

**Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя**

**Факультет економіки та менеджменту
Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня
«бакалавр»

на тему:

**Задоволеність клієнтів у сучасній індустрії гостинності
(на прикладі ГРК «Авалон Палац»)**

Виконав: студент IV курсу, гр. БР-41
спеціальності

241 «Готельно-ресторанна справа»

Тивонюк Володимир Петрович

Керівник _____ доц. І.І. Стойко

Нормоконтроль _____ доц. І.І. Стойко

Завідувач кафедри _____ доц. Р.П. Шерстюк

Рецензент _____ доц. Машлій Г.Б.

Тернопіль – 2025

АНОТАЦІЯ

Тивонюк В.П. Задоволеність клієнтів у сучасній індустрії гостинності (на прикладі ГРК «Авалон Палац») – Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра зі спеціальності 241 – Готельно-ресторанна справа. Тернопільський національний технічний університет мені Івана Пулюя. Тернопіль. 2025.

Теоретично розглянуто сутність понять якість послуг, задоволеність і лояльність клієнтів, методи їх дослідження, параметри визначення і оцінки і вплив на підприємства індустрії гостинності.

Проаналізовано діяльність готельно-ресторанного комплексу «Авалон Палац», досліджено стійкість підприємства на основі обґрунтування сильних та слабких сторін підприємства, його можливостей і загроз у сучасних умовах, якість надання послуг і задоволеність клієнтів на базі кваліметричних оцінок за 25 параметрами, проведено їх аналіз і оцінювання з використанням індикаторів задоволеності і лояльності CSAT, NPS, CES. Проведено SWOT-аналіз підприємства і обґрунтовано сильні та слабкі сторони, можливості і загрози у сучасних умовах.

Розглянуто перспективи та запропоновано напрямки удосконалення задоволеності клієнтів послугами готельно-ресторанного комплексу «Авалон Палац» за рахунок підвищення стандартів обслуговування клієнтів та сертифікації послуг.

Ключові слова: якість, задоволеність, лояльність, готель, ресторан, гостинність.

ABSTRACT

Tyvoniuk V. Customer Satisfaction in the Modern Hospitality Industry (Avalon Palace Hotel and Restaurant Complex as a case of study) - Manuscript.

Bachelor's qualification work in specialty 241 – Hotel and restaurant business. Ternopil Ivan Puluj National Technical University. Ternopil. 2025.

Theoretically, the essence of the concepts of service quality, customer satisfaction and loyalty, methods of their research, parameters of definition and assessment and impact on enterprises of the hospitality industry are considered.

The activities of the Avalon Palace hotel and restaurant complex are analyzed, the sustainability of the enterprise is investigated based on the justification of the strengths and weaknesses of the enterprise, its opportunities and threats in modern conditions, the quality of service provision and customer satisfaction are based on qualimetric assessments for 25 parameters, their analysis and evaluation are carried out using satisfaction and loyalty indicators CSAT, NPS, CES. A SWOT analysis of the enterprise was conducted and strengths and weaknesses, opportunities and threats in modern conditions were substantiated.

Prospects were considered and directions for improving customer satisfaction with the services of the Avalon Palace hotel and restaurant complex were proposed by increasing customer service standards and service certification.

Key words: quality, satisfaction, loyalty, hotel, restaurant, hospitality.

ЗМІСТ

	ВСТУП	7
1	РОЗДІЛ 1. ЗАДОВОЛЕНІСТЬ КЛІЄНТІВ У СУЧАСНІЙ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ	10
1.1	Аспекти гостинності в готельно-ресторанному бізнесі	10
1.2	Якість послуг у сучасній індустрії гостинності	11
1.3	Якість, задоволеність, лояльність – взаємозалежні завдання готельно-ресторанного бізнесу	14
1.4	Важливість оцінювання задоволеності гостей для ефективного ведення бізнесу	22
2	РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ, ЗАДОВОЛЕНOSTІ І ЛОЯЛЬНОСТІ КЛІЄНТІВ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ КОМПЛЕКСІ «AVALON PALACE»	26
2.1	Характеристика готельно-ресторанного комплексу «Avalon Palace»	26
2.2	Дослідження задоволеності і лояльності клієнтів готельно-ресторанного комплексу «Avalon Palace».....	31
2.3	SWOT-аналіз потенціалу післявоєнного розвитку ГРК Avalon Palace	39
3	РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ З ПІДВИЩЕННЯ ЗАДОВОЛЕНOSTІ КЛІЄНТІВ У ГРК «AVALON PALACE»	40
3.1	Підвищення стандартів обслуговування клієнтів	41
3.2	Сертифікація послуг як інструмент забезпечення успіху готелю ...	44
3.3	Запровадження принципу сталого розвитку: екологічна сертифікація готелю	46
4	РОЗДІЛ 4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ	51
4.1	Фактори, що впливають на сучасний розвиток охорони праці у сфері гостинності	51
4.2	Проблематика правового регулювання оплати праці та умов праці в індустрії гостинності	53
4.3	Безпека в індустрії гостинності	55
	ВИСНОВКИ	57
	СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	59
	ДОДАТКИ	62

ВСТУП

Актуальність теми. На сучасному конкурентному ринку підтримання високого рівня задоволеності клієнтів є вирішальним для успіху будь-якого бізнесу гостинності.

Індустрія гостинності – це мільярдна галузь, яка включає в себе багато видів діяльності, з яких основними є готельний бізнес, ресторанний бізнес, туристичні послуги, планування заходів і транспорт. Ця галузь швидко розвивається, де основними факторами є якість обслуговування і задоволеність клієнтів.

Жодна структура індустрії гостинності не виживе, якщо вона не буде орієнтована на своїх споживачів, зокрема, щоб задовольнити їхні потреби, вимоги та очікування, щоб покращити імідж компанії. Галузь гостинності стикається з іншими труднощами, ніж організації, які виробляють продукцію, через різний характер послуг порівняно з продуктом. У сфері послуг більша ймовірність зазнати невдачі, ніж у сфері продажу продукції.

Сервісна якість виявлена як ключовий фактор у пошуку стійкої конкурентної переваги. Задоволення та утримання клієнта визнано важливим фактором у індустрії гостинності. Сьогодні, як ніколи, задовольнити запити споживачів залишається найбільшим викликом.

У 2024-2025 роках індустрія гостинності робить сміливі кроки в Україні, оскільки чекає закінчення війни з росією. Найпопулярніші тенденції свідчать про те, що власники цього бізнесу хочуть і знаходять інноваційні способи покращити враження гостей у закладі та за його межами. Бізнесу варто розробляти стратегії в цьому напрямку з усвідомленням своїх сильних і слабких сторін.

Головна задача в індустрії ресторанної діяльності визначається концепцією технології гостинності, детермінантом якої є задоволення найвибагливіших потреб споживача.

Мета і завдання дослідження. Метою даної роботи є розгляд теоретичних положень про якість, задоволеність і лояльність, аналізування задоволеності клієнтів на базовому підприємстві, і розробка рекомендацій по підвищенню рівня задоволеності на підприємстві.

Для досягнення мети поставлені наступні **завдання**:

- розглянути сучасні теоретичні обґрунтування якості, задоволеності і лояльності, і їх вплив на готельно-ресторанний бізнес;
- дослідити задоволеність клієнтів послугами ГРК Avalon Palace на ринку м. Тернополя, виділити і дослідити окремі елементи послуг, оцінити реакцію на них клієнтів закладу, визначити якісні показники послуг і обслуговування;
- обґрунтувати рекомендації щодо підвищення задоволеності клієнтів підприємства з метою задоволення найвибагливіших потреб споживача, підвищення ефективності роботи і реалізації сучасних трендів в роботі.
- розглянути фактори, що впливають на сучасний розвиток охорони праці у сфері гостинності

Об'єктом дослідження є готельно-ресторанний комплекс Avalon Palace.

Предметом дослідження є аналіз стану і розробка напрямків забезпечення задоволеності клієнтів на підприємстві готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах.

Практичне значення роботи полягає в можливості застосування на практиці результатів дослідження, реалізації рекомендаційних підходів до використання заходів з задоволення вимог споживачів на дослідженому підприємстві і інших підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.

Наукові розробки.

Окремі результати дослідження представлялися на науково-технічній конференції а також опубліковані у вигляді тез:

1. Стойко І., Тивонюк В. Фактори задоволеності клієнтів у готельній індустрії. Інновації, гостинність, туризм: наука, освіта, практика: зб. тез доп. V

Міжнар. наук.-практ. конф. (15-16 травня 2025 року, м. Львів). Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2025. С.

2. Тивонюк Володимир, Стойко Ігор. Якість послуг, задоволеність і лояльність клієнтів в індустрії гостинності. Тренди гастрономії: від харчових технологій до ресторанних інновацій. Виклики та можливості. Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції (30 квітня 2025 року). Тернопіль: ТФКХТТ, 2025. С. 34-36.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається із вступу, чотирьох розділів, висновків і списку використаних літературних джерел. Загальний обсяг роботи складає 62 сторінки основного тексту, список використаних літературних джерел складає 25 найменувань.

РОЗДІЛ 1.

ЗАДОВОЛЕНІСТЬ КЛІЄНТІВ У СУЧАСНІЙ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ

1.1. Аспекти гостинності в готельно-ресторанному бізнесі

Гостинність є одним із ключових понять цивілізації, яке в розвинених країнах давно трансформувалося в потужну індустрію, що забезпечує роботою мільйони професіоналів. Ця сфера орієнтована на споживача (клієнта, гостя), адже саме задоволення його потреб є основною метою діяльності підприємств.

Як науковий термін, гостинність охоплює комплекс заходів та процедур, спрямованих на задоволення різноманітних побутових, господарських і культурних потреб гостей туристичних закладів. Вона включає уважне обслуговування та надання широкого спектра послуг.

Саме гостинність створює незабутні враження та приємні спогади. Без неї відвідувач закладу швидше сприймається як звичайний споживач, а не як бажаний гість. У сфері гостинності цей аспект є майже аксіомою.

У конкурентних умовах готельно-ресторанного бізнесу підприємства прагнуть не лише забезпечити комфортне проживання, а й підвищувати якість сервісу. Вони пропонують широкий вибір додаткових послуг: інформаційні, побутові, банківські, прокатні, послуги бізнес-центру, організацію дозвілля тощо.

Однак у багатьох закладах мистецтво гостинності було втрачено. Це пояснюється поведінкою персоналу, ігноруванням потреб клієнтів або надмірною орієнтацією керівництва на прибуток. Причини цього явища можуть бути найрізноманітнішими.

Доходи підприємств сфери гостинності та туризму формуються насамперед за рахунок реалізації основних, спеціалізованих і додаткових послуг. Водночас технологічні нововведення часто сприяють мінімізації

контактів між клієнтами та персоналом, що розглядається як спосіб вирішення питань ввічливості та сервісу.

Гостинність складно виміряти конкретними показниками чи ввести в освітні програми. Вона є скоріше якістю обслуговування, ніж рівнем підготовки або досвідом. Проте навчання відіграє важливу роль, оскільки дає фахівцям необхідні навички для створення умов, у яких гостинність може проявитися. Наприклад, добре навчений офіціант знає меню та може запропонувати клієнтові відповідні варіанти. Водночас розуміння характеру та звичок гостей створює додаткові можливості для прояву гостинності.

Індустрія гостинності об'єднує різноманітні послуги, а її назва походить від французького слова «hospice», що означає «благодійний дім». Основними складовими цієї сфери є готельний та ресторанний бізнес, а також побутове обслуговування.

У сучасних реаліях готельно-ресторанний бізнес витримують лише ті заклади, які забезпечують високий рівень обслуговування, що неможливо без кваліфікованого персоналу.

1.2. Якість послуг у сучасній індустрії гостинності

На сучасному конкурентному ринку підтримання високого рівня задоволеності клієнтів є вирішальним для успіху будь-якого бізнесу гостинності. Досягнення задоволеності клієнтів може впливати з якості, яку клієнт відчуває щодо послуг і продуктів готелю чи ресторану. Дослідження і вимірювання задоволеності клієнтів має вирішальне значення для індустрії гостинності, оскільки клієнти все частіше роблять вибір, який готель їм забронювати або який ресторан відвідати, ґрунтуючись на поєднанні якості обслуговування та продукції та попереднього досвіду.

Є багато дослідницьких проектів, які зосереджуються на взаємодії між працівниками та клієнтами; хоча й обмежені, ці дослідження документують деякі важливі загальні принципи. По-перше, ефективність взаємодії співробітників з клієнтами має великий вплив на сприйняття клієнтами якості

послуг; по-друге, уявлення споживачів про якість послуг мають великий вплив на задоволеність клієнтів; по-третє, задоволеність споживачів впливає на їхні майбутні купівельні переваги, схильності та наміри; по-четверте, задоволеність клієнтів впливає на рівень довгострокового утримання клієнтів, від якого значною мірою залежить прибуток фірми.

Якщо раніше, ще декілька років тому, основним завданням стратегії фірм індустрії гостинності стояло завоювання нової клієнттури, то останнім часом у центрі уваги перебувають задоволеність клієнта, його лояльність, його вірність фірмі.

Щоб забезпечити задоволеність і лояльність клієнтів, необхідно усунення розриву між сприйняттям послуг клієнтами та їхніми очікуваннями. Щоб досягти успіху, власникам індустрії гостинності дуже важливо чітко розуміти потреби та вимоги своїх гостей щодо обслуговування. Як передбачають і поширюють цю ідею дослідники, готелі і ресторани найкращі, коли працівники здатні передбачати потреби своїх гостей, а не просто реагувати на них. Гості часто готові платити за високоякісне обслуговування.

