

**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:

**Організація та підвищення якості сервісу
підприємств сфери послуг
(на прикладі ГРК «Байків»)**

Виконала: студентка IV курсу, групи БРзс-41
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна
справа»

Мельничук Христина Олексівна

Керівник Владимир О. М.

Нормоконтроль Стойко І. І.

Зав. кафедри Шерстюк Р. П.

Рецензент Котовська І. В.

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

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Шерстюк

Р. П.

(підпис)

(прізвище та
ініціали)

« »

2026 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня

«Бакалавр»

(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа»

(шифр і назва спеціальності)

студенту

Мельничук Христині Олексівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи

Організація та підвищення якості сервісу підприємств сфери послуг (на прикладі ГРК «Байків»)

Керівник роботи Владимир Ольга Михайлівна, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від « 04 » травня 2026 року № 4/9-208

2. Термін подання студентом завершеної роботи 10.06.2026

3. Вихідні дані до роботи Матеріали виробничо-господарської діяльності ГРК «Байків»

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

Анотації. Вступ. Теоретичний розділ. Аналітичний розділ. Рекомендаційно-розрахунковий розділ. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці. Висновки. Список використаних джерел. Додатки

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

Ілюстративні матеріали за змістом бакалаврської кваліфікаційної роботи – 22 од.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Безпека життєдіяльності</i>			
<i>Основи охорони праці</i>	<i>к.т.н., доц. Окіпний І. Б.</i>		

7. Дата видачі завдання

04 травня 2026 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	<i>Розділ 1. Теоретичні основи організації та підвищення якості сервісу підприємств сфери послуг</i>	<i>13.05.2026</i>	
2	<i>Розділ 2. Аналіз організації сервісу готельно-ресторанного комплексу «Байків»</i>	<i>25.05.2026</i>	
3	<i>Розділ 3. Шляхи підвищення якості сервісу готельно-ресторанного комплексу «Байків»</i>	<i>01.06.2026</i>	
4	<i>Розділ 4. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці</i>		
5	<i>Висновки</i>	<i>05.06.2026</i>	
6	<i>Література</i>	<i>08.06.2026</i>	
7	<i>Графічна частина (ілюстративні матеріали)</i>	<i>09.06.2026</i>	

Студент

_____ (підпис)

Мельничук Х. О.

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Владимир О. М.

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Мельничук Х. О. Організація та підвищення якості сервісу підприємств сфери послуг (на прикладі ГРК «Байків»)

Кваліфікаційна робота бакалавра (65 с., 8 рис., 10 табл., 28 літ. джерел) за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа». Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Факультет економіки та менеджменту. Тернопіль, 2026.

Кваліфікаційна робота бакалавра присвячена розгляду особливостей організації та підвищення якості сервісу підприємств сфери послуг. У розділах даної кваліфікаційної роботи розглянуто теоретичні основи організації сервісу у сфері гостинності, проаналізовано діяльність готельно-ресторанного комплексу «Байків», проведено оцінку якості обслуговування клієнтів на основі анкетування гостей, а також здійснено аналіз фінансово-економічних показників підприємства. Запропоновано комплекс заходів щодо підвищення якості сервісу, зокрема удосконалення організації обслуговування клієнтів, впровадження стандартів сервісу та системи контролю якості, а також заходи щодо покращення роботи персоналу.

Ключові слова: готельно-ресторанний комплекс, якість сервісу, обслуговування клієнтів, стандарти обслуговування.

Практична значимість роботи. Результати проведеного дослідження можуть бути використані у практичній діяльності готельно-ресторанного комплексу «Байків» з метою вдосконалення системи управління якістю сервісу, підвищення рівня обслуговування клієнтів та оптимізації роботи персоналу.

ABSTRACT

Melnychuk K.O. Organization and Improvement of Service Quality in Service Sector Enterprises (Case Study of the «Baikiv» Hotel and Restaurant Complex)

Bachelor's qualification thesis (65 p., 8 fig., 10 tab., 28 lit. sources) on a specialty 241 «Hotel and Restaurant Business». Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University. Faculty of Economics and Management. Ternopil, 2026.

