріально-технічну базу Strike, важливо розглядати її не лише як сукупність приміщень та обладнання, а й у тісному зв’язку з якістю обслуговування гостей, оскільки саме взаємодія «матеріальної складової» та роботи персоналу формує загальне сприйняття готельної послуги. У сучасних умовах конкуренції недостатньо мати належну інфраструктуру – вирішальним стає рівень сервісу, швидкість реагування на запити клієнтів та здатність персоналу створювати атмосферу гостинності.

У Strike якість обслуговування базується на поєднанні стандартних процедур прийому гостей, індивідуального підходу та використанні наявних технічних можливостей готелю. Служба прийому та розміщення забезпечує реєстрацію гостей, координацію їхнього перебування, інформування про додаткові послуги та взаємодію з іншими підрозділами готелю. Швидкість оформлення заселення, ввічливість персоналу та чіткість комунікації значною мірою залежать від рівня підготовки працівників і технічної оснащеності робочих місць.

Важливою складовою якості сервісу є стан номерного фонду та регулярність його обслуговування. У готелі Strike прибирання номерів здійснюється щоденно або на вимогу гостя, із заміною постільної білизни та рушників згідно з установленими нормами. Наявність справного обладнання, чистота санвузлів, достатня кількість витратних матеріалів і належний

мікроклімат у приміщеннях безпосередньо впливають на рівень задоволеності клієнтів.

Окрему роль у формуванні якості обслуговування відіграє ресторанна та барна зона готелю. Оперативність обслуговування, асортимент страв і напоїв, рівень підготовки персоналу та загальна атмосфера закладу визначають не лише комфорт проживання, а й бажання гостей повторно скористатися послугами готелю Strike. Разом із тим, обмежена кількість посадкових місць у пікові періоди інколи створює додаткове навантаження на персонал, що може впливати на швидкість сервісу.

Аналіз відгуків гостей, зібраних із внутрішніх анкет, онлайн-платформ бронювання та соціальних мереж, свідчить про загалом позитивну оцінку рівня обслуговування в готелі Strike. Найвищі оцінки традиційно отримують привітність персоналу, чистота номерів та зручне розташування готелю. Водночас серед зауважень трапляються побажання щодо розширення меню сніданків, покращення звукоізоляції в окремих номерах та модернізації інтер’єру залу для заходів.

Для систематизації результатів оцінки якості обслуговування сформовано узагальнену таблицю 2.7.

Таблиця 2.7

Оцінка якості обслуговування в Strike (2024 р.)

Критерій оцінки	Середня оцінка (з 10)	Сильні сторони	Основні недоліки	Рекомендації
Робота персоналу	8,7	Ввічливість, оперативність	Нерівномірне навантаження	Додаткові тренінги
Чистота номерів	8,9	Регулярне прибирання	Застарілий інтер’єр	Часткова модернізація
Ресторанний сервіс	8,1	Якість страв	Обмежений асортимент	Розширити меню
Технічне оснащення	7,8	Стабільний Wi-Fi	Окремі зношені елементи	Оновити обладнання
Загальне враження	8,4	Атмосфера гостинності	Недостатня шумоізоляція	Покращити звукоізоляцію

Отримані оцінки підтверджують, що рівень сервісу в готелі Strike відповідає вимогам готелів середнього класу, проте потребує подальшого вдосконалення. Зокрема, якість обслуговування може бути підвищена за рахунок інвестицій у матеріально-технічну базу, що узгоджується з попереднім аналізом стану основних засобів готелю.

Важливим напрямом покращення якості обслуговування є подальша цифровізація процесів – впровадження електронного заселення, онлайн-оплати, системи управління взаємодією з клієнтами та автоматизованого обліку замовлень у ресторані. Це дозволить зменшити навантаження на персонал і підвищити швидкість надання послуг.

Таким чином, матеріально-технічна база та рівень обслуговування в Strike перебувають у взаємозалежності: належний стан інфраструктури створює передумови для якісного сервісу, а професійна робота персоналу компенсує окремі технічні недоліки готелю. Подальший розвиток закладу повинен ґрунтуватися на поєднанні інвестицій у модернізацію матеріальної бази та системного підвищення якості обслуговування гостей.

3. РОЗДІЛ
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ У ГОТЕЛІ STRIKE М. ВІННИЦЯ

3.1. Удосконалення організації обслуговування в готелі Strike

Підвищення якості готельних послуг у сучасних умовах конкуренції є не разовим заходом, а безперервним управлінським процесом, який потребує системного підходу, стратегічного бачення та інтеграції організаційних, кадрових, технологічних і економічних механізмів. Для готелю Strike удосконалення якості обслуговування має розглядатися як ключовий фактор зміцнення ринкових позицій, формування лояльної клієнтської бази та забезпечення стійкого фінансового розвитку. У цьому контексті якість послуг слід трактувати не лише як відповідність внутрішнім стандартам, а як здатність готелю стабільно перевищувати очікування гостей, адаптуючись до змін споживчих запитів і тенденцій ринку гостинності.

У сучасних умовах розвитку ринку готельних послуг питання підвищення якості обслуговування набуває стратегічного значення для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Готельний бізнес характеризується високим рівнем конкуренції, постійною зміною споживчих потреб, зростанням вимог клієнтів до рівня комфорту, сервісу та персоналізації послуг. У таких умовах успіх готелю залежить не лише від матеріально-технічної бази чи цінової політики, а насамперед від здатності забезпечувати стабільно високий рівень якості обслуговування.

Якість готельних послуг є комплексним поняттям, яке охоплює як технічні характеристики номерного фонду, інфраструктуру та додаткові послуги, так і рівень професійності персоналу, швидкість реагування на запити клієнтів, культуру спілкування та загальну атмосферу гостинності. У цьому контексті підвищення якості послуг слід розглядати як безперервний

процес, що потребує системного управління, чітко визначених стандартів та постійного контролю.

Для готелю Strike удосконалення якості послуг є необхідною умовою подальшого розвитку, оскільки готель функціонує в умовах високої конкуренції з боку інших закладів розміщення м. Вінниці. Зростання кількості готелів, розвиток сервісних платформ бронювання, поява нових форматів розміщення, таких як апартаменти та бутик-готелі, змушують традиційні готелі постійно вдосконалювати свою діяльність.

Крім того, сучасні клієнти стають більш вимогливими та поінформованими, вони активно користуються онлайн-відгуками, порівнюють рівень сервісу, аналізують співвідношення ціни та якості. Тому будь-які недоліки в обслуговуванні можуть призвести до втрати лояльності клієнтів та зниження репутації готелю. У зв’язку з цим готель Strike повинен орієнтуватися не лише на задоволення базових потреб гостей, а й на створення позитивного клієнтського досвіду.

Важливим аспектом удосконалення якості послуг є інтеграція управлінських, організаційних та технологічних рішень. Це передбачає перегляд внутрішніх бізнес-процесів, оптимізацію взаємодії між службами готелю, підвищення кваліфікації персоналу та впровадження сучасних цифрових інструментів управління. Лише комплексний підхід дозволить досягти стабільного підвищення рівня сервісу.