Це досить важливо, оскільки із зростанням конкуренції власникам стає все важче досягти високого рівня прибутку. Насправді якість послуг і продуктів, що надаються, настільки важлива для створення конкурентної переваги, що вона є основою для багатьох визначень гарного готелю чи ресторану. Ця репутація призводить до вбудованого розкиду цін, що дозволяє власникам стягувати значну надбавку до ціни. Це також ускладнює копіювання для інших, оскільки значна частина вартості готелю чи ресторану полягає в імені та іміджі.

Термін «якість обслуговування» означає сукупність характеристик процесу та умов надання послуг, що забезпечують відповідність очікуванням або потенційним потребам клієнтів. Відвідувачі прагнуть отримати професійний сервіс і розраховують на компетентність персоналу. Важливо, щоб кожен співробітник закладу міг допомогти у виборі, пояснити особливості та підібрати продукт, який відповідатиме їхнім очікуванням.

У готельно-ресторанному бізнесі якісний сервіс є ключовим чинником успіху. Однак інвестиції у сферу обслуговування стають актуальними, коли ринок насичується закладами з чудовою кухнею, оригінальним інтер'єром, приємною атмосферою та вигідним розташуванням. Це необхідно для збереження конкурентоспроможності.

При стимулюванні збуту важливо підтримувати коректне ставлення до гостей. Високий рівень обслуговування включає не лише професіоналізм, а й створення приємного враження від кухні.

Працівники мають пропонувати широкий спектр можливостей без нав'язування. Їхня роль полягає не тільки в подачі страв і напоїв, пропонувати чисті та приємні кімнати, а й у створенні комфортної атмосфери. Кожен гість повинен мати можливість звернутися до персоналу з проханнями та бути впевненим у їх виконанні. Такий рівень сервісу сприяє успіху та конкурентоспроможності.

Працівники мають відповідати певним професійним стандартам: бути врівноваженим, чесним, пунктуальним, володіти грамотним мовленням, стежити за зовнішнім виглядом та особистою гігієною. Їхні манери, постава та вимова формують загальне уявлення про культуру, інтелект та професійні якості. Ввічливий персонал сприяє розвитку закладу та залученню нових клієнтів. При цьому успіх підприємства залежить не лише від рівня виробничих процесів чи технологій, а й від якості команди.

У готельно-ресторанному бізнесі спостерігається висока плинність кадрів, що може досягати 70% на рік, завдаючи значних фінансових втрат. Проте деякі підприємці недооцінюють важливість утримання персоналу. Типові помилки включають недружнє ставлення до співробітників, ігнорування їхніх думок, відсутність системи мотивації та недостатню увагу до навчання. Це знижує мотивацію і підвищує рівень плинності кадрів.

Залучення персоналу до бізнес-процесів ресторану, таких як складання графіків, розробка нових страв і напоїв, організація заходів, сприяє генеруванню нових ідей. Відсутність мотивації у продажах негативно впливає

на середній чек, тому важливо ставити конкретні цілі та запроваджувати винагороди за їх досягнення. Наприклад, бонуси за продаж сезонних страв, подарунки за реалізацію елітного алкоголю або премії для найкращих працівників.

Для стимулювання персоналу можна залучати постачальників, які часто готові надавати бонуси та знижки у межах мотиваційних програм.

Фахівці однастайні: головним активом готелю і ресторану є його персонал, а найефективніший напрям розвитку – інвестиції в людей. Не всі заклади можуть дозволити собі тренінги від зовнішніх компаній, проте ігнорування внутрішнього навчання є серйозною помилкою. Регулярні лекції та дегустації допомагають офіціантам краще орієнтуватися в меню, що є важливою умовою якісного сервісу. Корисно також залучати постачальників для проведення навчальних заходів.

Імідж закладу відіграє важливу роль у його конкурентоспроможності. Це комплексне сприйняття ресторану споживачами, що формується на основі досвіду та інформації про діяльність підприємства. Відвідувачі обирають заклад, орієнтуючись на його імідж, який має створювати відчуття безпеки, якості та належності до певного середовища.

Таким чином, успіх готельно-ресторанного бізнесу залежить від якості сервісу, мотивації персоналу та іміджу закладу. Постійне вдосконалення обслуговування, навчання співробітників і гнучкість у формуванні меню сприяють зміцненню позицій ресторану на ринку.

1.3. Якість, задоволеність, лояльність – взаємозалежні завдання готельно-ресторанного бізнесу

Гості мають широкий вибір послуг у різних місцях, а конкуренція серед закладів гостинності зростає. Отже, задоволеність гостей значною мірою пов'язана з цими послугами, а надані послуги, у свою чергу, залежать від задоволеності клієнтів. Таким чином, звернення до лояльності клієнтів для

збільшення прибутку стало ключем до виживання готелю в цьому висококонкурентному середовищі. Отже, виникає запитання: як саме висока якість обслуговування підвищує задоволеність і лояльність клієнтів? Тобто чи справді турбота про якість послуг призводить до підвищення задоволеності та лояльності клієнтів? Мета цього дослідження полягала в тому, щоб дослідити вплив якості обслуговування, іміджу готелю та цінності, яку сприймають клієнти, на задоволеність клієнтів і лояльність клієнтів.

Бізнес-середовище стає дедалі складнішим, і оскільки значна частина національного доходу припадає на послуги, виникає потреба в постійному покращенні якості послуг після основних проблем. Постачальники послуг визнають, що досконала якість послуг є ключовою стратегією підтримки конкурентоспроможності.

Напевно все таки необхідно звернутися до основних визначень цих термінів у процесі надання послуг.

Якість послуг. Якість обслуговування в індустрії гостинності, з точки зору споживачів, є важливішим, ніж стратегічні рішення маркетологів і операційні результати. На висококонкурентному міжнародному, а особливо туристичному ринку, на якому продуктивність готелів і туризму залежить від сприйнятої якості послуг, ідеї, пов'язані з якістю послуг та їх оцінкою, заслуговують на пильну увагу бізнесу, і в першу чергу його управлінню і менеджменту.

Конотація якості обслуговування залежить від індивідуальних переваг клієнта. Отже, оскільки не існує універсального визначення якості послуг, існують різні моделі, які інтерпретують ініціативи щодо якості послуг.

Виділяються три моделі:

- модель розриву, яка передбачає, що клієнти встановлюють своє судження на основі результатів розриву, зокрема розриву між їхніми очікуваннями та сприйняттям якості послуг;
- модель Норіакі Кано, яка інтерпретує незадоволеність і задоволення в елементах обслуговування;

- «модель пріоритетів Е, яка пропонує, щоб клієнти оцінювали якість послуги відповідно до природи послуги та призначали переваги різним характеристикам послуги, що характеризуються їхніми внутрішніми та зовнішніми атрибутами, оцінюючи лише ті характеристики послуги, які вважаються релевантними» [16].

Якість послуг – це концепція, яка вивчалася в різних секторах і дисциплінах, описувалась як детермінанта успіху в сфері послуг або як детермінанта задоволеності клієнтів. Структура обслуговуючих організацій і специфіка галузі впливають на дослідження якості послуг. Якість обслуговування сприймається як щось, що вимірюється суб'єктивно, переважно клієнтами, а також відповідно до уявлень і вражень персоналу, який контактує з клієнтами.

Якість послуг – це відповідність наданих послуг очікуваним або встановленим стандартам.

Задоволеність клієнтів. Claes Fornell (1992) розглядає задоволеність споживача як ставлення, сформоване на основі досвіду після того, як клієнти придбали продукт або скористалися послугою та заплатили за них [17].

Більшість дослідників визначили задоволення як ставлення, оцінка та емоційна відповідь споживача після покупки; як ознака буття задоволення продуктом або послугою; або загальне ставленням клієнта до постачальника послуг.

Багато дослідників широко обговорюють задоволеність споживачів як центральну елемент маркетингової концепції фірми протягом останніх двох десятиліть. Вони чітко встановили позитивні відносини між клієнтами у їх задоволеності та лояльності. «Будь-який бізнес може рухатися далі до верхнього рівня переваги, досягнувши задоволеності клієнтів в умовах інтенсивної конкуренції ринку» (Anderson, Fornell, 1994) [17].

Задоволеність стосується, перш за все, результату певного процесу, це ступінь відповідності якості тієї чи іншої послуги очікуванням клієнта, та чим

більше реальна якість відповідає очікуванням клієнта – тим вище його задоволеність.

Тобто, задоволеність клієнтів – це показник того, наскільки продукти або послуги компанії відповідають або перевершують очікування клієнтів.

Які фактори впливають на задоволеність клієнтів в індустрії гостинності? Індустрія гостинності процвітає завдяки забезпеченню виняткових вражень для своїх клієнтів. Розуміючи ці фактори, компанії в індустрії гостинності можуть працювати над підвищенням рівня задоволеності клієнтів і створенням бази лояльних клієнтів.

1. Якість обслуговування. Для цього потрібно впровадити навчальні програми обслуговування клієнтів для персоналу на всіх рівнях, щоб покращити загальну якість обслуговування. Встановлення стандартів якості послуг і регулярне оцінювання продуктивності, щоб забезпечити відповідність високим стандартам обслуговування. Бізнес зобов'язаний заохочувати культуру уважності та співчуття до гостей, щоб підвищити якість обслуговування, допомагати персоналу приймати рішення, які віддають перевагу задоволенню гостей і сприяють загальній якості обслуговування. Постійне перевищення очікувань щодо якості обслуговування може призвести до підвищення задоволеності та лояльності гостей.

2. Чистота та комфорт приміщень. Чистота та комфорт є життєво важливими факторами для забезпечення задоволеності клієнтів у індустрії гостинності. Дуже важливо підтримувати чисті кімнати, доглянуті зручності та затишну атмосферу. Дотримуючись суворих протоколів чистоти та регулярно оновлюючи приміщення, можна значно покращити загальний досвід гостей.

3. Комунікабельність та привітність персоналу. Співробітники повинні бути навчені ефективній комунікації та доброзичливості, а заохочення щирого спілкування з гостями створить привітну атмосферу. Забезпечення послідовного застосування стандартів спілкування та доброзичливості в усіх підрозділах, відділах забезпечить і задоволеність клієнтів від відвідування закладу і дасть надію для лояльності клієнтів.

4. Співвідношення ціни та якості. Прозоре ціноутворення має відповідати вартості послуг і зручностей, щоб гості відчували, що вони отримують хороше співвідношення ціни та якості. Доцільні і спеціальні пакети і пакетні пропозиції, які дають гостям відчуття додаткової цінності за їхні гроші, наприклад безкоштовне харчування тощо. Загальний досвід гостей, від реєстрації до від'їзду, мусить відображати очікуване співвідношення ціни та якості. У висококонкурентній індустрії гостинності задоволення клієнтів має вирішальне значення для успіху будь-якого готелю чи ресторану.

5. Збирання відгуків та реагування на них. Використання онлайн-опитування або інших форм зворотного зв'язку дозволить зібрати думки клієнтів.

Які переваги підвищення рівня задоволеності клієнтів в індустрії гостинності?

- Підвищення лояльності клієнтів.
- Позитивні рекомендації із вуст в уста та схвальних відгуків в Інтернеті.
- Вищий дохід і прибутковість.
- Залучення нових клієнтів.

Лояльність клієнтів. Лояльність клієнтів розглядається як важливий фактор, який веде до підвищення конкурентоспроможності перевага над іншими фірмами в висококонкурентному та динамічному середовищі. Це багатовимірна конструкція, яка побудована на двох компонентах: ставленні та поведінці. «Лояльність споживачів визначається як обіцянка покупців придбати певні продукти, послуги та бренди організації протягом постійного періоду часу, незалежно від нових конкурентів продуктів та інновацій, і ці клієнти не змушені змінюватись» (Richard L. Oliver) [18].

«Постійні клієнти позитивно дивляться на організацію, пропонують організацію іншим і беруть участь у покупці в неї» (Zoe Dimitriades, 2006) [19].

Тобто, лояльність клієнтів – це їхня довіра, прихильність і любов до компанії, ймовірність того, що вони вибиратимуть даний бренд попри все.

У світі, де клієнти завжди шукають найкращу пропозицію, для індустрії гостинності як ніколи важливо зосередитися на задоволенні клієнтів. Задоволені клієнти, швидше за все, повернуться та порекомендують даний ресторан чи готель іншим, тоді як незадоволені клієнти можуть зіпсувати репутацію лише одним відгуком.

Під час пошуку житла більшість гостей вважають якість обслуговування ключовим критерієм при прийнятті рішення. Поєднання цього факту з високою мобільністю туристичної пропозиції змушує постійне покращення якості послуг, що пропонуються в готельному секторі. Необхідно надавати не тільки якісні послуги, як очікують гості, але й дбати про інші маркетингові інструменти для формування лояльності клієнтів. У індустрії гостинності мета, спрямована на те, щоб дії були орієнтовані та виконані з урахуванням задоволення гостей, є очевидною, оскільки дохід та/або отриманий прибуток є похідними від задоволення потреб гостей.

Отже, схема дослідження взаємозалежності якості послуг, задоволеності і лояльності клієнтів в індустрії гостинності зображена на рис. 1.1.