The bachelor's qualification thesis is devoted to the study of the peculiarities of organization and improvement of service quality in service sector enterprises. This qualification thesis examines the theoretical foundations of service organization in the hospitality industry, analyzes the activities of the «Baikiv» Hotel and Restaurant Complex, assesses the quality of customer service based on a survey of guests, and evaluates the financial and economic performance indicators of the enterprise. A comprehensive set of measures to improve service quality has been proposed, including the optimization of customer service organization, the implementation of service standards and a quality management system, as well as initiatives aimed at enhancing staff performance.

Keywords: hotel and restaurant complex, service quality, customer service, service standards.

The practical significance of the work. The results of the research can be applied in the practical activities of the «Baikiv» Hotel and Restaurant Complex to improve the service quality management system, enhance the level of customer service, and optimize staff performance.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ СЕРВІСУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ	9
1.1. Сутність поняття сервісу та якості обслуговування в сфері послуг.....	9
1.2. Основні критерії та показники оцінювання якості сервісу в готельно-ресторанному бізнесі.....	14
1.3. Сучасні підходи та методи управління якістю сервісу на підприємствах сфери гостинності.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ СЕРВІСУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «БАЙКІВ»	23
2.1. Загальна характеристика готельно-ресторанного комплексу «Байків»....	23
2.2. Аналіз існуючої системи обслуговування клієнтів та оцінка рівня якості сервісу.....	28
2.3. Основні проблеми та недоліки в організації сервісу підприємства.....	36
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ СЕРВІСУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «БАЙКІВ»	46
3.1. Розробка заходів щодо удосконалення організації обслуговування клієнтів.....	46
3.2. Впровадження стандартів сервісу та вдосконалення системи контролю якості обслуговування.....	50
3.3. Впровадження заходів удосконалення роботи персоналу.....	53
РОЗДІЛ 4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ... ..	58
4.1. Основи охорони праці в галузі.....	58
4.2. Засади безпеки життєдіяльності на підприємстві.....	59
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Сфера гостинності є однією з найважливіших складових сучасної економіки, оскільки забезпечує задоволення потреб населення у послугах розміщення, харчування та відпочинку. В умовах посилення конкуренції на ринку готельно-ресторанних послуг ключовим фактором успішної діяльності підприємств стає якість сервісу. Саме рівень обслуговування визначає ступінь задоволеності клієнтів, формує репутацію закладу та впливає на його конкурентоспроможність і фінансові результати діяльності. Сучасні підприємства сфери гостинності функціонують в умовах постійних змін споживчих потреб та зростання вимог клієнтів до якості обслуговування. Тому для забезпечення стійкого розвитку підприємствам необхідно постійно вдосконалювати організацію сервісу, впроваджувати сучасні стандарти обслуговування, здійснювати контроль якості послуг та підвищувати професійний рівень персоналу.

Дослідженню особливостей якості сервісу підприємств сфери послуг присвятили свої роботи такі вчені як Б. Андрушків, Ю. Барський, Н. Ведмідь, С. Весперіс О. Владимир, І. Вовк, В. Вороніна, Ю. М. Гамкало, Ганзюк, Л. Ганущак-Єфіменко, О. Давидова, М. Дорошенко, П. Дудкін, І. Єрко, Ю. Копчак, В. Коцупей, О. Круковська, Н. Кудла, Г. Кучерук, Л. Лобунець, Р. Луковський, Н. Мамонтенко, Л. Малюта, Л. Мельник, О. Миколюк, О. Моргулець, О. Мосій, О. Новосад, С. Павлова, В. Паляниця О. Письменний, І. Поворознюк, Н. Прилепа, В. Рудан, М. Рябенька, І. Стойко, О. Угоднікова, І. Федішин, Р. Шерстюк, Д. Шлапак та інші.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження теоретичних і практичних аспектів організації сервісу та розробка заходів щодо підвищення якості обслуговування на підприємстві сфери послуг.