Таким чином, формування напрямків підвищення якості послуг у Strike має ґрунтуватися на поєднанні сучасних теоретичних концепцій управління якістю, практичного досвіду роботи готелю та результатів проведеного аналізу його діяльності. Саме це забезпечить системність запропонованих заходів та їх реальну ефективність у довгостроковій перспективі.

Крім того, удосконалення організації обслуговування неможливе без систематичного моніторингу задоволеності клієнтів. Регулярне проведення опитувань, аналіз відгуків на онлайн-платформах бронювання та внутрішні оцінки якості дозволяють готелю своєчасно реагувати на зміну потреб гостей,

адаптувати свої послуги та формувати більш персоналізовану модель сервісу. Саме на основі таких даних доцільно будувати систему управління якістю в готелі Strike, поєднуючи теоретичні підходи з практичними інструментами аналізу та вдосконалення.

Важливим методологічним інструментом оцінки якості послуг є модель SERVQUAL, яка дозволяє виявити розриви між очікуваннями гостей і фактичним рівнем обслуговування. Застосування цієї моделі до готелю Strike дає змогу систематизувати проблемні зони сервісу, зокрема швидкість реагування персоналу, рівень комунікації з клієнтами та узгодженість внутрішніх стандартів обслуговування. У таблиці 3.1 узагальнено ключові розриви якості та рекомендовані управлінські дії для їх усунення.

Таблиця 3.1

Діагностика розривів якості послуг у Strike (за моделлю SERVQUAL)

Тип розриву	Сутність проблеми	Наслідки для готелю	Рекомендовані дії	Очікуваний результат
Розрив у знаннях	Недостатнє врахування очікувань гостей	Невідповідність сервісу запитам клієнтів	Регулярні опитування гостей	Краща адаптація послуг
Розрив у стандартах	Нечіткі внутрішні регламенти	Нестабільна якість	Розробка стандартів обслуговування	Уніфікація сервісу
Розрив у наданні послуг	Повільна реакція персоналу	Негативні відгуки	Оптимізація процесів	Скорочення часу обслуговування
Розрив у комунікаціях	Нерівномірність інформації	Непорозуміння з клієнтами	Внутрішні тренінги	Покращення взаємодії
Розрив у сприйнятті	Розбіжність між очікуванням і досвідом	Зниження лояльності	Підвищення прозорості сервісу	Зростання довіри гостей

Оцінювання якості послуг готелю Strike за моделлю SERVQUAL здійснювалося за 7-бальною шкалою на основі анкетування гостей протягом 2024 року (табл. 3.2)

Отримані результати свідчать, що найвищі оцінки мають відчутні характеристики готелю та рівень впевненості гостей у професійності персоналу, що загалом підтверджує належний стан матеріально-технічної бази

Strike та достатню кваліфікацію працівників. Водночас показник швидкості реакції на запити клієнтів виявився нижчим за бажаний рівень, що свідчить про наявність організаційних проблем у процесі надання послуг. Це означає, що, попри позитивне сприйняття інтер'єру, чистоти та загальної атмосфери готелю, гості не завжди отримують своєчасну допомогу або швидке вирішення своїх питань.

Таблиця 3.2

Оцінка якості послуг Strike за методикою SERVQUAL (2024 р.)

Показник якості	Зміст фактора	Середня оцінка	Максимум	Відхилення	Рівень задоволеності
Відчутні характеристики	Інтер'єр, обладнання, чистота	6,1	7	-0,9	Високий
Надійність	Своєчасність послуг	5,8	7	-1,2	Достатній
Швидкість реакції	Оперативність персоналу	5,2	7	-1,8	Середній
Впевненість	Професійність персоналу	6,0	7	-1,0	Високий
Емпатія	Індивідуальний підхід	5,5	7	-1,5	Достатній

Такі результати можна пояснити як недостатньо чітко структурованими внутрішніми процедурами обслуговування, так і нерівномірним розподілом робочого навантаження між співробітниками, особливо у періоди високої завантаженості готелю. Крім того, це може свідчити про необхідність удосконалення системи комунікації між службами готелю, зокрема між рецепцією, господарською службою та технічним персоналом.

Таким чином, отримані дані чітко вказують на потребу в оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, стандартизації процедур обслуговування та впровадженні більш ефективних механізмів координації роботи персоналу (рис. 3.1).

У сучасних умовах вирішальним фактором довгострокового успіху стає саме якість сервісу, рівень задоволеності клієнтів та ефективність внутрішніх операційних процесів. Це означає, що готель Strike має зосередитися не тільки

на фінансових показниках, а й на системному вдосконаленні організації обслуговування, оптимізації роботи персоналу та впровадженні сучасних технологій управління сервісом. Лише за таких умов можна забезпечити стале зростання, підвищення конкурентоспроможності та формування лояльної бази постійних клієнтів.

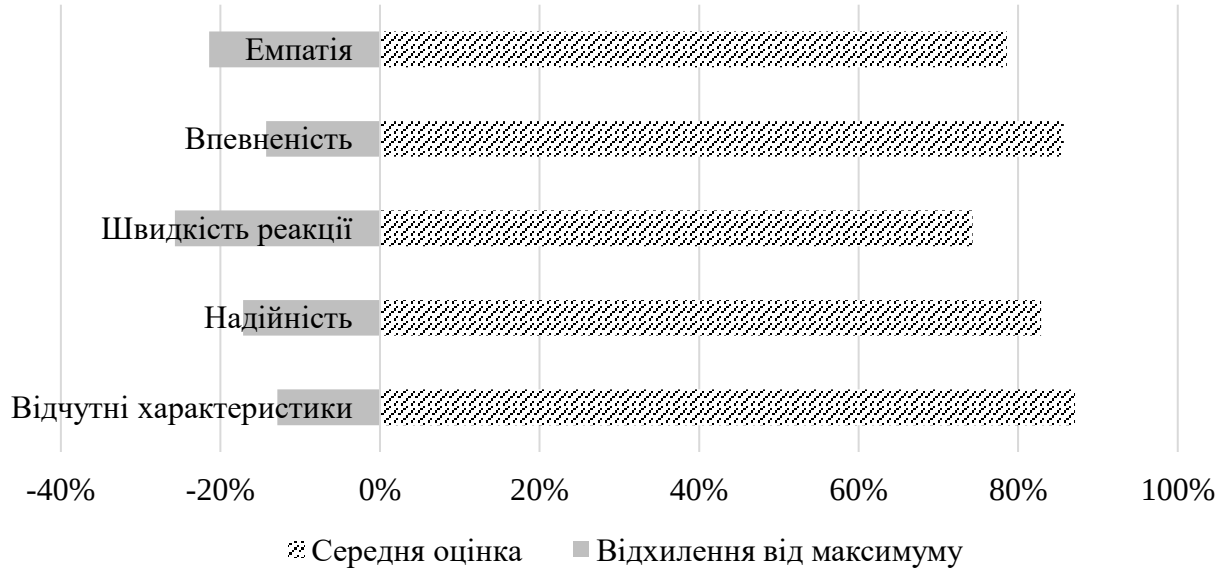


Рис. 3.1. Середня оцінка якості послуг Strike за методикою SERVQUAL (2024р.)