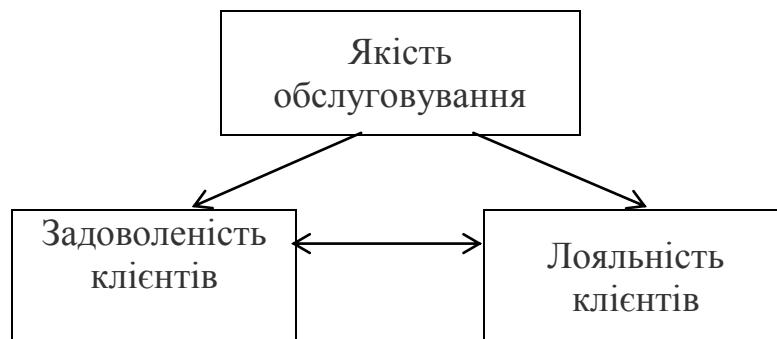


Рис. 1.1. Схема дослідження якості послуг, задоволеності і лояльності клієнтів в індустрії гостинності

Дехто може сказати, що існує пряма пропорційна залежність між цими термінами – якщо є якість, то буде задоволеність, а якщо є задоволеність, то буде лояльність. Залежність звичайно є, але не пряма а якась кореляційна, і дуже багато залежна від певних клієнтів, їх уподобань. У першу чергу необхідно відмітити, що в основі понять «задоволеність клієнта» і «лояльність клієнта» знаходиться якість. Обидві категорії є надзвичайно важливими для

успішності бізнесу. Але слід усвідомлювати, що задоволеність клієнта докорінно відрізняється від лояльності. Нерозуміння ж різниці між задоволеними і лояльними споживачами може зруйнувати компанію і будь-який бізнес, якщо ці поняття ототожнювати.

У сфері обслуговування часто ідуть за простим, але хибним принципом – «якщо задовольнити клієнта – то він буде до нас лояльним». Щиро вірячи що у задоволені клієнти завжди будуть лояльними, такі компанії готові докладати усіх зусиль і жертвувати багато чим, задля досягнення високого рівня задоволеності. Проте, оскільки справжньою їхньою метою є лояльність, рано чи пізно всі подібні компанії будуть розчарованими.

Простим і логічним є твердження, що кожен лояльний клієнт завжди задоволений роботою компанії. В той же час «зворотне твердження, що задоволений клієнт є лояльним – не повністю очевидне. Можна навіть стверджувати, що лояльний споживач – це завжди задоволений споживач, але задоволений споживач – не завжди лояльний». І хоча задоволеність клієнта – перший крок на шляху до завоювання його лояльності, все ж сподівання компанії, що задовольнивши споживача вона отримає лояльного клієнта, часто не виправдовуються.

Щоб встановити взаємозв'язок між клієнтською задоволеністю та лояльністю, всесвітньовідома консалтингова компанія Accenture провела дослідження і встановила, що 90% респондентів наголосили на тому, що готові відмовитися від свого теперішнього постачальника продуктів чи послуг, якщо їм запропонують кращі умови. А близько двох третин (64%) опитаних визнали, що планують змінити чи припинити бізнес із компаніями, з якими вони зараз працюють [17, 18].

Деякі результати цих досліджень наведені у табл. 1.1 і 1.2, де ми бачимо рівень задоволеності клієнтів різними галузями та основні причини, через які вони готові змінити постачальника продуктів чи послуг.

Цінність дослідження, проведеного компанією Accenture, полягає в тому, що воно наочно демонструє відсутність прямого зв'язку між задоволеністю

споживачів і їхньою лояльністю. Наприклад, 82% респондентів вважають, що їхні інтернет-провайдери повністю відповідають або навіть перевершують очікування, проте саме в цій сфері спостерігається найвищий рівень відтоку клієнтів. Це переконливо свідчить про те, що задоволеність послугами не обов'язково веде до збереження лояльності. Не менш цікава й протилежна тенденція: найменш схильними до зміни компанії виявилися клієнти у сфері страхування життя, хоча рівень їхньої задоволеності є найнижчим. Таким чином, дослідження підтверджує, що прямої кореляції між задоволеністю клієнтів і їхньою лояльністю не існує. Іншими словами, компанії, які вважають, що покращення рівня задоволеності автоматично підвищить клієнтську лояльність, мають переглянути свої підходи.

Таблиця 1.1

Задоволеність клієнтів у різних сферах

Задоволені клієнти	
сфера	%
Роздрібна торгівля	90
Інтернет-сервіс	82
Домашня телефонія	76
Готелі	75
Банки	71
Мобільний зв'язок	65
Кабельне телебачення	63
Авіакомпанії	59
Страхування життя	52

Джерело: <https://www.management.com.ua/marketing/mark150.html>

Таблиця 1.2

Причини зміни компанії (не лояльності)

Причини зміни компанії	
причина	%
Нижчі ціни	79
Надійніший сервіс	58
Кращі продукти	47
Доступ до реальної людини	36
Більший вибір продуктів	30
Програми премій	29
Більш точні рахунки	22

Джерело: <https://www.management.com.ua/marketing/mark150.html>

Згідно з даними консалтингової компанії Livework Studio [3], 91% споживачів, які залишилися незадоволеними продуктами чи послугами, більше не повертаються до компанії. Проблема в тому, що більшість таких клієнтів не повідомляють про свій негативний досвід, тож бізнес може навіть не усвідомлювати, чому втрачає клієнтів і не встигає вчасно реагувати.

Отже, досягнення задоволеності клієнтів впливає з якості, яку клієнт відчуває щодо послуг і продуктів готелю чи ресторану. Дослідження і вимірювання задоволеності клієнтів має вирішальне значення для індустрії гостинності, оскільки клієнти все частіше роблять вибір, який готель їм забронювати або який ресторан відвідати, ґрунтуючись на поєднанні якості обслуговування та продукції та попереднього досвіду.

1.4. Важливість оцінювання задоволеності гостей для ефективного ведення бізнесу

Задоволеність гостей відіграє ключову роль у діяльності будь-якого готельно-ресторанного закладу. Її значення важко переоцінити, оскільки вона безпосередньо впливає на успіх та стабільність бізнесу в довгостроковій перспективі. Взаємодія з клієнтами та їхні враження визначають рівень репутації закладу й безпосередньо впливають на його прибутковість.

Гості, які залишилися задоволеними, частіше повертаються, рекомендують заклад своїм знайомим та залишають позитивні відгуки. Це сприяє формуванню лояльної клієнтської бази та збільшенню доходів. У той же час негативний досвід може призвести до втрати клієнтів, погіршення репутації та фінансових втрат.

Саме тому моніторинг рівня задоволеності клієнтів став невід'ємною частиною управлінської стратегії у сфері гостинності. Він дозволяє оцінювати якість послуг та вдосконалювати їх, забезпечуючи стабільний розвиток та конкурентоспроможність підприємства.

Чому важливо оцінювати задоволеність гостей?

Вплив задоволеності гостей на репутацію готелю.

Рівень задоволеності клієнтів безпосередньо впливає на репутацію готельно-ресторанного бізнесу. В умовах цифрових технологій та соціальних мереж кожен гість може залишити відгук, який здатен сформувати думку потенційних відвідувачів. Позитивні відгуки сприяють залученню нових клієнтів, тоді як негативні можуть їх відштовхнути. Оскільки сучасні споживачі орієнтуються на онлайн-рейтинг та коментарі, управління репутацією стає одним із найважливіших аспектів ведення бізнесу.

2. Зміцнення лояльності гостей через задоволеність.

Задоволені гості не лише повертаються, а й стають постійними клієнтами, які надають перевагу певному готелю чи ресторану. Вони також частіше користуються додатковими послугами закладу, такими як спа, бар або конференц-зали. Лояльні відвідувачі забезпечують стабільне завантаження закладу, що особливо важливо в періоди сезонних коливань.

3. Контроль якості послуг і усунення недоліків.

Регулярне оцінювання задоволеності клієнтів допомагає не лише визначити рівень обслуговування, а й знайти можливі проблеми. Гості оцінюють комфорт, чистоту, привітність персоналу, доступність послуг тощо. Аналіз зворотного зв'язку дозволяє швидко реагувати на проблеми, удосконалювати процеси та покращувати якість обслуговування.

Способи оцінювання задоволеності гостей.

1. Анкетування та опитування. Один із найпоширеніших способів оцінки задоволеності клієнтів – опитування та анкети. Гостей просять оцінити різні аспекти їхнього перебування: чистоту, якість обслуговування, комфортність умов тощо.

2. Співбесіди. Проведення глибинних інтерв'ю дозволяє отримати детальнішу інформацію про досвід клієнтів. Це допомагає зрозуміти причини їхніх оцінок та отримати цінні пропозиції щодо вдосконалення послуг.

3. Аналіз онлайн-відгуків. Соціальні мережі та платформи з відгуками є важливими джерелами інформації про задоволеність гостей. Моніторинг коментарів дозволяє відстежувати тенденції, виявляти проблеми та швидко на них реагувати.

4. Використання ключових показників ефективності. Для вимірювання рівня задоволеності клієнтів використовуються різні показники: середній рейтинг відгуків, відсоток повторних відвідувань, кількість скарг тощо.

5. Автоматизовані системи аналізу даних. Сучасні технології дозволяють ефективно збирати та аналізувати інформацію про клієнтський досвід. Програмне забезпечення для управління готельно-ресторанним бізнесом спрощує моніторинг задоволеності клієнтів та допомагає вдосконалювати послуги.

Використання результатів оцінки задоволеності

1. Оптимізація процесів управління. Аналіз отриманих даних дає змогу визначити аспекти, що потребують покращення. Це дозволяє вдосконалювати внутрішні процеси, покращувати стандарти обслуговування та проводити навчання персоналу.

2. Поліпшення послуг. Оцінка задоволеності клієнтів допомагає виявити недоліки та шляхи їх усунення. Це може стосуватися оновлення інтер'єру, розширення меню або покращення якості сервісу.

3. Розробка ефективних маркетингових стратегій. Позитивні відгуки та високий рівень задоволеності клієнтів можна використовувати у маркетингових кампаніях. Вони допомагають залучати нових відвідувачів та зміцнювати імідж бренду.

4. Створення довгострокових відносин із клієнтами. Оцінювання задоволеності має бути постійним процесом. Активна взаємодія з гостями та врахування їхніх побажань сприяють формуванню довіри та підвищенню лояльності.

Висновки

У готельно-ресторанній сфері рівень задоволеності клієнтів є критично важливим фактором успіху. Постійний аналіз відгуків і впровадження необхідних змін дозволяють покращувати якість послуг, підвищувати лояльність гостей та зміцнювати репутацію закладу.

Зрештою, ті підприємства, які приділяють достатньо уваги рівню задоволеності своїх гостей і постійно вдосконалюють сервіс, отримують не лише стабільний дохід, а й довгострокове процвітання у конкурентному середовищі.

Оцінювання рівня задоволеності клієнтів та безперервне вдосконалення стандартів обслуговування є ключовими чинниками успіху готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Інвестиції в ці аспекти дозволяють не лише відповідати очікуванням гостей, а й забезпечувати стабільний розвиток і конкурентоспроможність закладу.

Успішність готелів і ресторанів залежить від їхньої здатності адаптуватися до змін у споживчих вподобаннях і ринкових умовах. Висока якість страв, уважне обслуговування, естетична подача, бездоганна чистота та широкий спектр послуг формують позитивне враження у відвідувачів. Аналіз відгуків і систематичне вивчення думки клієнтів дозволяють виявити сильні та слабкі сторони закладу, що дає можливість своєчасно коригувати стратегію обслуговування.

Постійне вдосконалення стандартів сервісу на основі зворотного зв'язку, впровадження сучасних технологій і адаптація послуг до сезонних змін та потреб гостей допомагають закладам утримувати конкурентні позиції. Ті підприємства, які активно працюють над якістю сервісу, можуть не лише підвищити рівень задоволеності клієнтів, а й забезпечити їхню довгострокову лояльність. У результаті це сприяє не тільки зростанню прибутку, а й формуванню позитивного іміджу на ринку.

РОЗДІЛ 2.

ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ, ЗАДОВОЛЕНOSTІ І ЛОЯЛЬНОСТІ КЛІЄНТІВ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ КОМПЛЕКСІ «AVALON PALACE»

2.1. Характеристика готельно-ресторанного комплексу «Avalon Palace»

Готельно-ресторанний комплекс «Avalon Palace» знаходиться в самому центрі Тернополя, на проспекті Степана Бандери, 2, що забезпечує легкий доступ як для гостей, які подорожують автомобілем, так і для тих, хто користується громадським транспортом. Фото зовнішнього фасаду комплексу наведено у фото на рис.2.1.



Рис. 2.1. Фото зовнішнього фасаду комплексу «Avalon Palace»

Спеціалісти відмічають, що готельно-ресторанний комплекс «Avalon Palace» обладнаний в стилі модерн або ар-нуво (від фр. L'Art nouveau – нове мистецтво).

На території комплексу розташований ресторан, де гості можуть насолодитися європейськими стравами та бізнес-ланчами. Ресторан є відмінним місцем для проведення різноманітних заходів: банкетів, фуршетів,

корпоративних вечірок, конференцій, тренінгів, презентацій, весіль, днів народжень та дитячих свят.

Внутрішнє оформлення і дизайн приміщень наведено на рис. 2.2.