Для досягнення мети поставлено такі **завдання**: дослідити сутність та особливості організації сервісу на підприємствах сфери послуг; розглянути основні підходи до оцінювання якості сервісу в готельно-ресторанному

господарстві; охарактеризувати діяльність готельно-ресторанного комплексу «Байків»; проаналізувати фінансово-економічні показники діяльності підприємства; провести оцінку якості обслуговування клієнтів; визначити основні проблеми в організації сервісного обслуговування на підприємстві; розробити заходи щодо удосконалення організації обслуговування клієнтів; запропонувати напрями впровадження стандартів сервісу та вдосконалення системи контролю якості обслуговування; обґрунтувати заходи щодо підвищення ефективності роботи персоналу як важливого чинника забезпечення високої якості сервісу.

Об'єкт дослідження – готельно-ресторанний комплекс «Байків».

Предмет дослідження – організація сервісного обслуговування та процес підвищення якості сервісу на підприємстві сфери послуг.

Апробація результатів дослідження. Основні висновки, положення та результати дослідження були розглянуті і схвалені на кафедрі управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, а також на науково-практичній конференції:

1. Мельничук Х.О. Методика оцінювання якості сервісу в готельно-ресторанному бізнесі. *Розвиток сучасної науки: проблеми та перспективи: Матеріали 1-ї Міжнародної студентської наукової конференції*, м. Вінниця, 26-27 травня 2026р. Science Vector, 2026. С. 46-48.

Обсяг та структура кваліфікаційної роботи бакалавра. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи – 65 ст.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ СЕРВІСУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

1.1. Сутність поняття сервісу та якості обслуговування в сфері послуг

У сучасній економіці сфера послуг відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування підприємств та задоволенні потреб споживачів. Активний розвиток ринкових відносин, підвищення рівня конкуренції та зростання вимог споживачів зумовлюють необхідність постійного вдосконалення процесу обслуговування клієнтів. У таких умовах особливого значення набуває формування якісного сервісу, який виступає важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств та їх успішного функціонування на ринку.

Поняття сервісу є багатограним та широко використовується у сфері економіки, менеджменту та маркетингу. У науковій літературі наведено різні визначення поняття «сервісу». О.І. Угоднікова визначає сервіс як нематеріальний продукт, який полягає у наданні певних послуг або підтримки клієнтів, метою якого є задоволення потреб та очікувань клієнтів та забезпечення їм високий рівня комфорту та задоволення [1, с. 8]. На думку Н.І. Ведмідь, сервіс – це діяльність, пов'язана із виробництвом послуги з метою продажу (товару чи послуги) і спрямована на задоволення потреб споживачів [2, с. 52].

О.І. Письменний наводить таке визначення: «сервіс – це підсистема маркетингової діяльності підприємства, що забезпечує комплекс послуг, пов'язаних із проєктуванням, виробництвом, збутом і ефективним використанням товару споживачем на всіх стадіях життєвого циклу товару» [3, с. 187]. Окремі автори пов'язують поняття «сервісу» з комплексом послуг, які

відповідають певним вимогам і надаються кваліфікованими працівниками.

В сфері готельно-ресторанного бізнесу сервіс має важливе значення для створення позитивного іміджу закладу та забезпечення його конкурентоспроможності. Поняття «сервіс» в індустрії гостинності передбачає систему заходів, коли забезпечується «високий рівень комфорту, надійність та швидкість обслуговування, задовольняються найрізноманітніші запити гостей» [4, с. 82]. Саме сервіс в готельному господарстві дає змогу сформувати у клієнтів стійке соціально-психологічне самопочуття та надійний захист.

Сервіс у сфері послуг має певні особливості, які відрізняють його від процесу виробництва матеріальних благ. Першою ознакою є нематеріальність, оскільки результат обслуговування не має фізичної форми і не піддається безпосередньому матеріальному вимірюванню, а проявляється у вигляді корисного ефекту або задоволення потреб споживача.

Іншою важливою характеристикою є мінливість (нестабільність) якості, яка зумовлена тим, що процес надання послуг залежить від багатьох обставин, зокрема професійних навичок працівника, умов обслуговування, особливостей взаємодії з клієнтом та інших ситуаційних факторів (рис.1.1). Також сервісу властива відсутність права власності, адже споживач отримує не матеріальний продукт, а певну діяльність або результат взаємодії, який не може бути переданий у власність.