Для більш глибокого та об’єктивного аналізу якості обслуговування було проведено експертне оцінювання сервісу в Strike у порівнянні з базовим конкурентом – готелем Optima Vinnytsia, який є одним із провідних гравців на готельному ринку міста. Таке порівняння дозволяє не лише оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони Strike, а й визначити його позицію відносно ключових конкурентів. Отримані результати цього аналізу подано в табл. 3.3.

Порівняльний аналіз показує, що Strike має досить сильні позиції у сфері безпеки, комфортності перебування гостей та рівня матеріально-технічного забезпечення, що позитивно впливає на загальне сприйняття готелю клієнтами. Наявність сучасного обладнання, належний стан номерного фонду, охоронних систем та благоустрою створюють основу для формування конкурентних переваг на ринку готельних послуг Вінниці.

Таблиця 3.3

Порівняльна оцінка якості послуг Strike та Optima Vinnytsia (2024 р.)

Показник	Strike	Optima Vinnytsia	Різниця	Коментар
Довіра	6,0	6,2	-0,2	Незначне відставання
Безпека	6,3	6,1	+0,2	Перевага Strike
Комунікація	5,6	6,0	-0,4	Потребує покращення
Швидкість реакції	5,2	6,1	-0,9	Суттєве відставання
Компетентність персоналу	5,9	6,2	-0,3	Потребує розвитку

Разом із тим результати порівняння з базовим конкурентом свідчать, що Strike поступається за такими важливими параметрами, як швидкість реагування на запити гостей, оперативність вирішення проблемних ситуацій та рівень комунікації персоналу з клієнтами. Це означає, що, попри належну матеріальну базу, організаційна складова обслуговування потребує суттєвого вдосконалення. З огляду на це, виникає об’єктивна необхідність перегляду існуючої системи навчання персоналу, впровадження більш чітких стандартів сервісу та формування єдиної клієнтоорієнтованої моделі поведінки працівників готелю. Такі зміни дозволять не лише підвищити якість взаємодії з гостями, а й зміцнити позиції Strike у конкурентному середовищі.

З метою визначення стратегічних напрямів удосконалення якості обслуговування було розроблено комплексний SWOT-аналіз послуг Strike, який дозволяє оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони готелю, а також можливості й загрози зовнішнього середовища. Цей інструмент стратегічного аналізу дає змогу сформувати обґрунтовані рекомендації щодо розвитку сервісу та управління якістю. Результати SWOT-аналізу подано в табл. 3.4.

З урахуванням отриманих результатів проведеного аналізу, включно з оцінкою якості сервісу, кадрового потенціалу, фінансових показників та конкурентного середовища, можна сформувати комплексні напрями удосконалення організації обслуговування в Strike. Перш за все, ключовим завданням має стати систематичне навчання персоналу, спрямоване на розвиток комунікативних навичок, підвищення рівня клієнтоорієнтованості та формування єдиної культури сервісу. Паралельно з цим доцільно впровадити

чіткі та стандартизовані правила обслуговування гостей, які регламентуватимуть дії працівників на всіх етапах взаємодії з клієнтом. Важливим напрямом є також оптимізація процедур заселення, виїзду та поточного обслуговування, що дозволить скоротити час очікування та підвищити оперативність реагування на запити гостей.

Таблиця 3.4

SWOT-аналіз якості обслуговування у готелі Strike

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Зручне розташування	Недостатня швидкість сервісу	Розвиток онлайн-бронювання	Посилення конкуренції
Сучасний інтер'єр	Нестача тренінгів персоналу	Впровадження CRM-системи	Інфляція
Безпека гостей	Обмежений спектр додаткових послуг	Партнерство з турагентствами	Зниження попиту
Високий рівень чистоти	Нерівномірна якість сервісу	Розширення пакетних пропозицій	Зміна потреб клієнтів

Окрім організаційних змін, Strike повинен активніше розвивати цифрові канали комунікації з клієнтами, зокрема онлайн-бронювання, мобільні сервіси, швидкий зворотний зв'язок через месенджери та соціальні мережі. Не менш важливим є розширення спектра додаткових послуг, які можуть підвищити привабливість готелю та забезпечити додаткові джерела доходу. Одночасно з цим необхідно посилити маркетингову активність, спрямовану на формування позитивного іміджу готелю, залучення нових клієнтів та зміцнення позицій на ринку. Важливою складовою стратегії розвитку має стати впровадження системи лояльності для постійних гостей, яка стимулюватиме повторні візити, сприятиме формуванню довгострокових відносин із клієнтами та підвищуватиме загальний рівень конкурентоспроможності готелю Strike.

Таким чином, комплексне удосконалення організації обслуговування дозволить готелю Strike підвищити рівень задоволеності клієнтів, зміцнити конкурентні позиції на ринку готельних послуг Вінниці та забезпечити стабільне зростання фінансових показників у довгостроковій перспективі.

3.2. Напрямки підвищення якості послуг у готелі Strike м. Вінниця

Підвищення якості готельних послуг у сучасних умовах конкуренції потребує системного підходу до вдосконалення організації обслуговування. Для готелю Strike це означає не лише покращення матеріально-технічної бази, а й оптимізацію роботи персоналу, удосконалення внутрішніх бізнес-процесів, посилення клієнтоорієнтованості та впровадження сучасних стандартів сервісу. У цьому контексті доцільно застосувати комплексний підхід, який поєднує методики оцінки якості обслуговування, експертні оцінки, аналіз кадрового потенціалу, економічну діагностику та стратегічне планування розвитку.

У сучасній теорії управління якістю послуг у готельному бізнесі дедалі більшого значення набуває концепція клієнтоорієнтованого сервісу, яка передбачає не лише виконання мінімальних стандартів обслуговування, а й активне передбачення потреб гостей. Це означає, що готель повинен формувати систему взаємодії з клієнтом на всіх етапах його перебування – від першого контакту під час бронювання до моменту виїзду та подальшого зворотного зв’язку. Для готелю Strike впровадження такого підходу є особливо актуальним, оскільки ринок готельних послуг Вінниці характеризується зростаючою конкуренцією, підвищенням вимог споживачів до якості сервісу та активним розвитком цифрових технологій у сфері гостинності.

Важливим теоретичним положенням у сфері управління якістю є положення про те, що якість готельної послуги формується не лише матеріальними елементами (інтер’єр, обладнання, комфорт номерів), а й нематеріальними складовими, серед яких ключову роль відіграють поведінка персоналу, швидкість реагування на запити гостей, рівень комунікації та здатність створювати атмосферу гостинності. Саме тому підвищення якості обслуговування в готелі Strike повинно розглядатися як комплексне завдання, що поєднує технічні, організаційні та соціально-психологічні аспекти управління.

З позицій сучасного менеджменту доцільно орієнтуватися на процесний підхід до організації сервісу, який передбачає чітке визначення всіх етапів обслуговування, відповідальних осіб, стандартів виконання операцій та критеріїв оцінки результатів. Це дозволяє не лише забезпечити стабільний рівень якості послуг, а й своєчасно виявляти проблемні зони в роботі персоналу, усувати недоліки та запобігати повторенню помилок у майбутньому.