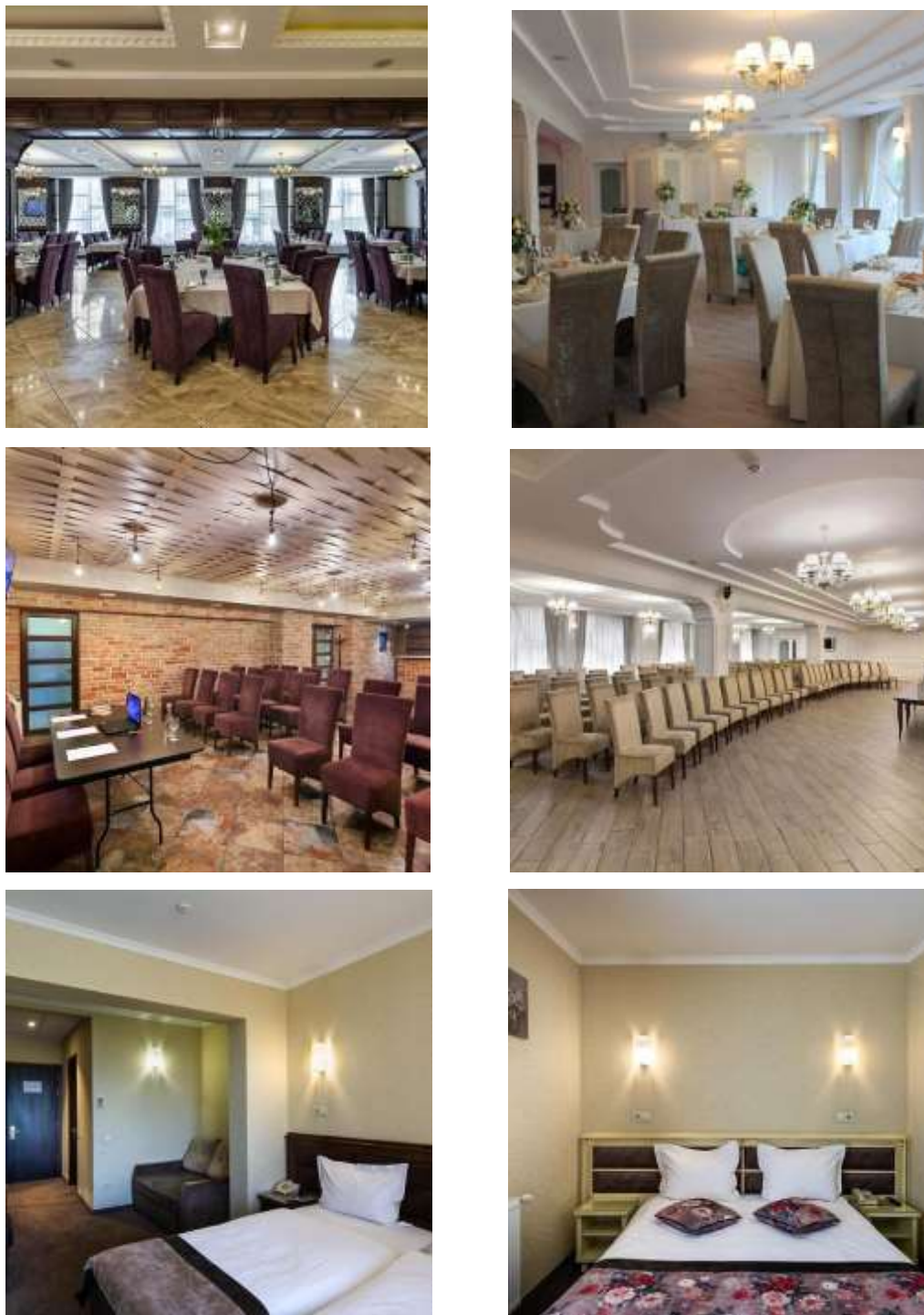


Рис. 2.2. Внутрішнє оформлення і дизайн приміщень комплексу «Avalon Palace»

Готель пропонує 60 комфортабельних номерів, оформлених у світлих пастельних відтінках. Серед них є варіанти: «Люкс», «Напівлюкс», «Стандарт»,

«Стандарт Плюс» та «Економ». Кожен номер оснащений усім необхідним для комфортного відпочинку: кондиціонером, телевізором з супутниковим телебаченням, міні-баром, білою постіллю, рушниками, косметичними засобами та феном.

Для бізнес-туристів комплекс пропонує конференц-зали, обладнані необхідною технікою для проведення семінарів, тренінгів та презентацій. Крім того, на території готелю знаходиться SPA-центр, де можна відновити сили після насиченого дня.

Гості відзначають зручне розташування готелю, всього за 400 метрів від залізничного вокзалу, що робить його ідеальним для подорожуючих. Також високо оцінюється рівень обслуговування, чистота номерів та доброзичливий персонал.

Готельно-ресторанний комплекс «Avalon Palace» поєднує елегантний стиль, комфорт та високий рівень сервісу, що робить його одним з найкращих місць для відпочинку та проведення заходів у Тернополі.

Готельно-ресторанний комплекс «Avalon Palace» складається з кількох основних підрозділів, які забезпечують комфортне перебування гостей та високий рівень обслуговування.

1. Готельний відділ

- Рецепція (служба прийому та розміщення гостей) – відповідає за бронювання, заселення, виселення та інформаційну підтримку клієнтів.
- Служба обслуговування номерів (Housekeeping) – забезпечує чистоту та комфорт у номерах, зміну постільної білизни, рушників і прибирання.
- Адміністрація готелю – керівний орган, який відповідає за організацію роботи всіх служб готелю.
- Технічна служба – відповідає за справність обладнання, комунікацій та електромереж.
- Служба безпеки – забезпечує порядок і контроль за відвідувачами та персоналом.

2. Ресторанний відділ

- Основний ресторан – пропонує страви європейської кухні та спеціальне банкетне меню.
- Банкетний зал – спеціально облаштований для проведення весіль, корпоративних заходів, фуршетів та інших урочистостей.
- Бар – пропонує широкий асортимент алкогольних і безалкогольних напоїв, коктейлів, кави та десертів.
- Кухня – головний виробничий центр, де готують усі страви під керівництвом шеф-кухаря.
- Служба обслуговування (офіціанти, бармени, сомельє) – відповідає за подачу страв, напоїв та обслуговування гостей.
- Адміністрація ресторану – керує всіма процесами у закладі харчування.

3. Відділ конференц-сервісу

- Конференц-зали – обладнані мультимедійною технікою та підходять для проведення ділових зустрічей, тренінгів і презентацій.
- Менеджери конференц-сервісу – займаються організацією та супроводом заходів.

4. SPA & Wellness відділ

- Сауна та лазня – доступні для гостей, які бажають розслабитися.
- Масажні кабінети – пропонують різні види масажу.
- Косметологічні послуги – доглядові процедури для обличчя та тіла.

5. Господарський відділ

- Пральня та хімчистка – займаються доглядом за текстильними виробами готелю та ресторану.
- Складське господарство – забезпечує зберігання продуктів, постільної білизни та інших товарів.

6. Фінансовий та адміністративний відділ

- Бухгалтерія – веде фінансовий облік та контроль витрат.
- HR-відділ (кадрова служба) – займається підбором, навчанням та мотивацією персоналу.

- Маркетинг та PR-відділ – відповідає за рекламу, просування комплексу та роботу з клієнтами.

В Інтернеті про комплекс є дуже багато відгуків. Наведемо один з характерних, який всесторонньо характеризує готельно-ресторанний комплекс:

«В Авалоні часто буваю, оскільки тут дуже часто проводяться різноманітні зустрічі, презентації тренінги тощо. Зали чисті, просторі, все організовано для зустрічей, є телевізори, м'які зручні стільці, крісла та дивани, чисті туалети та меблі для того, щоб там розмістити свої речі. Персонал ввічливий та доброзичливий, навіть коли такі відвідувачі, як я, не могли знайти вхід у правильне приміщення, вони провели до самих дверей. Територія комплексу чиста, є урни, висаджені туї – все гарно та затишно, хоча центральна дорога зовсім близько. В самому приміщенні гарно, зроблений ремонт, є фотозони для красивих фото. Про банкетний зал і кухню чула виключно позитивні відгуки. Недоліки: на мою думку потрібно якісніший "путівник" по заходам закладу, а то зі мною була історія в Авалоні, коли я чисто випадково переплутала приміщення і потрапила на з'їзд якоїсь неформальної громади, хоча планувала потрапити на косметичний майстер-клас» (<https://list.in.ua/Готельно-ресторанні-комплекси/94769/Avalon-Palace-Тернопіль>).

Завдяки чіткій структурі та ефективній роботі всіх відділів, «Avalon Palace» забезпечує високий рівень сервісу для своїх гостей.

2.2. Дослідження задоволеності і лояльності клієнтів готельно-ресторанного комплексу «Avalon Palace»

Якість послуг і задоволеність споживачів є дуже важливими концепціями, які компанії повинні розуміти, щоб залишатися конкурентоспроможними в бізнесі і, отже, розвиватися. Для компаній дуже важливо знати, як виміряти ці конструкції з точки зору споживачів, щоб краще зрозуміти їхні потреби та,

отже, задовольнити їх. Якість послуг вважається дуже важливою, оскільки вона веде до підвищення задоволеності клієнтів, прибутковості, зниження витрат, лояльності та утримання клієнтів.

Задоволення очікувань клієнтів і ефективне управління «зустрічами з послугами» є ключовим для концептуалізації якості послуг у сфері послуг.

Різні методики дослідження якості послуг, задоволеності і лояльності клієнтів побудовані на принципах кваліметрії.

(Матеріал з Вікіпедії: **Кваліметрія** ([англ.](#) *qualimetry*, [нім.](#) *Qualimetrie*), (лат. *Qualis* – якість + грец. *Μετρέω* – міряю) – [наука](#) про оцінку якості б'єктів, вивчає та реалізує [методи](#) і [засоби](#) кількісної оцінки [якості](#) продукції)

Застосування кваліметричної оцінки якості надання послуг дозволяє встановити залежність між якістю продукції та її вартістю, кількісно оцінювати перспективність технологічних розробок на ранніх стадіях їх проведення, здійснювати більш обґрунтований вибір послуг, оцінити стан їх надання на сучасному етапі, виявити недоліки в процесі спілкування з клієнтами.

Модель Parasuraman (SERVQUAL) – найбільш часто використовуваний підхід чи емпіричний метод для вимірювання якості послуг, щоб порівняти очікування клієнтів перед використанням і їхнє сприйняття фактично наданої послуги. Модель запропоновано трьома науковцями і експертами у сфері маркетингу та якості послуг – професором університету Маямі А. Парасураманом (A. Parasuraman), професором університету Північної Кароліни Валарі Зайтхамл (Valarie A. Zeithaml) і професором маркетингу університету Техасу Леонардом Беррі (Leonard L. Berry) у 1988 році в дослідженні «SERVQUAL: багатоелементна шкала для вимірювання сприйняття споживачами якості послуг» [9].

(Для довідки: SERVQUAL – Service Quality – якість сервісу)

Ця модель якості обслуговування є однією із найпопулярніших інструментів, що використовуються для дослідження зв'язку між якістю обслуговування, задоволеністю клієнтів і лояльністю споживачів. Незважаючи на її широке використання та модифікацію декількома дослідниками, модель

якості обслуговування не була суттєво перевірена в готельно-ресторанній індустрії. У багатьох порівняно недавніх дослідженнях ця модель використовувалася для вимірювання задоволеності клієнтів і рекомендацій щодо покращення гостинних послуг.

Модель виділяє п'ять аспектів, які клієнти вважають значущими при використанні послуги: **відчутність, надійність, чуйність, впевненість і емпатія.**

1. Відчутність – це видимі аспекти бізнесу, включаючи його приміщення, персонал і матеріали. Відчутність відіграє вирішальну роль у формуванні очікувань клієнтів і сприйняття якості. Витончений професійний зовнішній вигляд свідчить про те, що компанія цінує комфорт і задоволення клієнтів.

2. Надійність – це виконання того, що бізнес обіцяє. Це надзвичайно важливо для зміцнення довіри клієнтів, де важливі точність і своєчасність.

3. Чуйність – означає швидке, уважне обслуговування клієнтів. Це особливо важливо сьогодні, коли 80% клієнтів очікують відповіді протягом довгого часу.

4. Впевненість – це здатність завоювати довіру клієнтів і встановити довіру. Клієнти очікують, що HoReCa є професіоналами і експертами в послугах, які вони надають.

5. Емпатія – означає прояв турботи, співчуття та особистої уваги до клієнтів. Йдеться про те, щоб ставитися до них як до людей, а не як до транзакцій. Емпатія відіграє ключову роль у побудові лояльних довгострокових відносин із клієнтами.

Методика SERVQUAL є одним із найпоширеніших інструментів для оцінювання якості обслуговування клієнтів у сфері послуг, що підтвердила свою ефективність. Така оцінка дозволяє організаціям зрозуміти очікування клієнтів, їхні вимоги до якісного надання послуг, а також виявити помилки й недоліки для покращення сервісу, що сприяє підвищенню задоволеності клієнтів.

Дослідження проведено в готельно-ресторанному комплексі Avalon Palace за схемою, яка враховує на 5 вищевказаних аспектів якості (рис. 2.3).

Методика дослідження основана на ключових параметрах, які характерні для готельно-ресторанного комплексу і впливають із ключових аспектів якості і структури методики SERVQUAL. Вона допоможе підприємству зрозуміти різницю між тим, що клієнти очікують, і тим, що вони відчують.