Рис. 1.1. Основні характеристики сервісу

Джерело: розроблено автором

Важливою рисою є безпосередня взаємодія між постачальником послуги та клієнтом, що передбачає активну комунікацію, високий рівень професійної

компетентності персоналу, а також формування довірчих відносин у процесі обслуговування.

Сервісу також притаманна варіативність, яка полягає у можливості адаптації процесу обслуговування до індивідуальних потреб, очікувань та запитів різних споживачів, що дає змогу підвищити рівень задоволеності клієнтів та ефективність діяльності підприємства у сфері послуг.

Важливу роль у формуванні високого рівня сервісу відіграє персонал закладу. Працівники повинні володіти необхідними професійними знаннями, практичними навичками та дотримуватися встановлених стандартів обслуговування. Крім того, важливим є знання асортименту продукції, уміння грамотно презентувати її клієнту та забезпечувати високий рівень комунікації з відвідувачами.

Ефективність сервісу значною мірою визначається рівнем якості наданих послуг. С.З. Весперіс зазначає, що «якість послуг – це відповідність наданих послуг очікуванім або встановленим стандартам» [5]. Г.Ю. Кучерук під якістю послуги розуміє сукупність властивостей і характеристик послуги, рівень яких формується взаєминами всіх зацікавлених сторін і дозволяє задовольняти різні рівні потреб, що постійно змінюються [6]. Якість продукції формується під впливом багатьох чинників, серед яких організація роботи підприємства, професіоналізм персоналу, культура обслуговування та здатність закладу забезпечувати стабільний рівень сервісу.

Одним із ключових елементів сервісу є якість обслуговування, яка визначає рівень відповідності наданих послуг вимогам та очікуванням споживачів. Як зазначає О. Б. Моргулець, «якість обслуговування – це сукупність умов, які забезпечують замовнику при отриманні послуг максимальне задоволення при мінімальних затратах часу» [7].

Якість обслуговування формується під впливом багатьох факторів, серед яких важливе місце займають рівень кваліфікації персоналу, ефективність організації робочих процесів, наявність сучасної матеріально-технічної бази, а також використання інноваційних технологій у сфері обслуговування. Не менш

важливим чинником є індивідуальний підхід до кожного клієнта, що передбачає врахування його потреб, очікувань та побажань.

Якість обслуговування має комплексний характер і охоплює не лише результат надання послуги, а й увесь процес взаємодії між підприємством та споживачем. У сфері гостинності клієнт оцінює якість не тільки за кінцевим результатом, але й за атмосферою закладу, рівнем уваги персоналу, швидкістю реагування на запити та загальним комфортом перебування. Саме тому підприємства готельно-ресторанного бізнесу повинні приділяти особливу увагу організації всіх етапів обслуговування – від першого контакту з клієнтом до завершення надання послуги.

Отже, якість обслуговування – це сукупність характеристик процесу обслуговування, що забезпечують задоволення вимог клієнтів. Вона відображає рівень організації діяльності підприємства, професійну компетентність персоналу, швидкість і точність виконання замовлень, а також культуру спілкування з клієнтами.

Якість обслуговування на підприємствах індустрії гостинності – це комплекс споживчих якостей, що надаються готельними чи ресторанными підприємствами, які відображають задоволення особистих потреб споживачів, як у процесі обслуговування, так і у виробництві цієї послуги [8]. Вона відображає сукупність умов, у яких клієнт отримує послугу, зокрема комфортність обслуговування, швидкість виконання замовлення, доступність інформації та загальну зручність для споживача.

На рівень якості обслуговування в готельних закладах впливає низка чинників, які необхідно враховувати під час організації та ведення готельно-ресторанного бізнесу [9, с. 311]:

- матеріально-технічна база – раціональне планування та належне облаштування приміщень готелю, оснащення номерного фонду і громадських зон сучасними та зручними меблями, необхідним обладнанням, наявність сучасного кухонного устаткування, наявність зручних ліфтів та інше;

- технологія обслуговування – порядок і способи прибирання

громадських приміщень і житлових номерів; реєстрацію і розрахунок з клієнтами та інше;

- високий рівень професійної підготовки та компетентності персоналу;
- управління якістю обслуговування, яке включає розроблення та впровадження стандартів сервісу, підготовку і навчання персоналу, здійснення постійного контролю за рівнем обслуговування, удосконалення його шляхом формування ефективної організаційної структури управління.