Окрему увагу слід приділяти розвитку корпоративної культури готелю, яка має ґрунтуватися на принципах взаємної поваги, відповідальності, професіоналізму та орієнтації на потреби клієнта. Успішні готельні підприємства розглядають персонал не як витратний ресурс, а як стратегічний актив, від якого безпосередньо залежить конкурентоспроможність закладу. У цьому контексті готель Strike має розглядати інвестиції в навчання та розвиток персоналу як довгострокову стратегію підвищення якості сервісу та фінансових результатів діяльності.

Теоретичною основою формування напрямків підвищення якості послуг у Strike є концепція Total Quality Management (TQM), яка передбачає залучення всього персоналу до процесів управління якістю, орієнтацію на клієнта, превентивне запобігання помилкам та постійне вдосконалення бізнес-процесів. Відповідно до підходів Е. Демінга, готель повинен мати чітку та постійну мету – системне покращення сервісу, розвиток персоналу та усунення бар’єрів між підрозділами. Для готелю Strike це означає необхідність формування єдиної культури якості, де кожен працівник – від рецепції до служби покоївок – усвідомлює свою роль у створенні позитивного клієнтського досвіду.

На основі теорії Дж. Джурана доцільно впровадити в готелі Strike тріаду якості – планування, організацію та контроль, що створює цілісну систему управління якістю послуг. Планування якості передбачає чітке визначення стандартів обслуговування, формування зрозумілих правил роботи персоналу, розробку внутрішніх регламентів та встановлення вимірюваних показників

якості. Це дозволяє готелю не діяти хаотично, а цілеспрямовано працювати над підвищенням рівня сервісу.

Організаційний компонент тріади Джурана передбачає розподіл відповідальності між підрозділами готелю, координацію їхньої взаємодії та створення умов для ефективної роботи персоналу. У випадку Strike це означає необхідність удосконалення взаємодії між службою прийому та розміщення, господарською службою, технічним персоналом та адміністрацією, щоб усі процеси обслуговування були узгодженими та безперебійними.

Контроль якості включає систематичний моніторинг виконання стандартів обслуговування, регулярний аналіз відгуків клієнтів, проведення внутрішніх перевірок та оцінювання роботи персоналу. На основі отриманих результатів має здійснюватися постійне коригування процедур обслуговування, що дозволяє своєчасно усувати недоліки та запобігати їх повторенню.

Особливо важливим елементом системи управління якістю є розвиток кадрового потенціалу, оскільки якість готельних послуг безпосередньо залежить від рівня компетентності, мотивації та клієнтоорієнтованості персоналу. Навіть за наявності сучасної матеріально-технічної бази низький рівень професіоналізму працівників може негативно вплинути на сприйняття готелю гостями.

Не менш важливим висновком є необхідність подальшого підвищення кваліфікації співробітників, особливо в аспекті клієнтської взаємодії, вирішення конфліктних ситуацій та роботи з нестандартними запитами гостей. Це може бути досягнуто шляхом регулярного проведення тренінгів, навчальних семінарів та внутрішніх програм розвитку персоналу. У довгостроковій перспективі такі заходи дозволять не лише підвищити швидкість реагування на потреби клієнтів, а й загальний рівень задоволеності сервісом у готелі Strike.

Для оцінки кадрового потенціалу було додатково проаналізовано структуру персоналу готелю, рівень його професійної підготовки, досвід

роботи та відповідність займаним посадам. Це дозволило виявити як сильні сторони кадрового складу, так і можливі прогалини у компетентностях, які потребують корекції через навчання та розвиток персоналу (рис. 3.2).

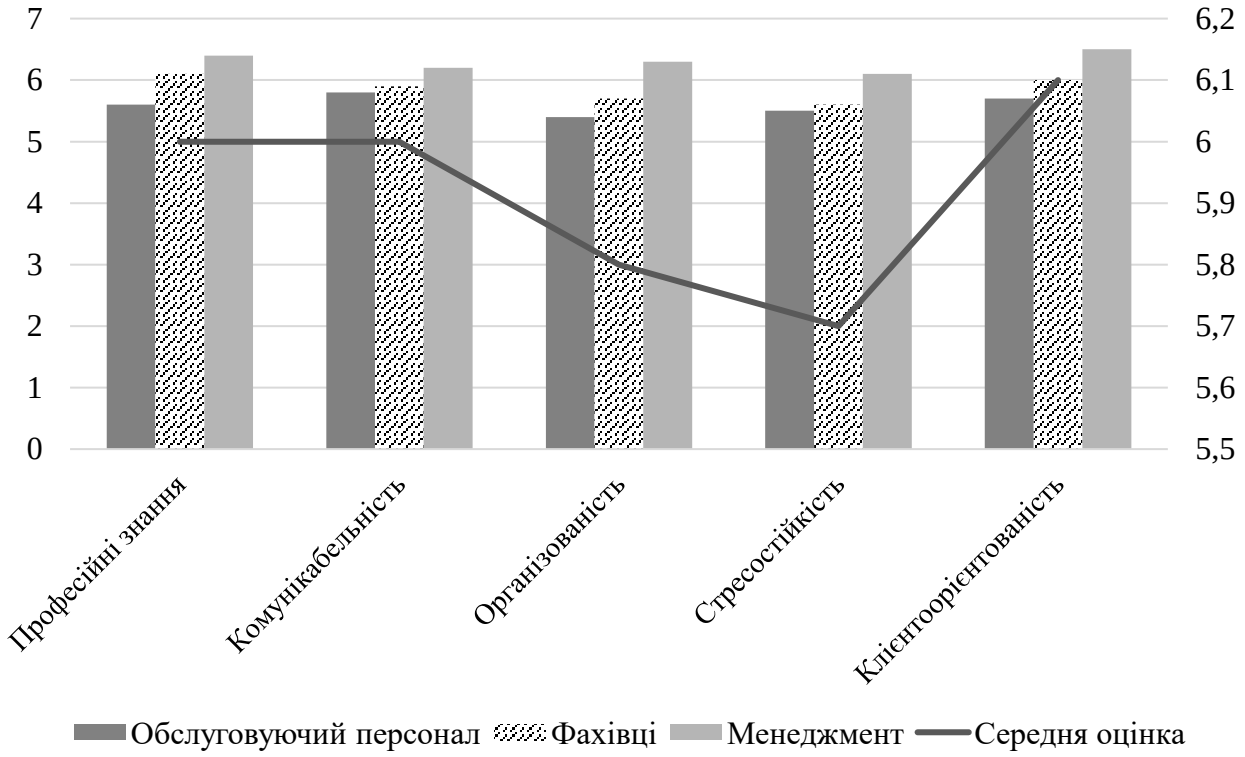


Рис. 3.2. Оцінка діяльності персоналу готелю Strike

Узагальнені результати цього аналізу наведено в табл. 3.5.