1	Відчутність	чистота	Показники емпіричного тестування: позитивні і негативні	Визначення спеціальних індикаторів: Індекс задоволеності клієнтів (CSAT) Індекс лояльності клієнтів (NPS) Оцінка зусиль клієнта (CES)	Аналізування показників, розроблення заходів покращення якості надання послуг, підвищення задоволеності і лояльності клієнтів
		професіоналізм			
		дизайн			
2	Надійність	своєчасність			
		послідовність			
		точність			
3	Чуйність	швидкість			
		уважність			
		комунікація			
4	Впевненість	сертифікація			
		довіра			
		ввічливість			
5	Емпатія	відгуки			
		тарифи			
		лояльність			

Рис. 2.3. Схема дослідження якості послуг, задоволеності і лояльності клієнтів

Враховано відгуки 1750 клієнтів готельно-ресторанного комплексу Avalon Palace з використанням сайту [12]. Дослідження проведено за 25 параметрами: враховано всі позитивні і негативні відгуки.: оздоровлення, сніданок, спа, транспорт, ресторан, харчування, зайнятість, фізичний розвиток, місце проведення, готель чи житло, кімната, автостоянка, доступність, обслуговування, чистота, сон, кондиціонер, басейн, бар, нічні розваги, безпека, ванна кімната, кухня, телевізор, Wi-Fi.

Результати досліджень зведено в табл. 2.1, яка враховує кількість позитивних чи негативних відгуків споживачів і їх відсоток за кожним параметром.

Таблиця 2.1

Результати дослідження задоволеності і лояльності клієнтів

№	Елементи послуг	Відгуки	Негативні		Позитивні		Індикатори		
			%	К-сть	%	К-сть	CSAT 0-100	NPS 100+100	CES 0-100
1	Оздоровлення	66	20	13	68	45	68	48	73
2	Сніданок	165	13	21	75	124	75	62	
3	Спа	57	21	12	61	35	61	40	
4	Транспорт	74	27	20	47	35	47	20	
5	Ресторан	101	6	6	77	78	77	71	
6	Харчування	118	19	22	75	89	75	56	
7	Зайнятість	38	11	4	79	30	79	68	
8	Фізичний розвиток	21	33	7	57	12	57	24	
9	Місце проведення	127	9	11	68	86	68	59	
10	Готель чи житло	272	7	19	85	231	85	78	
11	Кімната	65	26	17	54	35	54	28	
12	Автостоянка	45	9	4	87	39	87	78	
13	Доступність	18	22	4	67	12	67	45	
14	Обслуговування	197	14	28	81	160	81	67	
15	Чистота	198	9	18	85	168	85	76	
16	Сон	90	53	48	28	25	28	-25	
17	Кондиціонер	29	28	8	48	14	48	20	
18	Басейн	14	21	3	79	11	79	58	
19	Бар	21	33	7	52	11	52	19	
20	Нічні розваги	15	47	7	20	3	20	-27	
21	Безпека	7	14	1	86	6	86	72	
22	Ванна кімната	45	53	24	29	13	29	-24	
23	Кухня	26	27	7	50	13	50	23	
24	Телевізор	9	44	4	33	3	33	-11	
25	Wi-Fi	7	43	3	43	3	43	0	
	Усього:	1825		318		1281			
	Середнє значення:		17		70		70	53	73

Графічне зображення співвідношення позитивних і негативних відгуків наведено на рис. 2.4.

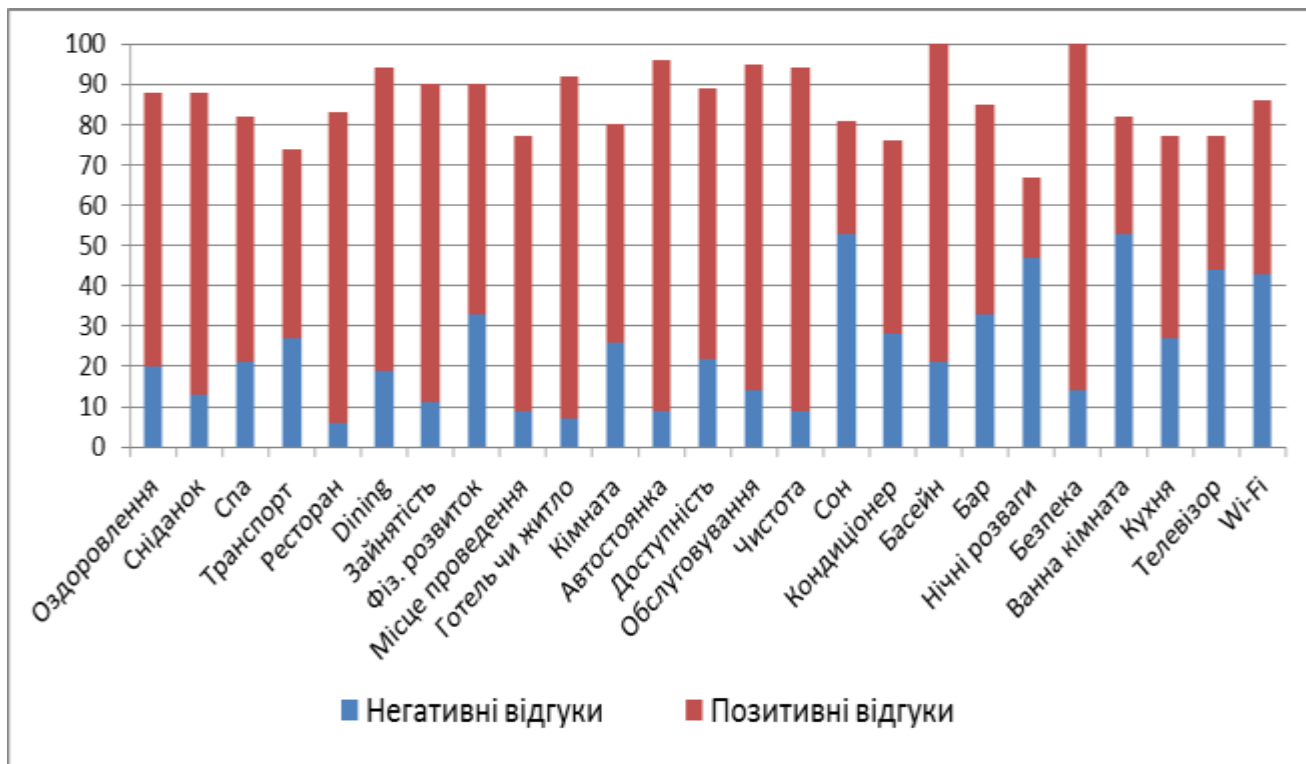


Рис. 2.4. Співвідношення позитивних і негативних відгуків, (%)

Незважаючи на те, що 70% клієнтів задоволені послугами готельно-ресторанного комплексу, 17% залишаються незадоволеними окремими елементами послуг. Найбільше негативних відгуків стосується наступними елементами послуг: 47% стосується нічних розваг (7 з 15 відгуків), 43% незадоволених Wi-Fi (3 з 7 відгуків), 44% телевізором (4 з 9 відгуків).

Найбільше позитивних відгуків надійшло на послуги готелю (231 з 272, або 85%), чистота – 168 з 198 (85%), обслуговування 160 з 197 (81%).

Індекс задоволеності клієнтів (CSAT) (англ. Customer Satisfaction Score). Цей показник є одним із найбільш точних показників та найбільш ефективних способів вимірювання задоволеності клієнтів від взаємодії певними послугами.

Щоб розрахувати показник CSAT, треба поділити сумарне число отриманих балів на загальну кількість відповідей, а потім помножити число на 100%. Це і буде показник CSAT (формула 2.1).

$$CSAT = \frac{\text{Сумарна кількість балів}}{\text{Кількість відповідей}} \times 100\% \quad (2.1)$$

$$CSAT = \frac{1281}{1825} \times 100\% = 70\%$$

Якщо число наближається до 100%, це вказує на найвищий рівень задоволеності, натомість нижчі результати свідчать про невисокий рівень задоволеності.

Дані з розрахунку індексу задоволеності клієнтів за елементами послуг (CSAT) наведені у табл. 2.1 і зображені на діаграмі рис. 2.5.

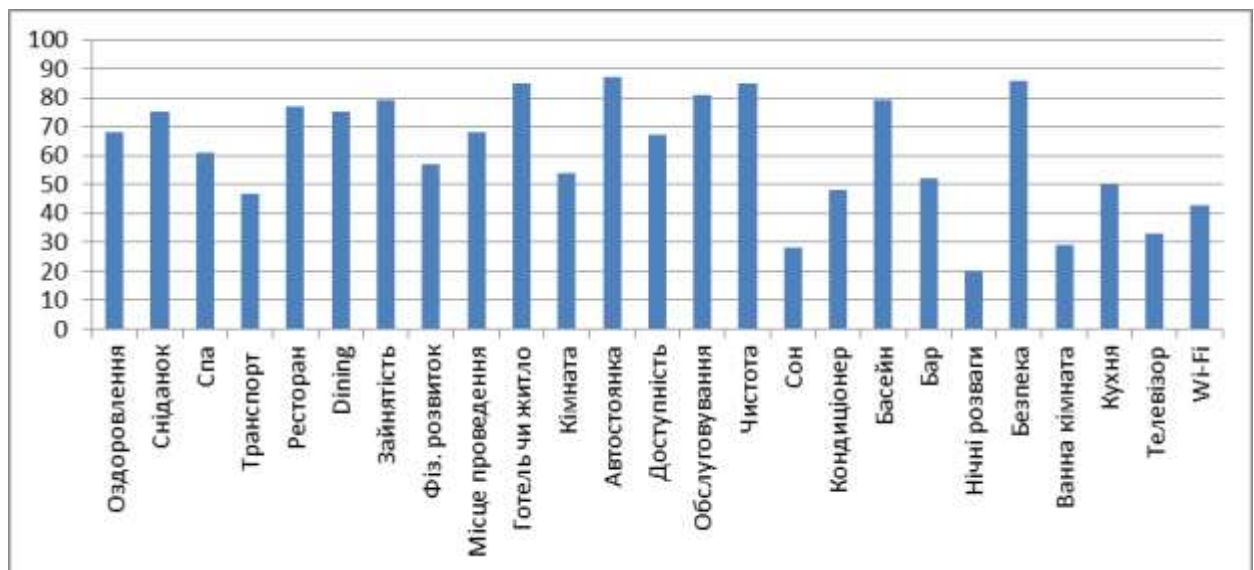


Рис. 2.5. Індекс задоволеності клієнтів Avalon Palace (CSAT)

Індекс лояльності клієнтів (NPS) (англ. Net Promoter Score) – показник підтримки споживача, вимірює загальні відносини з клієнтами. Це показник призначений для оцінки лояльності та відданості клієнтів даній компанії. Що вищий індекс, то більше повторних покупок і звернень за рекомендаціями.

Вимірювання базується на простому, але вирішальному питанні: «Наскільки висока ймовірність, що клієнт порекомендує послугу іншим друзям?». Відповіді можуть знаходитися на шкалі від -100 до +100, де мінус означає «малоймовірно», а 100 – «дуже ймовірно».

Індекс NPS є найпопулярнішим показником клієнтського досвіду, оскільки він є:

- простий у використанні;
- орієнтований на зростання;
- здатний надавати як загальну картину, так і детальний аналіз.

$$NPS = \% \text{ промоутерів} - \% \text{ критиків} . \quad (2.2)$$

$$NPS = 70\% - 17\% = 53\%.$$

Дані з розрахунку індексу лояльності клієнтів (NPS) наведені у табл. 2.1 і зображені на діаграмі рис. 2.6.

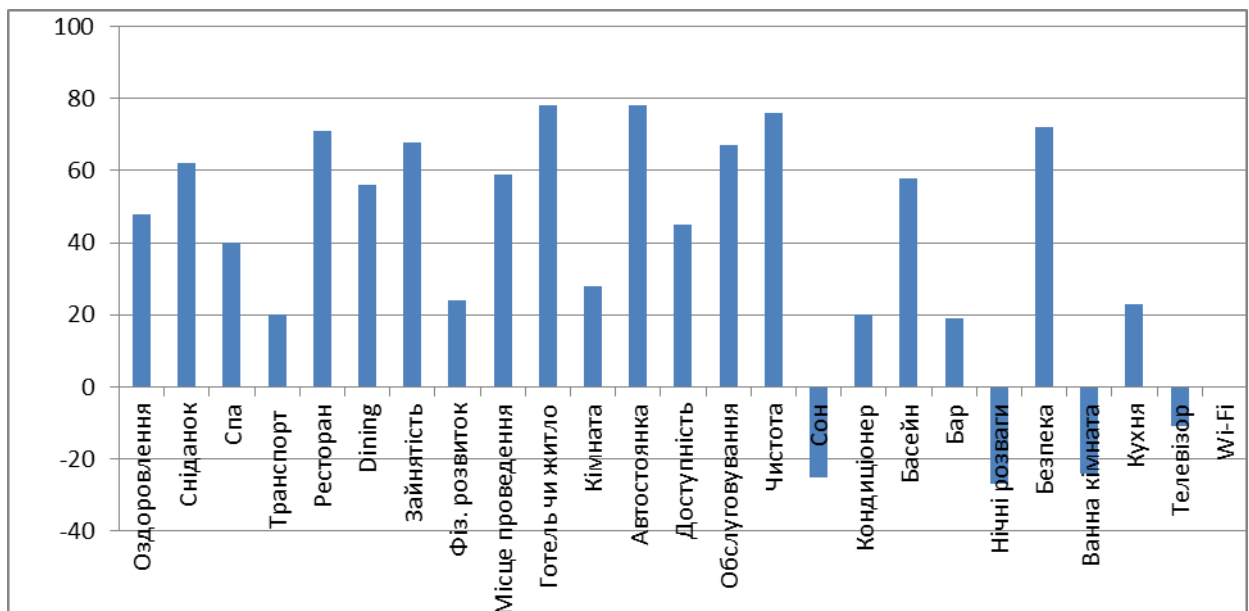


Рис. 2.6. Індекс лояльності клієнтів Avalon Palace (NPS)

Індекс лояльності клієнтів готельно-ресторанного комплексу Avalon Palace становить 53%. Даний показник відмічає, що хоча задоволеність клієнтів характеризується показником 70%, тільки 53 % клієнтів можуть бути лояльними до підприємства і ще раз відвідають його, порекомендують його своїм знайомим чи прорекламують його в соцмережах.

Оцінка зусиль клієнта (CES) (англ. Customer Effort Score). Це показник, який вимірює, скільки зусиль потрібно клієнтам для взаємодії і співпраці з даним бізнесом, а в нашому випадку – чи можна мати справу з даним ГРК. Головна теза показника полягає в тому, що клієнтів змушує повертатися сюди не те, що готельно-ресторанний комплекс їх вражає, а те, що він допомагає їм легко та ефективно себе поводити, тобто проживати в ньому в харчуватися. Зокрема, дослідження показало, що захоплення сервісом не створює лояльності клієнтів, тоді як зменшення зусиль, тобто, роботи, яку клієнти повинні зробити, щоб вирішити свою проблему – робить.

$$CES = \frac{\text{Сумарна кількість балів}}{\text{Кількість опитувань}} \times 100\% . \quad (2.3)$$
$$CES = \frac{1281}{1825} \times 100\% = 73\%.$$

Розрахунок (73%) показує наскільки легкою є взаємодія клієнтів з готельно-ресторанним комплексом. Менеджмент і співробітники стараються вирішувати проблеми чи просьби клієнтів досить оперативно і відчують достатню надійність, чуйність та гарантію співчуття. Але є ще деякі перешкоди, які варто усунути, щоб зробити взаємодію з клієнтами більш доступною та збільшити показник CES.

2.3. SWOT-аналіз потенціалу післявоєнного розвитку ГРК Avalon Palace

Внутрішнє середовище	
Сильні сторони (S): 1. Створена потужна матеріальна база. 2. Репутація Avalon Palace. 3. Нові післявоєнні напрямки розвитку готельно-ресторанного бізнесу. 4. Державна та міжнародна підтримка гостинного та туристичного бізнесу після закінчення війни. 5. Зростання потенційних клієнтів за рахунок туристів і внутрішньо переміщених осіб. 6. Збільшення інвестицій у готельно-ресторанний бізнес Західних регіонів України. 7. Міжнародні програми відбудови і розвитку економіки України.	Слабкі сторони (W): 1. Відсутність туристичного потоку в Україну. 2. Вихід інвесторів з туристичного та готельно-ресторанного бізнесу. 3. Війна призвела до руйнування, пошкодження, окупації історичної та культурної інфраструктури. 4. Інформаційно-медійна кампанія щодо війни негативно відбивається на іміджі України світі. 5. Відсутність можливості використання повітряного простору. 6. Економічна криза та зростання інфляції впливає на зниження покупної спроможності та рівня попиту. 7. Безпековий ризик, є критерієм занепокоєння як для місцевих, так і для іноземних клієнтів.
Зовнішнє середовище	
Можливості (O): 1. Грантова підтримка бізнесу, надання державної та міжнародної допомоги. 2. Впровадження цифрових інновацій для інформаційного забезпечення комунікаційних процесів. 3. Створення безпеки для клієнтів та формування безпекового іміджу закладів ГРБ. 4. Інформаційний прорив через масмедіа з метою популяризації та підвищення інтересу до України 5. Побудова нових туристичних маршрутів із врахуванням заходів безпеки. 6. Диверсифікація туристичних пропозицій із новими напрямками (воєнного-історичний, подієвий, меморіальний, медичний).	Загрози (T): 1. Зниження попиту через невпевненість у безпекових гарантіях. 2. Інформаційно-медійна кампанія щодо війни негативно відбивається на іміджі України світі. 3. Скорочення населення у зв'язку із еміграцією 4. Недоступність послуг для широкого кола осіб, а саме, не лише людей з особливими потребами, але й членів їх сімей, опікунів, а також представників літньої категорії. 5. Відсутність спеціально підготовленого персоналу для інклюзивного туризму.

РОЗДІЛ 3

ЗАХОДИ З ПІДВИЩЕННЯ ЗАДОВОЛЕНOSTІ КЛІЄНТІВ

У ГРК «AVALON PALACE»

Питання управління якістю в готельно-ресторанному бізнесі з метою підвищення задоволеності клієнтів і підвищення їх лояльності, особливо в період відновлення цієї галузі, є актуальними.

«Так, основними напрями сучасного управління якістю продукції та послуг а також напрямками впливу на задоволеність і лояльність клієнтів підприємств готельно-ресторанного господарства є:

- безпека (дотримання санітарних норм, інформаційна, фінансова, кібербезпека, пожежна тощо);
- використання під час обслуговування клієнтів інформаційно-комунікаційних технологій;
- екологічність;
- пропонування альтернативних варіантів харчування та розміщення, нових вражень;
- централізація і глобалізація управління підприємствами у готельно-ресторанному господарстві;
- розширення географії та розвиток готельно-ресторанних мереж;
- інтеграція готельно-ресторанних мереж з іншими підрозділами і підприємствами індустрії туризму;
- гібридизація готельно-ресторанного продукту;
- зростання пропозицій для ділових туристів;
- упровадження робототехніки;
- постійний вплив економічної та політичної ситуації та готельно-ресторанне господарство» [15].

3.1. Підвищення стандартів обслуговування клієнтів

У сучасному готельно-ресторанному бізнесі конкуренція з кожним роком посилюється, і ті заклади, що нехтують стандартами обслуговування, ризикують не лише втратити клієнтів, а й завдати шкоди власній репутації. Саме якісне та системно вибудоване обслуговування часто стає ключовою конкурентною перевагою.

Аналіз рівня задоволеності гостей у ГРК Avalon Palace дав змогу виявити основні напрями для вдосконалення стандартів обслуговування з метою підвищення ефективності обслуговування, задоволеності клієнтів та, відповідно, стабільного прибутку закладу.

Стандарти обслуговування мають фундаментальне значення в індустрії гостинності. Вони визначають якість клієнтського досвіду, формують імідж і впливають на загальну результативність бізнесу. Основні переваги впровадження чітких стандартів обслуговування полягають у наступному:

1. Сприяння позитивному першому враженню. Якісне обслуговування створює доброзичливу атмосферу та мотивує гостей повернутись.
2. Уніфікація процесів. Стандарти забезпечують стабільний рівень обслуговування незалежно від змін у складі персоналу.
3. Підвищення задоволеності клієнтів. Це збільшує ймовірність повторних візитів, позитивних відгуків та рекомендацій.
4. Конкурентна перевага. Високий рівень сервісу вирізняє заклад серед конкурентів.
5. Фінансова вигода. Якісне обслуговування сприяє зростанню лояльності клієнтів та доходів.

У сфері готельно-ресторанного бізнесу дотримання принципів високого сервісу є вирішальним для створення позитивного клієнтського досвіду. Саме на цих засадах базується успішна діяльність будь-якого закладу.

Що таке стандарти обслуговування?

Стандарти обслуговування – а це система правил, норм і процедур, що регламентують взаємодію персоналу з клієнтами, алгоритми дій у різних ситуаціях (від прийому замовлення чи поселення до вирішення скарг). Вони формують очікування клієнтів і забезпечують якісне, передбачуване обслуговування.

Серед ключових принципів, що формують стандарти обслуговування, виділяють:

- Швидкість. Оперативність у виконанні замовлень безпосередньо впливає на враження клієнтів.
- Якість. Високий рівень продуктів і сервісу формує довіру та задоволення гостей.
- Ввічливість. Привітне, доброзичливе ставлення персоналу створює комфортну атмосферу.
- Ефективність. Уміння швидко та професійно реагувати на потреби клієнтів підвищує рівень обслуговування.

Сукупність цих принципів створює основу для успішної роботи закладу та забезпечує конкурентоспроможність на ринку.

Види стандартів обслуговування

У готельно-ресторанному бізнесі розрізняють внутрішні та зовнішні стандарти обслуговування:

Внутрішні стандарти – це внутрішні регламенти, що встановлюються адміністрацією закладу для працівників. Вони визначають процедури обслуговування (подача страв, використання посуду, презентація), правила спілкування з клієнтами (етикет, вітання, відповіді на запитання), а також вимоги до зовнішнього вигляду й особистої гігієни персоналу.

Зовнішні стандарти – це норми, що формуються на галузевому рівні та відображають загальні вимоги до рівня сервісу та безпеки. Вони включають: стандартний час очікування на страви, правила зберігання продуктів, санітарні норми, гігієнічні вимоги, температурні режими зберігання, безпеку харчових продуктів тощо.

Заходи з підвищення стандартів обслуговування наведено у табл.3.1.

Заходи з підвищення стандартів обслуговування

Підвищення стандартів обслуговування		
Стандарти	Аспекти	Опис
Внутрішні стандарти (Правила для персоналу)	Як подавати їжу:	Детальний опис того, як подавати різні страви, включаючи порядок подачі
	Як спілкуватися з клієнтами	Правила етикету, активного слухання, способи вітання клієнтів та відповіді на їх запитання.
	Формений одяг:	Визначення стандартів для форменого одягу, що включає кольори, стиль та матеріали.
	Особиста гігієна:	Регулярне миття рук, використання антисептиків, дотримання акуратного вигляду, – охайні нігті, волосся, відсутність зайвих прикрас.
Зовнішні стандарти (Норми галузі)	Загальноприйняті практики ресторанів	Стандартний час очікування для подачі закусок може коливатися від 10 до 20 хвилин і 20 до 30 хвилин для основних страв.
	Кількість персоналу на одну зміну:	Визначення оптимальної кількості офіціантів, кухарів, адмінперсоналу для забезпечення ефективності обслуговування.
	Стандарти безпеки та гігієни	Правила зберігання продуктів, вимоги до чистоти приміщень, норми температури для зберігання їжі та процедури обробки продуктів.
	Додаткові сертифікації	НАССР, безпека продуктів харчування
Навчання персоналу	Регулярні тренінги	Організація навчальних сесій для підвищення кваліфікації працівників.
	Оцінка ефективності	Проведення оцінювання навичок персоналу після навчання
	Навчання з обслуговування клієнтів	Розвитку навичок комунікації та обслуговування, що допомагає покращити клієнтський досвід
	Інтеграція нових технологій	Ознайомлення персоналу з новими інструментами та технологіями для підвищення ефективності роботи.
	Отримання сертифікатів НАССР завідувачу ресторану і шеф-повару	Збільшення довіри клієнтів і їх лояльності до підприємства, інтеграція з підприємствами індустрії туризму

Дотримання обох видів стандартів гарантує якісну роботу закладу, відповідність очікуванням клієнтів та вимогам галузі.

Після закінчення війни із відновленням туристичної індустрії, у тому числі зі збільшенням міжнародних туристичних екскурсій на Тернопільщині, готельно-ресторанна індустрія уже в даний час вимагає удосконалення стандартів обслуговування.

З метою удосконалення стандартів обслуговування, збільшення довіри клієнтів і їх лояльності до підприємства, інтеграції з підприємствами індустрії туризму, особливо зарубіжного, завідувач ресторану і шеф-повар повинні пройти підвищення кваліфікації – пройти навчання і отримати сертифікати ХАССП (безпеки харчових продуктів).

Ці сертифікати повинні знаходитися на видному місці для гостей ресторану і менеджменту туристичних фірм.

Дане навчання можна отримати на платформі prometheus.org.ua у будь який час. Вартість навчання і отримання сертифікату знаходиться у межах 1000-2000 грн., що є реальним і вигідним заходом для ресторану комплексу.

Висновок

Стандарти обслуговування – це основа успішної взаємодії з клієнтами у сфері гостинності. Вони формують репутацію, забезпечують високий рівень задоволеності гостей та створюють умови для фінансової стабільності. Впровадження та дотримання як внутрішніх, так і зовнішніх стандартів дозволяє забезпечити єдність у роботі персоналу, відповідність ринковим вимогам та сталий розвиток закладу.

3.2. Сертифікація послуг як інструмент забезпечення успіху готелю

Готельно-ресторанний бізнес є невід’ємною частиною туристичної індустрії. В умовах стрімкого зростання кількості готелів та актуалізації викликів, з якими стикається сфера гостинності в Україні, виникає нагальна потреба у реформуванні та пошуку нових стратегічних напрямів розвитку.

З огляду на прогнозоване зростання туристичних потоків у післявоєнний період, кількість готельних об'єктів продовжує збільшуватися. У зв'язку з цим сертифікація послуг розміщення набуває все більшого значення. Попри те, що в Україні ця процедура є добровільною, чимало закладів прагнуть пройти сертифікацію, аби офіційно підтвердити відповідність певному рівню якості.

а) Сертифікація відповідності готелю вимогам певної категорії

Стаття 19 Закону України «Про туризм» говорить:

«Готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) забороняється надавати послуги з розміщення та проживання без наявності свідоцтва про встановлення відповідної категорії. Категорії зазначеним закладам встановлюються Державним агентством розвитку туризму за результатами добровільної сертифікації та оцінювання відповідності готелів вимогам певної категорії» [25].

Сертифікація категорії готелю в Україні – це офіційне присвоєння "зірок" (від 1★ до 5★), і вона проходить через Державне агентство розвитку туризму України або уповноважені органи.

Для цього запроваджена відповідна процедура. Що потрібно?