Дані свідчать, що персонал має достатній рівень професійної підготовки, проте існують резерви для підвищення ефективності роботи, особливо серед обслуговуючого персоналу. Це обґрунтовує доцільність запровадження регулярних тренінгів із сервісного обслуговування та клієнтської психології.

У зв’язку з цим одним із пріоритетних напрямків підвищення якості послуг у Strike є систематичне навчання працівників. Це має включати не лише базову підготовку з правил обслуговування, а й спеціалізовані тренінги з клієнтського сервісу, управління конфліктними ситуаціями, міжкультурної комунікації та використання цифрових технологій у роботі з гостями. Такий підхід дозволить сформувати висококваліфікований персонал, здатний забезпечувати стабільно високий рівень сервісу.

Таблиця 3.5

Оцінка конкурентоспроможності персоналу готелю Strike (2024 р.)

Критерій	Обслуговуючий персонал	Фахівці	Менеджмент	Середня оцінка
Професійні знання	5,6	6,1	6,4	6,0
Комунікабельність	5,8	5,9	6,2	6,0
Організованість	5,4	5,7	6,3	5,8
Стресостійкість	5,5	5,6	6,1	5,7
Клієнтоорієнтованість	5,7	6,0	6,5	6,1

Регулярне навчання сприятиме також підвищенню мотивації працівників, формуванню корпоративної культури якості та зниженню рівня плинності кадрів. У таблиці 3.6 представлено програму розвитку персоналу Strike, яка визначає основні напрями підготовки кадрів та очікувані результати від її реалізації.

Таблиця 3.6

Програма розвитку персоналу готелю Strike

Категорія персоналу	Вид навчання	Періодичність	Орієнтовні витрати, грн	Очікуваний ефект
Рецепція	Сервіс та комунікація	1 раз на рік	8 000	Підвищення якості обслуговування
Покоївки	Стандарти чистоти	1 раз на рік	5 000	Покращення санітарних норм
Адміністрація	Управління якістю	1 раз на рік	10 000	Ефективніше управління
Технічний персонал	Енергоефективність	1 раз на рік	4 000	Зниження витрат
Маркетинг	Digital-маркетинг	1 раз на рік	6 000	Зростання онлайн-продажів
Всього			33 000 грн	

Удосконалення якості послуг у сучасному готельному бізнесі неможливе без активного використання інформаційних технологій та цифрових інструментів управління. Глобальна цифровізація економіки, розвиток онлайн-сервісів бронювання, мобільних додатків та систем автоматизації змінюють традиційні підходи до організації обслуговування гостей. Клієнти

все частіше очікують швидких, зручних та технологічно сучасних рішень під час взаємодії з готелем.

Для готелю Strike впровадження цифрових технологій є важливим не лише з точки зору підвищення якості сервісу, а й як інструмент оптимізації витрат, покращення внутрішніх процесів та підвищення конкурентоспроможності. Автоматизація рутинних операцій дозволяє зменшити навантаження на персонал, скоротити час обслуговування та мінімізувати ризик помилок.

Крім того, цифрові інструменти створюють можливості для персоналізації сервісу, що є ключовим трендом сучасної індустрії гостинності. Аналіз даних про вподобання клієнтів, історію їхніх бронювань та відгуки дозволяє готелю формувати індивідуальні пропозиції, підвищуючи рівень задоволеності гостей.

Важливим аспектом діджиталізації є також покращення комунікації з клієнтами. Використання чат-ботів, мобільних додатків, електронної пошти та месенджерів дозволяє забезпечити оперативний зворотний зв’язок, швидко реагувати на запити та вирішувати проблеми ще до їх загострення. Це сприяє формуванню позитивного іміджу готелю та зміцненню довіри клієнтів.

Отже, цифрова трансформація готелю Strike повинна розглядатися як стратегічний напрямок розвитку, що сприятиме підвищенню ефективності управління, покращенню якості послуг та зміцненню позицій готелю на ринку.

Не менш важливим напрямом є діджиталізація процесів обслуговування. Впровадження сучасних цифрових рішень дозволить скоротити час обробки запитів, покращити комунікацію з гостями та підвищити рівень персоналізації сервісу. У таблиці 3.7 наведено ключові напрями цифровізації Strike.

На основі теорії Дж. Джурана доцільно впровадити в готелі Strike тріаду якості – планування, організацію та контроль, що створює цілісну систему управління якістю послуг і забезпечує системний характер удосконалення сервісу. Такий підхід дозволяє розглядати якість не як разовий захід чи окрему управлінську ініціативу, а як безперервний процес, інтегрований у всі рівні

діяльності готелю – від стратегічного управління до щоденних операцій персоналу.

Таблиця 3.7

Напрямки діджиталізації готелю Strike

Технологія	Призначення	Вартість впровадження, грн	Термін окупності	Очікуваний ефект
Онлайн-бронювання (готова платформа)	Автоматизація продажів	25 000	1 рік	Зростання бронювань
Чат-бот (на базі готового сервісу)	Підтримка клієнтів	12 000	1 рік	Зниження навантаження
CRM-light	Облік клієнтів	20 000	1,5 року	Кращий аналіз даних
Електронні замки (поетапно)	Безпека	60 000	2 роки	Підвищення рівня безпеки
Мобільна версія сайту	Комунікація	18 000	1 рік	Підвищення лояльності

Планування якості передбачає чітке визначення стандартів обслуговування, формування зрозумілих правил роботи персоналу, розробку внутрішніх регламентів та встановлення вимірюваних показників якості. Це означає, що готель Strike повинен не лише орієнтуватися на загальні галузеві стандарти, а й формувати власну систему критеріїв якості, адаптовану до специфіки готелю, його позиціонування на ринку та очікувань цільових клієнтів. Чітко визначені стандарти дозволяють уникнути хаотичності в обслуговуванні, мінімізувати суб’єктивізм у прийнятті рішень персоналом та забезпечити стабільний рівень сервісу незалежно від зміни зміни кадрів або сезонних коливань попиту.

Організаційний компонент тріади Джурана має особливе значення для готелю Strike, оскільки якість готельних послуг формується в процесі взаємодії різних служб – рецепції, господарської служби, технічного персоналу, служби безпеки, адміністрації та відділу маркетингу. Необхідно забезпечити узгоджену роботу цих підрозділів, чіткий розподіл відповідальності та ефективну внутрішню комунікацію. Відсутність координації між службами часто призводить до затримок у наданні послуг,

дублювання функцій або, навпаки, прогалин у обслуговуванні, що негативно впливає на сприйняття готелю гостями.

Контроль якості передбачає систематичний моніторинг виконання встановлених стандартів, регулярний аналіз відгуків клієнтів, проведення внутрішніх аудитів та оцінювання роботи персоналу. Для готелю Strike це означає необхідність впровадження чіткої системи збору та аналізу інформації про рівень задоволеності гостей, включаючи внутрішні опитування, аналіз онлайн-відгуків, а також регулярні перевірки якості обслуговування. Отримані дані повинні використовуватися не лише для виявлення недоліків, а й для формування рекомендацій щодо вдосконалення процесів обслуговування.

Таким чином, реалізація тріади якості Джурана у готелю Strike створить фундамент для системного управління якістю послуг, дозволить підвищити рівень організованості внутрішніх процесів, зміцнити дисципліну персоналу та забезпечити стабільне зростання рівня задоволеності клієнтів.

Таблиця 3.8

Інвестиційний план підвищення якості послуг готелю Strike

Напрям інвестування	Сума, грн	Джерело фінансування	Термін реалізації	Очікуваний результат
Навчання персоналу	33 000	Власні кошти	1 рік	Підвищення кваліфікації
Діджиталізація	135 000	Власні кошти	1–2 роки	Автоматизація процесів
Часткове оновлення номерів	200 000	Власні кошти	2 роки	Покращення комфорту
Маркетинг	70 000	Власні кошти	1 рік	Зростання попиту
Енергоефективні заходи	80 000	Власні кошти	2 роки	Зниження витрат
Всього	518 000 грн			

Очікувані економічні результати від реалізації запропонованих заходів слід розглядати не лише як короткострокове зростання фінансових показників, а як стратегічне зміцнення позицій готелю Strike на ринку готельних послуг м. Вінниці. Інвестиції у підвищення якості сервісу, розвиток персоналу та цифровізацію процесів обслуговування мають довгостроковий ефект, оскільки

сприяють формуванню лояльної клієнтської бази, підвищенню репутації готелю та зниженню операційних ризиків.

Покращення якості обслуговування безпосередньо впливає на зростання завантаженості номерного фонду, оскільки задоволені клієнти частіше повертаються до готелю, рекомендують його іншим та залишають позитивні відгуки на онлайн-платформах бронювання. Це, у свою чергу, дозволяє готелю Strike поступово підвищувати середню ціну номера без втрати попиту, що позитивно позначається на доходах підприємства.

Крім того, удосконалення внутрішніх бізнес-процесів та впровадження цифрових технологій сприятиме зниженню операційних витрат за рахунок оптимізації роботи персоналу, скорочення часу обслуговування та мінімізації помилок у роботі служб готелю. Автоматизація рутинних процесів дозволить більш ефективно використовувати трудові ресурси, спрямовуючи їх на покращення взаємодії з гостями.

Таблиця 3.9

Очікуваний економічний ефект від підвищення якості послуг

Показник	Поточний рівень	Прогнозований рівень	Зміна, %	Коментар
Завантаженість номерів	65%	78%	+13%	Завдяки маркетингу
Середній чек	1 900 грн	2 200 грн	+16%	Через додаткові послуги
Рівень задоволеності	4,2/5	4,7/5	+12%	Покращення сервісу
Операційні витрати	1,8 млн грн	1,6 млн грн	–11%	За рахунок цифровізації
Чистий прибуток	0,58 млн грн	0,78 млн грн	+33%	Сукупний ефект

Важливим економічним ефектом також є підвищення конкурентоспроможності готелю Strike порівняно з іншими готелями регіону. Умови ринку гостинності стають дедалі більш жорсткими, тому заклади, які системно інвестують у якість, мають значно більше шансів утримати та розширити свою частку ринку.

Аналіз очікуваних економічних результатів (табл. 3.9) свідчить, що запропоновані заходи матимуть комплексний позитивний вплив на діяльність Strike. Зростання доходів прогнозується не лише за рахунок збільшення завантаженості номерного фонду, а й завдяки розширенню спектра додаткових послуг, підвищенню середнього чеку та формуванню стабільної бази постійних клієнтів.

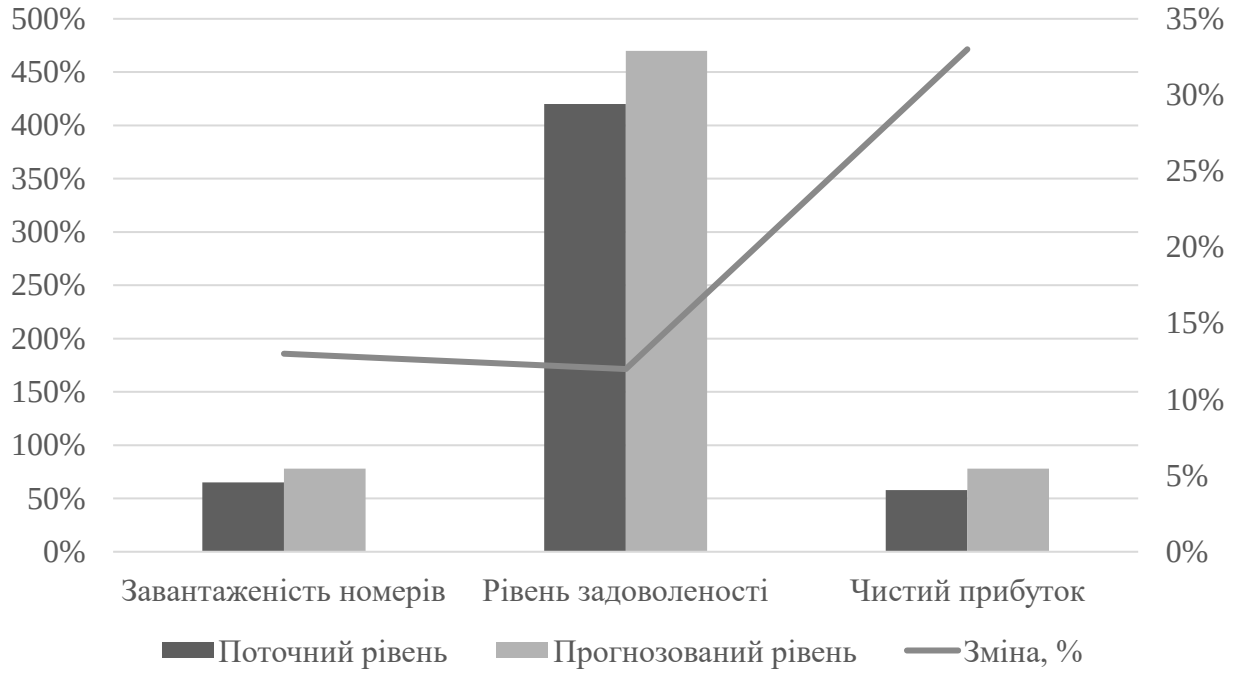


Рис. 3.3. Економічний ефект від підвищення якості послуг готелю Strike м. Вінниця

Водночас важливо підкреслити, що економічний ефект від удосконалення якості обслуговування проявляється поступово, оскільки пов’язаний із зміною сприйняття готелю з боку клієнтів, накопиченням позитивних відгуків та зміцненням бренду готелю Strike на регіональному ринку. Тому запропоновані заходи слід розглядати як інвестиції у довгостроковий розвиток підприємства, а не як короткострокову фінансову стратегію.