- Заява.
- Копія свідоцтва про держреєстрацію.
- Документи на право користування приміщенням.
- Пояснювальна записка з характеристиками номерів.
- Фото/планування номерного фонду.

Ціна категоризації готелю залежить від:

- категорії готелю (чим більше зірок – тим дорожче),
- кількості номерів (більше номерів – вищий тариф),
- органу, який проводить сертифікацію.

Оціночна вартість у 2024-2025 роках є наступною:

- 1★ – 3★ – приблизно від 10 000 до 25 000 грн;
- 4★ – 5★ – може доходити до 40 000-70 000 грн.

Переатестація проводиться кожні три роки за дещо зниженою вартістю (приблизно половина вартості). До основної суми можуть додаватися витрати на підготовку документації, приведення закладу у відповідність до стандартів, консультаційні послуги тощо (за необхідністю).

3.3. Запровадження принципу сталого розвитку: екологічна сертифікація готелю

Сучасна готельна індустрія активно впроваджує принципи сталого розвитку, що знаходить своє відображення в екологічній сертифікації.

Ще одним шляхом підвищення статусу готельно-ресторанного комплексу Avalon Palace є проведення у ньому екологічної сертифікації, керуючись міжнародними стандартами серії ISO 14000-2015 «Системи екологічного управління». Екологічна сертифікація проводиться з метою отримання статусу «екологічний готель».

Екологічний готель (еко-готель) – це сертифікований заклад, який дотримується екологічно безпечних практик і прагне зменшити негативний вплив на довкілля. Еко-готель є інноваційною концепцією гостинності, він застосовує ряд особливостей, зокрема: енергозбереження; зменшення відходів; раціональне водоспоживання; підтримка місцевої культури та громади; екологічна освіта персоналу.

Крім того, екологічні готелі повинні дотримуватися суворих «зелених» принципів для того, щоб їх відвідувачі були впевнені у тому, що вони перебували в безпечному, нетоксичному і енергозберігаючому житлі.

«Обов'язковою умовою для присвоєння готелю статусу «екологічний» є сертифікація незалежною третьою стороною або державою, на території якої він знаходиться. Екологічна сертифікація – це система еко-маркування для туристичних закладів, основною метою якої є сприяння зменшення тиску на природне середовище від експлуатації туристичних об'єктів шляхом

відзначення, популяризації та стимулювання розвитку корисних ініціатив і екологічних методів управління туристичною індустрією» [9].

«Україна стала першою країною пострадянського простору, яка почала розвивати систему екологічної сертифікації та маркування, керуючись міжнародними стандартами серії ISO 14000, та увійшла до складу Global Ecolabelling Network – міжнародної організації, що об'єднує 27 сертифікаційних систем 60 країн світу та гармонізувала 43 екологічні стандарти на товари та послуги» [12].

Системи екологічного управління ISO 14001:2015 є міжнародним стандартом якості. Відповідно до ISO 14001 стандарт визначає шлях для постійного вдосконалення і контроль екологічної діяльності фірми. Це дозволяє компанії ідентифікувати та контролювати вплив її продуктів, процесів і послуг на навколишнє середовище, покращити його екологічні характеристики.

Дослідження сприйняття споживачів щодо зелених практик в індустрії гостинності показали, що екологічні практики позитивно пов'язані з продуктивністю та збільшують задоволеність клієнтів від зелених закладах. Екологічні сертифікати є сигналом для гостей і спосіб інформувати їх про те, що робить екологічно свідомий готель. Донедавна споживачі, як правило, були скептичні до екологічного маркування, але зараз його сприйняття, що зелена сертифікаційна етикетка може мати позитивний вплив на продуктивність готелю.

Екологічні сертифікати надаються лише готелям, які відповідають критеріям сталого розвитку, розробленим зовнішніми агентствами сертифікації. Для споживачів і ширшої спільноти ці сертифікати вказують на те, що готель докладає активних зусиль, щоб позитивно впливати на довкілля у всьому світі.

Для оцінки готелю має використовуватись визнані у всьому світі критерії:

- ефективність використання енергоресурсів;
- зменшення обсягу відходів;

- сталий підхід до водокористування;
- екологічність постачання.

Агентство проводить перевірку в готелі та підтверджує застосування принципів сталого розвитку або може скористатися для цього послугами незалежної сторонньої організації.

«Екологічно чисто та безпечно» («Зелений журавлик») – український знак екологічного маркування (рис. 3.1). Право ставити таку позначку отримують підприємства, продукція яких пройшла сертифікацію у Всеукраїнській громадській організації «Жива планета». Цей знак підтверджує відповідність якості товарів і послуг міжнародним нормам.



Рис. 3.1. Український знак екологічного маркування «Зелений журавлик»

Готелі з екологічною сертифікацією ISO 14001 отримують вищі оцінки клієнтів щодо різних атрибутів, які вимірюють задоволеність клієнта у порівнянні з готелями без ISO 14001 сертифікації.

В останні роки відбулися серйозні зрушення в сфері екологічної сертифікації підприємств готельного господарства України. На українському готельному ринку активно впроваджується міжнародна сертифікаційна програма екологічної сертифікації готелів та курортів Green Key («Зелений Ключ»), яка є одним із 5 проектів міжнародної недержавної незалежної організації Foundation for Environmental Education (Міжнародної Організації з екологічної освіти), головний офіс якої розміщений в Данії, м. Копенгаген.

«Для отримання маркування «Green Key» готелі проходять оцінку по понад 70 критеріям в сфері екологічного контролю, кадрової політики, адміністрування, інформування гостей закладу, водопостачання, відходів та енергозбереження. Крім того, є критерії щодо освітлення, вентиляції, прибирання, роботі з маломобільними групами населення» [9].

Критерії програми для сертифікації готелів в Україні створені не тільки на основі міжнародних принципів, але і державних стандартів для сфери гостинності. Відповідність вимогам сертифікату в готелі підтримується за допомогою суворої документації та регулярних перевірок.

В Україні програму представляє громадська організація «Екологічна ініціатива». Однією з головних переваг Green Key є її незалежність від комерційних структур, що гарантує об'єктивність оцінки.



Рис.3.2. Маркування «Green Key»

Для отримання маркування «Green Key», готель має відповідати 70 вимогам, що стосуються кадрової політики, контролю екологічного стану, адміністрування, постачання води та енергії, інформування гостей готелю, освітлення в приміщенні, вентиляції, методам прибирання, інклюзивної складової, утилізації відходів.

Критерії програми для сертифікації готелів в Україні створені не тільки на основі міжнародних принципів, але і державних стандартів для сфери гостинності. Відповідність вимогам сертифікату в готелі підтримується за допомогою суворої документації та регулярних перевірок.

Необхідність екологічної сертифікації і її економічну доцільність дослідила компанія і опублікувала на своєму сайті Booking.com.

«Щоб вивчити дослідницькі питання, компанія Booking.com проаналізувала рейтинги гостей готелів з п'ятьма, чотирма або трьома зірками, які мають сертифікат ISO 14001. Оцінка гостей були отримані з вебсайтів готелів та з Booking.com у грудні 2021 році. Booking.com забезпечує паралельну оцінку атрибутів для всіх готелів, хоча кількість клієнтів, які оцінюють кожен готель різний. Загальні результати оцінки для різних сегментів клієнтів були подібними до результатів загальної вибірки. Тобто, були виявили значні відмінності між сертифікованими та несертифікованими чотиризірковими та тризірковими готелями серед різних груп респондентів (на користь сертифікованим), але немає суттєвих відмінностей між сертифікованими та несертифікованими п'ятизірковими готелями [15].

«Наглядання за сертифікованою продукцією. Після проходження первинної сертифікації наступні 2 роки проводиться щорічна планова процедура наглядання за сертифікованою продукцією. Наглядання має на меті підтвердження стабільності показників сертифікованої продукції згідно вимог екологічних критеріїв.

«Вартість робіт з первинної сертифікації починається від 15 000 грн. і збільшується в залежності від трудомісткості робіт. Розраховуються згідно МТ 08 і враховує 8 чинників, серед яких:

- категорія продукції (коефіцієнт складності оцінювання життєвого циклу);
- кількість заявлених найменувань продукції;
- ступінь однорідності групи продукції (різниця між складниками);
- масштаби та технологія виробництва та інше» [22].

Вартість робіт з наглядання визначається Угодою, що укладається між користувачем екологічного сертифікату та органом з оцінки відповідності на право застосування екологічного маркування. Визначається згідно МТ 08 і як правило складає 30-50% від вартості робіт з первинної сертифікації» [22].

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1. Фактори, що впливають на сучасний розвиток охорони праці у сфері гостинності

Охорона праці є ключовим елементом ефективного функціонування готельно-ресторанного бізнесу. До цього сектору належать готелі, ресторани, кафе, бари, заклади громадського харчування, фастфуди, паби, бістро тощо. Сучасні виклики, з якими стикається світ, суттєво впливають на розвиток і динаміку функціонування підприємств індустрії гостинності.

Однією з нагальних проблем сьогодення є вдосконалення законодавства у сфері охорони праці, адаптація міжнародних стандартів у національних нормативно-правових актах, а також формування сталої культури безпеки та гігієни праці. Це передбачає активне залучення працівників до відкритого діалогу з роботодавцями задля зниження рівня виробничого травматизму та професійних захворювань.

Відповідно до Закону України «Про охорону праці», охорона праці – це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів, спрямованих на збереження життя, здоров'я та працездатності працівників у процесі виконання ними трудових обов'язків.

Нормативно-правова база охорони праці включає не лише згаданий закон, а й Кодекс законів про працю України, Закон України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування», Кодекс цивільного захисту України, а також закони «Про туризм», «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення» та інші акти.

Основні гарантії права працівників на безпечні та здорові умови праці, незалежно від сфери зайнятості, зокрема й у сфері гостинності, закріплені у

Законі України «Про охорону праці». Цей акт також регулює взаємовідносини між роботодавцем і працівником у питаннях безпеки, гігієни праці та виробничого середовища за участю уповноважених органів державної влади, визначаючи єдині підходи до організації системи охорони праці в Україні.

У світлі стрімкої інтеграції новітніх технологій у виробничі процеси, підприємства готельно-ресторанного бізнесу змушені адаптуватися до сучасних умов та впроваджувати нові стандарти безпеки.

До основних професійних ризиків у цій сфері належать: вплив високих температур та електроприладів, небезпека поранень від гострих предметів, надмірний шум, тривале перебування на ногах, а також психологічна напруга у взаємодії з клієнтами.

Права працівників на охорону праці варіюються залежно від етапу залучення до виробничого процесу. Вже на етапі укладання трудового договору важливо забезпечити не лише дотримання законодавства, а й принцип рівності. Наприклад, працівники, що виконують однакові функції, повинні отримувати однакову оплату праці, незалежно від статі, віку чи інших ознак.

Недискримінація у сфері охорони праці також охоплює питання релігійних переконань. Наприклад, працівник, який носить релігійний головний убір, не може бути обмеженим у правах чи можливостях працевлаштування. Навпаки, роботодавець повинен створити умови, які б дозволяли дотримуватись релігійних традицій без шкоди для бізнесу.

Особливу увагу слід приділяти охороні праці неповнолітніх. Закон України «Про охорону праці» (стаття 11) прямо забороняє залучення осіб до 18 років до робіт зі шкідливими умовами, важких робіт, нічних або понаднормових змін, а також підняття та переміщення вантажів понад встановлені норми.

Досвід США ілюструє інший підхід до регулювання праці неповнолітніх. Так, 14-15-річні можуть працювати лише обмежену кількість годин, а особи до 18 років не мають права виконувати небезпечні роботи, наприклад, працювати з механізмами або керувати транспортними засобами.

4.2. Проблематика правового регулювання оплати праці та умов праці в індустрії гостинності

Попри те, що Кодекс законів про працю України чітко регулює питання оплати праці, у готельно-ресторанній сфері на практиці нерідко виникають труднощі з належною винагородою працівників за фактично відпрацьований час. Особливістю цієї галузі є те, що працівники можуть бути залучені до роботи поза межами стандартного робочого часу – наприклад, до, перед- та післязмінних зустрічей із клієнтами чи підрядниками, додаткового чергування або навчання впровадженням інноваційним технологіям.

Особливої уваги потребує фіксація так званого "невидимого" робочого часу, коли працівник виконує трудові функції поза межами свого робочого місця: відповідає на електронні листи, працює з дому або у відрядженні, бере участь у заходах, тренінгах, дегустаціях тощо. Якщо така діяльність прямо передбачена трудовим договором або контролюється роботодавцем, і є обов'язковою для виконання в інтересах роботодавця, вона має визнаватися робочим часом, що підлягає оплаті.

Стаття 7 Закону України «Про охорону праці» гарантує працівникам право на пільги та компенсації за роботу у шкідливих або важких умовах. Такі пільги можуть встановлюватися як законодавчо, так і додатково – за колективним договором. У готельно-ресторанній галузі поширеною практикою є надання працівникам житла чи харчування в рахунок заробітної плати. Проте наразі чинне законодавство не містить чітких механізмів регулювання таких компенсацій.

У разі внесення змін до відповідних нормативних актів, ключовим стане забезпечення добровільної згоди працівника на зарахування таких пільг до складу заробітної плати, а також визначення умов надання житлових приміщень у межах готельно-ресторанних комплексів на взаємовигідних умовах. Додаткові пільги можуть також охоплювати послуги з догляду за дітьми, організацію трансферу працівників на роботу і назад тощо.

Ще одним серйозним викликом у сфері гостинності є високий рівень психологічного навантаження, зокрема – ризики емоційного вигорання, морального тиску та навіть психологічного насильства з боку клієнтів або колег. Попри слабе нормативно-правове регулювання цього аспекту, актуальність теми залишається надзвичайно високою.