Окрім безпосередніх фінансових вигод, реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню рівня професійності персоналу, покращенню

внутрішньої організації роботи готелю та формуванню сучасної культури управління якістю. Це створить стійку основу для подальшого розвитку готелю Strike в умовах мінливого ринкового середовища.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що напрямки підвищення якості послуг у готелі Strike повинні базуватися на поєднанні теоретичних підходів TQM, сучасних методів оцінки сервісу, розвитку персоналу, цифровізації та економічно обґрунтованих інвестицій. Комплексна реалізація запропонованих заходів дозволить готелю не лише підвищити рівень задоволеності клієнтів, а й зміцнити конкурентні позиції на ринку гостинності Вінницького регіону, забезпечивши стабільне зростання доходів у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

Об’єктом мого дослідження є готель Strike, розташований у місті Вінниця. Це малий готель на 15 номерів, який функціонує в умовах високої конкуренції на регіональному ринку готельних послуг.

Заклад знаходиться на транспортному напрямку, що веде до столиці, що забезпечує зручну доступність як для транзитних мандрівників, так і для гостей міста, які прибувають з діловими, туристичними або приватними цілями. Вигідне розташування на в’їзді до Вінниці поєднується з близькістю до міської інфраструктури, що створює сприятливі умови для залучення різних категорій споживачів готельних послуг.

Заклад має сучасний інтер’єр, належний рівень матеріально-технічного забезпечення, забезпечує безпеку гостей та пропонує базовий комплекс послуг розміщення. Технічний стан матеріально-технічної бази загалом оцінюється як добрий, хоча окремі елементи, зокрема зал для заходів і службові приміщення, потребують часткового оновлення та модернізації. Це пов’язано з необхідністю підвищення рівня комфорту для гостей та покращення умов праці персоналу.

Не менш важливою складовою функціонування готелю є кадровий потенціал, адже саме персонал формує якість сервісу, рівень гостинності та загальне враження клієнтів від перебування в закладі. Станом на 2024 рік у готелі Strike працює 28 осіб, що відповідає масштабу діяльності підприємства та його багатофункціональному формату.

Аналіз відгуків гостей, зібраних із внутрішніх анкет, онлайн-платформ бронювання та соціальних мереж, свідчить про загалом позитивну оцінку рівня обслуговування в готелі Strike. Найвищі оцінки традиційно отримують привітність персоналу, чистота номерів та зручне розташування готелю. Водночас серед зауважень трапляються побажання щодо розширення меню сніданків, покращення звукоізоляції в окремих номерах та модернізації інтер’єру залу для заходів.

Важливою характеристикою діяльності готелю є його економічні показники, які відображають ефективність управління, рівень попиту та здатність адаптуватися до змін ринку.

Дані свідчать про стійке зростання фінансових результатів готелю. Поступове збільшення доходів від розміщення демонструє стабільний попит на послуги проживання, тоді як зростання виручки від ресторану та розважальних зон підтверджує ефективність комплексної моделі бізнесу. Особливо показовим є зростання чистого прибутку, що свідчить не лише про підвищення доходів, а й про більш раціональне управління витратами.

Узагальнюючи організаційно-економічну характеристику Strike, можна зробити висновок, що готель демонструє стійку динаміку розвитку, має позитивні фінансові результати та конкурентні переваги у вигляді вигідного розташування, розвиненої інфраструктури та багатофункціонального формату діяльності. Разом із тим, існують можливості для подальшого вдосконалення, насамперед у напрямі модернізації номерного фонду, розширення спектра додаткових послуг і підвищення рівня сервісу.

Для готелю Strike удосконалення якості обслуговування має розглядатися як ключовий фактор зміцнення ринкових позицій, формування лояльної клієнтської бази та забезпечення стійкого фінансового розвитку.

Важливим методологічним інструментом оцінки якості послуг є модель SERVQUAL, яка дозволяє виявити розриви між очікуваннями гостей і фактичним рівнем обслуговування. Застосування цієї моделі до готелю Strike дає змогу систематизувати проблемні зони сервісу, зокрема швидкість реагування персоналу, рівень комунікації з клієнтами та узгодженість внутрішніх стандартів обслуговування.

Аналіз показав наявність розривів у сфері швидкості реагування персоналу, комунікації з клієнтами та стандартизації внутрішніх процедур. Найбільш проблемною зоною виявилася оперативність обслуговування, що безпосередньо впливає на формування задоволеності гостей.

Детальні результати оцінювання якості послуг за 7-бальною шкалою показав що найвищі показники отримали відчутні характеристики – інтер'єр, чистота, обладнання, а також професійність персоналу. Водночас показник швидкості реакції має середній рівень, що свідчить про необхідність оптимізації внутрішніх бізнес-процесів.

Для визначення конкурентної позиції готелю було проведено порівняльний аналіз із базовим конкурентом. Дослідження показало, що Strike має перевагу за рівнем безпеки та матеріально-технічного забезпечення, проте поступається за швидкістю реагування та рівнем комунікації. Це підтверджує, що основний резерв підвищення конкурентоспроможності полягає саме в удосконаленні організації сервісу.

З метою стратегічного обґрунтування напрямів розвитку було проведено SWOT-аналіз. До сильних сторін готелю належать зручне розташування, сучасний інтер'єр і високий рівень чистоти. Водночас серед слабких сторін визначено недостатню швидкість обслуговування та нестачу системних тренінгів для персоналу. Це дозволило сформувати комплекс практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління якістю.

Окрему увагу приділено кадровому потенціалу готелю. Загалом рівень професійної підготовки є достатнім, однак існують резерви для підвищення клієнтоорієнтованості та стресостійкості обслуговуючого персоналу. У зв'язку з цим розроблено програму розвитку персоналу, яка передбачає щорічні тренінги з сервісу, комунікації, управління якістю та цифрових навичок.

Другим стратегічним напрямом визначено діджиталізацію процесів обслуговування. У роботі подано ключові напрями впровадження цифрових рішень: використання онлайн-бронювання, чат-ботів, CRM-системи, електронних замків та мобільної версії сайту. Ці заходи спрямовані на скорочення часу обробки запитів, підвищення персоналізації сервісу та оптимізацію операційних витрат.

Для реалізації запропонованих заходів було сформовано інвестиційний план. Очікуваний економічний ефект від впровадження запропонованих заходів –прогнозується зростання завантаженості номерного фонду з 65 % до 78 %, підвищення середнього чеку, зниження операційних витрат та збільшення чистого прибутку на 33 %. Важливо підкреслити, що економічний ефект розглядається не лише як короткострокове зростання доходів, а як довгострокове зміцнення ринкових позицій готелю.

Таким чином, у третьому розділі доведено, що підвищення якості послуг у готелі Strike має здійснюватися на основі комплексного підходу, який поєднує концепції TQM, процесний менеджмент, розвиток персоналу, цифровізацію та економічно обґрунтовані інвестиції. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню рівня задоволеності гостей, зміцненню конкурентоспроможності готелю та забезпеченню його сталого розвитку в умовах динамічного ринку готельних послуг міста Вінниця.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків Б. М., Малюта Л. Я., Островська Г. Й. та ін. Готельно-ресторанна справа. Навчально-методичне видання. Книга 1. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2018. 268 с.
2. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: Електронний підручник. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. 501 с.
3. Бойко М.Г. Залучення зовнішніх експертів як чинник підвищення ефективності інновацій у готельному бізнесі. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 128 с.
4. Босовська М.В., Ведмідь Н.І., Косар Н.С. Інтеграційні процеси в туризмі: монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 544 с.
5. Григорчук Т.В. Оцінка ефект ивності інновацій у готельному бізнесі: методи та інструменти. Одеса : Астропринт, 2020. 144 с.
6. Давидова О.А. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно- ресторанного господарства: методологія, теорія і практика. Харків: Вид-во Іванченка І.С., 2018. 448 с.
7. Дафт Р. Л. Менеджмент / пер. з англ. В. Вольського, С. Жильцова, Д. Раєвської. 12-те вид. Київ : Фабула, 2019. 656 с.
8. Державна служба статистики України. Колективні засоби розміщування в Україні у 2022 році : статистичний збірник. Київ, 2023. 105 с.
9. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Цвик О. Г. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 4. С. 5–8. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.4.5.
10. Ільченко І.Ю. Облік розрахунків з клієнтами та постачальниками у сфері туризму. Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку: збірник матеріалів Всеукр. наук.-прак. інт.-конф., 30 жовтня 2025 р. Умань : ВПЦ «Візаві», 2025. С.104-106

11. Ільченко І.Ю. Система мотивації персоналу на підприємствах гостинності. Суспільство, наука, освіта: актуальні дослідження, теорія та практика: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. 26-27 листопада 2025 року. Біла Церква, 2025. С. 154-156
12. Клименко О. В. Енергоефективність у готельній індустрії: підходи та рішення. Харків : ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2019. 128 с.
13. Клименко О.В. «Зелений» маркетинг у готельній індустрії: тренди та виклики. Харків : ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2022. 112 с.
14. Ковальчук А.С. Нефінансові ефекти від впровадження інновацій у готельній індустрії. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2021. 96 с.
15. Ковальчук Т.Г. Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Київ: Видавництво Ліра-К, 2020. 240 с.
16. Кожухівська Р.Б., Саковська О.М., Малюга Л.М. Управління поведінкою споживачів готельно-ресторанних послуг: навчальний посібник. Умань: ВПЦ «Візаві», 2021. 265 с.
17. Корнієнко О.М. Управління якістю обслуговування в готельному бізнесі. *Тиждень науки – 2021*: тези допов. наук.-практ. конф., Запоріжжя, 19-23 квітня 2021 р. Запоріжжя, НУ «Запорізька політехніка», 2021. С. 23-25.
18. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Інноваційні технології в готельному господарстві: теорія, методологія, практика. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 366 с.
19. Малюга Л.М., Р.Б. Кожухівська, С.М. Подзігун Управління конкурентоспроможністю підприємств: навчальний посібник. – Умань: ВПЦ «Візаві». – 2018. – 196 с.
20. Малюга Л. М., Непочатенко В.О. Сервісологія в діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Збірник УНУС. 106. Частина 2. 2025. С. 101-108 DOI: 10.32782/2415-8240-2025-106-2-101-108 https://lib.udau.edu.ua/handle/123456789/11032
21. Малюга Л.М., Тимчук С.В., Нещадим Л.М. Сервісна діяльність в

умовах економічних криз: роль антисипативного управління. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія:"Економічнінауки". 2024. 7(87). С. 9-14 URL: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-7-10138

22. Мальська М. Готельний бізнес. Теорія та практика. К.: Центр навчальної літератури. 2019. 472 с.
23. Нечаюк Л.І., Нечаюк Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2017. 372 с.
24. Нещадим Л.М., Тимчук С. В., Малюга Л. М. Чинники екологічної диверсифікації в діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства. Збірник УНУС. 105. Частина 2. 2024. С. 74-83 DOI: 10.32782/2415-8240-2024-105-2-74-83
25. Малюта Л.Я., Андрушків Б.М., Мельник Л.М. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посіб. Тернопіль: ТНТУ. 2010р.
26. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 472 с.
27. Мельник А.О., Тукін Н.В. Проблеми розвитку туризму в Україні. Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, менеджменту, обліку та права: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції. Полтава: ЦФЕНД, 2020. С. 77-79.
28. Окландер М. А. Вплив соціальних чинників на поведінку споживача. *Наукові праці Донецького національного технічного університету*. 2013. № 4 (46). С. 248–255.
29. . Окландер М. А., Чукурна О. П. Класифікація методів маркетингових досліджень ціни. *Наукові праці ДонНТУ.* 2010. № 41. С. 31–36.
30. Організація й керування готельним бізнесом : підручн. / під ред. А. Лісника, І. Мацицкого, А. Чернишова. К.: Інтел універсал, 2020. 420

с.

31. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія. К. : КНТЕУ, 2002. 302 с.
32. Полотай Б.Я. Тенденції розвитку підприємств готельного господарства в Україні. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2019. Вип. 57. С. 75-82.
33. Скляр Г.П., Дробиш Л.В., Вишневецька Л.І. Статистичні методи в управлінні розвитком сфери готельно-ресторанного господарства. Полтава: ПУЕТ, 2018. 225 с.
34. Семенов В. Ф. Інноваційні технології в готельному бізнесі: тенденції та перспективи розвитку. Київ : Альфа-Прес, 2018. 176 с.
35. Семенов В.Ф. Управління інноваційними проектами в готельній сфері: практичні аспекти. Київ : Альфа-Прес, 2022. 208 с.
36. Стойко І.І. Управління інноваціями: навч.-метод. посіб. Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 220с.
37. Романчук С. А. Основні аспекти поведінки споживачів і чинників, що зумовлюють вибір певного типу споживацької поведінки. *Наукові праці Кіровоградського НТУ.* 2010. № 18. С. 117–122.
38. Томаля Т. С. Особливості управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2017. № 2. С. 271-274.
39. Ткаченко Т.І., Мельниченко С.В., Бойко М.Г. Управління якістю готельних послуг : монографія. Київ : КНТЕУ, 2019. 234 с.
40. Ткаченко Т.І., Мельниченко С.В., Бойко М.Г. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу: монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. 596 с.
41. Тимчук С.В., Малюга Л.М., Нещадим Л.М. Оптимізація управління запасами через призму товарознавства: від проектування до ефективного використання складського простору. Збірник УНУС. 104. Частина 2. 2024. С. 160-168 DOI: 10.32782/2415-8240-2024-104-2-160-

42. Шелеметьєва Т.В. Актуальність дослідження якості обслуговування в закладах готельно-ресторанного господарства. *Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарство*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 25 листопада 2022 р. Запоріжжя, 2022. С. 758-761

43. Шерстюк Р., АндрушківБ., Ратинський В., Погайдак О., Кирич Н. Діджитал- інструментарій відродження сервісної інфраструктури в умовах об'єднання територіальних громад у повоєнний період наблизить економіку України до європейських стандартів. *Економіко-математичні методи і моделі. МММТЕС*, 22-23 листопада 2022 року. Т. : ФОП Паляниця В. А., 2022. С. 151–156.

44. ProHotel. Аналітичний звіт: ринок готельних послуг України 2022. URL: https://prohotel.com.ua/research/hotel-market-2022 (дата звернення: 15.06.2024).