Кожне підприємство у сфері гостинності має впровадити письмову політику запобігання домаганням та психологічному насильству. Такий документ повинен включати визначення понять переслідування, психологічного тиску й домагань; механізми звітування та розслідування скарг; процедури притягнення винних осіб до відповідальності; гарантії конфіденційності для постраждалих.

Щодо зовнішнього вигляду працівників, варто зазначити, що хоча КЗпП України встановлює правила щодо надання спеціального одягу для робіт у шкідливих або небезпечних умовах, у готельно-ресторанній сфері також існують додаткові вимоги. Вони покликані зберігати корпоративний стиль, відповідати стандартам гігієни, безпеки та бренду підприємства. У зв'язку з цим роботодавці можуть встановлювати внутрішні норми щодо зовнішності — зокрема, стосовно татуювань, пірсингу чи інших елементів самовираження. Такі вимоги мають бути чітко задокументовані й доведені до відома всіх співробітників.

Ефективна система охорони праці у сфері гостинності передбачає активну участь самих працівників. Їхня залученість до розробки профілактичних і контрольних заходів сприяє підвищенню безпеки та обізнаності щодо професійних ризиків, таких як несправне обладнання, шкідливі умови праці чи інциденти на робочому місці. Така співпраця між роботодавцем і працівником є запорукою не лише дотримання законодавства, а й формування безпечного, ефективного і людяного робочого середовища.

4.3. Безпека в індустрії гостинності

Поняття безпеки в індустрії гостинності є надзвичайно багатограним і охоплює широкий спектр потенційних ризиків, які потребують системного управління та правового регулювання. Саме тому важливо чітко ідентифікувати найбільш виражені загрози у кожному конкретному напрямку діяльності.

Головна ідея систем безпеки у готельно-ресторанному бізнесі полягає в тому, що безпека не повинна реалізовуватися коштом комфорту клієнтів. На відміну від традиційних заходів безпеки в офісах чи виробничих об'єктах, готельні та ресторани системи безпеки мають свою специфіку. До них належать як технічні рішення – замки, сейфи, відеоспостереження, – так і людський фактор – робота служби охорони. Водночас встановлення відеокамер, хоч і підвищує рівень безпеки, іноді викликає занепокоєння серед гостей через порушення приватності.

У готельному бізнесі контроль за джерелами небезпеки має особливо важливе значення. Ефективна система безпеки передбачає комплексний підхід: поєднання організаційних, технічних і фізичних заходів, спрямованих на запобігання загрозам та швидке реагування на них. Важливу роль відіграє правильне проектування, монтаж і обслуговування технічних засобів безпеки.

Сучасні підприємства сфери гостинності функціонують у динамічному середовищі, що вимагає постійного моніторингу зовнішніх і внутрішніх ризиків. Це стосується як самих готелів і ресторанів, так і клієнтів, зокрема мандрівників, для яких безпека є одним із ключових чинників при виборі місця проживання.

Джерела ризиків варіюються залежно від конкретних обставин і можуть бути класифіковані на фізичні, соціальні, політичні, операційні, економічні, правові, когнітивні, екологічні.

Незалежно від того, чи ризики є наслідком затяжної нестабільності в регіоні, чи короткочасної кризи, вони значною мірою впливають на рішення туристів. Одним із ключових факторів є так званий прийнятний поріг ризику

якщо цей поріг перевищується, мандрівник найімовірніше обере альтернативний, безпечніший варіант подорожі чи відпочинку.

Таким чином, безпека в індустрії гостинності охоплює не лише питання захисту життя і здоров'я клієнтів і працівників, а й збереження їхнього майна, а також матеріальних цінностей самого закладу. Основна функція служби безпеки – не просто реагування, а попередження інцидентів.

Ресторанна справа вимагає детального планування заходів безпеки. Особливу увагу слід приділити запобіганню харчовим отруєнням і використанню неякісних продуктів, контролю чистоти на кухні, у залі та підсобних приміщеннях, запобіганню крадіжкам та псуванню майна клієнтами в стані алкогольного сп'яніння, організації безпечного розташування ресторану (спокійний район, близькість до охоронних або поліцейських підрозділів), наявності медичного пункту або чергового лікаря для надання першої допомоги у разі алергій, порізів, задухи тощо, забезпеченню ефективних евакуаційних заходів у разі пожежі, вибуху або іншої надзвичайної ситуації (наявність вогнегасників, запасних виходів, інструктаж охорони).

Загалом, безпека – це фундаментальна потреба та ключовий чинник успішної діяльності будь-якого закладу індустрії гостинності. Від моменту виникнення цивілізації людина змушена адаптуватися до численних загроз – природних, техногенних, соціальних та інших. У сучасних умовах власники готельно-ресторанного бізнесу мають відповідально підходити до управління ризиками, системно впроваджуючи заходи із запобігання фізичним і соціальним загрозам.

Поняття «безпека» в цьому контексті трактується як стан захищеності життєво важливих інтересів особистості, суспільства та держави від внутрішніх і зовнішніх загроз. Життєво важливі інтереси – це сукупність базових потреб, задоволення яких забезпечує стабільне існування та розвиток як окремої особи, так і суспільства в цілому.

ВИСНОВКИ

1. На сучасному конкурентному ринку підтримання високого рівня задоволеності клієнтів є вирішальним для успіху будь-якого бізнесу гостинності. Досягнення задоволеності клієнтів може впливати з якості, яку клієнт відчуває щодо послуг і продуктів готелю чи ресторану. Дослідження і вимірювання задоволеності клієнтів має вирішальне значення для індустрії гостинності, оскільки клієнти все частіше роблять вибір, який готель їм забронювати або який ресторан відвідати, ґрунтуючись на поєднанні якості обслуговування та продукції та попереднього досвіду.

2. Обґрунтовано поняття якості послуг, задоволеності і лояльності клієнтів у готельно-ресторанній індустрії, їх вплив одна на одну. Відмічено, що в основі понять «задоволеність клієнта» і «лояльність клієнта» знаходиться якість. Обидві категорії є надзвичайно важливими для успішності бізнесу. Але слід усвідомлювати, що задоволеність клієнта докорінно відрізняється від лояльності. Нерозуміння ж різниці між задоволеними і лояльними споживачами може зруйнувати компанію і будь-який бізнес, якщо ці поняття ототожнювати.

3. Дослідження задоволеності і лояльності клієнтів готельно-ресторанного комплексу «Avalon Palace», яке проведено на основі кваліметричної методики SERVQUAL (Service Quality – якість сервісу) і використання відгуків клієнтів в Інтернеті за 25 елементів послуг, дозволило визначити позитивні і негативні сторони у роботі ГРК.

4. Дослідженнями встановлено, що 70% клієнтів задоволені послугами готельно-ресторанного комплексу, 17% залишаються незадоволеними окремими елементами послуг. Найбільше негативних відгуків стосується наступними елементами послуг: 47% стосується нічних розваг (7 з 15 відгуків), 43% незадоволених Wi-Fi (3 з 7 відгуків), 44% телевізором (4 з 9 відгуків). Найбільше позитивних відгуків надійшло на послуги готелю (231 з 272, або 85%), чистоту – 168 з 198 (85%) і обслуговування 160 з 197 (81%).

5. На основі аналізу розраховано Індекс задоволеності клієнтів (CSAT), який становить 70%, що вказує на достатньо високий рівень задоволеності

клієнтів ГРК «Avalon Palace»; Індекс лояльності клієнтів (NPS), який становить 53%, що вказує на резерви підприємства для його зростання; Оцінку зусиль клієнта (CES), яка становить 73% і вимірює, скільки зусиль потрібно клієнтам для взаємодії і співпраці з даним бізнесом, і вважається достатнім і позитивним.

6. На основі **SWOT-аналізу** ГРК «Avalon Palace» встановлено, що підприємство має достатню матеріальну базу і високу репутацію на ринку м. Тернополя, успішно розвивається і має ще багато можливостей для підвищення задоволеності клієнтів і створення умов для підвищення лояльності клієнтів.

7. Аналіз рівня задоволеності гостей у ГРК Avalon Palace дав змогу виявити основні напрями для вдосконалення стандартів обслуговування з метою підвищення ефективності обслуговування, задоволеності клієнтів та, відповідно, стабільного прибутку закладу. Запропоновані внутрішні та зовнішні заходи з підвищення стандартів обслуговування, які формують репутацію, забезпечують високий рівень задоволеності гостей та створюють умови для фінансової стабільності. Впровадження та дотримання як внутрішніх, так і зовнішніх стандартів дозволяє забезпечити єдність у роботі персоналу, відповідність ринковим вимогам та сталий розвиток закладу.

8. З огляду на прогнозоване зростання туристичних потоків у післявоєнний період запропоновано сертифікація категорії готелю, вартість якої від 10 000 до 25 000 грн., що дає дозвіл на обслуговування туристичних потоків, і екологічну сертифікацію в контексті сталого розвитку ГРК, що вплине на ріст рейтингу підприємства на ринку м. Тернополя.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрушків Б. М. Готельно-ресторанна справа: навчально-методичне видання. Кн. 1. / Б.М. Андрушків, Л.Я. Малюта, Г.Й. Островська та ін. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2018. 268 с.
2. Брич В.Я., Терешкін О.Г., Горелков Д.В та ін. Організація готельно-ресторанної справи : навч. посібник / За ред. В.Я. Брича. Київ: Вид-во ЛіраК, 2020. 484с.
3. Ірина Гармаш. CSAT, NPS, CES: вимірювання показників задоволеності клієнтів. Ringostat. 12 липня 2024 року. URL: <https://blog.ringostat.com/uk/csat-nps-ces-vymiriuvannia-pokaznykiv-zadovolenosti-kliientiv/>
4. Мальська М.П., Гаталяк О.М., Ганич Н.М. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика) : підручник. Київ: ЦУЛ, 2018. 304 с.
5. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика. Навчальний посібник. М.П. Мальська та ін. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 472 с.
6. Нечаюк Л.І., Нечаюк Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: Менеджмент: навч. посібник. 4-тє вид. К.: Центр учбової літератури, 2021. 344 с.
7. Олійник О.В., Тарасюк Г.М., Климчук А.О. та інш. Індустрія гостинності: готельно-ресторанний бізнес: навч. посібник. [Електронне видання]. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2024. 535 с.
8. Організація готельного господарства: навчальний посібник / С. С. Галасюк, С. Г. Нездоймінов. Одеса: Ліра До., 2024. 166 с.
9. Pankiv, N., & Gunko, V. (2017). Вплив закладів туристичної інфраструктури на навколишнє середовище та розвиток еко-готелів як інноваційної концепції гостинності. *Scientific Bulletin of UNFU*, 27(3), 108-112. DOI: <https://doi.org/10.15421/40270324>

10. Стойко І.І. Шерстюк Р.П. Управління конкурентоспроможністю (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, термінологічний словник, тести). Навч.-метод. посібник. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2021. 156 с.

11. Стойко І.І., Шерстюк Р.П. Стандартизація, сертифікація, метрологія (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, тести, нормативні документи). Навч.-метод. посібник. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2020. 212 с.

12. Терещук Н.В. Вплив екологічної сертифікації на рейтинг готелів з боку клієнтів. Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища. Випуск 65. 2022. С. 133-137.

13. HoReCa: навч. посіб.: у 3 т. Т. 2. Ресторани / [А.А. Мазаракі, С.Л. Шаповал, С.В. Мельниченко та ін.] ; за ред. А.А. Мазаракі. Київ: Київ. нац. торг.-екон. унт, 2017. 312 с.

14. HoReCa: навч. посіб.: у 3 т. Т. 3. Кейтеринг / [А.А. Мазаракі, С.Л. Шаповал, С.В. Мельниченко та ін.] ; за ред. А.А. Мазаракі. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 448 с.

15. Язіна В., Кучер М., Сабіров О. Сучасні аспекти управління якістю продукції та послуг підприємств готельно-ресторанного господарства // Економіка та суспільство. 2021. Вип. 34.

16. Mateusz Brodowicz. (2024) Analyzing the Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Loyalty in the Hospitality Industry. June 8, 2024

17. Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. Journal of Marketing, 56, 6-21.

18. Oliver, R.L. (1999). Whence Consumer Loyalty. Journal of Marketing, 63(Special issue), 33–44. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/00222429990634s105>

19. Dimitriades, Z. S. (2006). Customer satisfaction, loyalty and commitment in service organisations some evidence from Greece. *Management Research News*, 29(12), 782-800.
20. Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations. Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman, Leonard L. Berry. Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations. THE Free Press. 1990.
21. Український знак екологічного маркування «Зелений журавлик». URL: <https://gpp.livingplanet.org.ua/znaki-markuvannya/zelenij-zhuravlik.html>
22. Сайт компанії booking.com.
23. Сайт готельно-ресторанного комплексу Avalon Palace: <https://www.google.com/travel/hotels/entity/>
24. Центр екологічної сертифікації та маркування. URL: <https://www.ecolabel.org.ua/vartist>.
25. Закон України «Про туризм»
26. Островська Г.Й. Особливості розвитку готельно-ресторанної справи: кухні народів світу. Навчальний посібник. / Г.Й. Островська. – Тернопіль : Підручники і посібники, 2018. 268 с.
27. Островська Г. Й. Мотивування персоналу щодо підвищення рівня інтелектуалізації праці в умовах новітньої управлінської парадигми. *Review of transport economics and management*. 2022. №7 (23). 2022. С. 156–167.

ДОДАТКИ