Якість обслуговування в закладах ресторанного обслуговування – є цілісним поняттям, яке складається з основних показників, до яких належить: якість продукції, якість послуг, якість управління та контроль [10, с. 19].

Важливим елементом забезпечення високого рівня сервісу є система забезпечення якості. Ця система покликана гарантувати, що надані послуги відповідають визначеним вимогам та очікуванням споживачів.

У сучасних умовах підприємства сфери послуг приділяють значну увагу розробці та впровадженню стандартів обслуговування. Стандарти визначають основні вимоги до процесу надання послуг, поведінки персоналу, швидкості виконання замовлень та якості комунікації з клієнтами. У готельно-ресторанному бізнесі якісне обслуговування передбачає наявність та дотримання таких стандартів:

- обслуговування;
- зовнішнього вигляду обслуговуючого персоналу;
- поведінки обслуговуючого персоналу;
- телефонного етикету;
- розгляду скарг та заперечень.

Їх дотримання сприяє підвищенню ефективності роботи підприємства, забезпеченню стабільної якості сервісу та формуванню позитивного іміджу на ринку.

Важливою складовою забезпечення високої якості обслуговування є також культура сервісу, яка проявляється у ввічливості, уважності та доброзичливому ставленні працівників до клієнтів. Саме рівень сервісної

культури значною мірою формує позитивне сприйняття підприємства споживачами та сприяє встановленню довготривалих взаємовигідних відносин з споживачами.

У сучасних умовах ринкової конкуренції досягти успіху можуть лише ті підприємства, які приділяють значну увагу розробці та реалізації довгострокових стратегій обслуговування. Реалізація таких стратегій передбачає забезпечення високої якості послуг, ефективне управління персоналом та постійне вдосконалення процесів обслуговування відповідно до потреб і очікувань клієнтів.

Отже, сервіс та якість обслуговування є важливими складовими діяльності підприємств сфери послуг, від яких значною мірою залежить рівень задоволеності споживачів, формування позитивної репутації підприємства та його конкурентні позиції на ринку. Забезпечення високого рівня сервісу сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємств та формуванню довгострокових відносин із клієнтами.

1.2. Основні критерії та показники оцінювання якості сервісу в готельно-ресторанному бізнесі

У сучасних умовах розвитку сфери готельно-ресторанного бізнесу особливої актуальності набуває оцінювання якості сервісу. Високий рівень обслуговування є одним із ключових факторів формування конкурентних переваг підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Саме якість сервісу значною мірою визначає рівень задоволеності клієнтів, формує імідж закладу та впливає на його репутацію на ринку.

Якість послуг у готельно-ресторанному бізнесі є багатограним і динамічним поняттям. Споживачі оцінюють пропоновані товари та послуги на основі своїх очікувань. Коли рівень послуг відповідає їхнім уявленням, обслуговування вважається якісним. У випадку, якщо рівень послуг не

виправдовує очікувань, обслуговування вважається незадовільним. Формування очікувань відбувається під впливом попереднього досвіду, громадської думки, а також зовнішніх комунікацій компанії та її репутації. Отже, якість послуг готельно-ресторанного бізнесу – це сукупність споживчих характеристик послуг, факторів оточення та процесу споживання послуг [11].

Якість послуг – це відповідність наданих послуг очікуваним або встановленим стандартам. Тому стандарти, їхні реальна форма і зміст є критеріями якості обслуговування у готелі. Критерії оцінки якості наданої послуги для споживача – це ступінь його задоволення, тобто відповідність отриманого та очікуваного. Критерій ступеню задоволення клієнта – це бажання повернутися ще раз і порадити це зробити своїм друзям і знайомим [12, с. 48].

Для комплексного аналізу рівня сервісу використовуються критерії та показники, які дозволяють оцінити різні аспекти діяльності підприємства. Критерії характеризують основні напрями оцінювання якості, тоді як показники відображають конкретні параметри, за допомогою яких можна виміряти ефективність обслуговування.

До основних критеріїв оцінювання якості сервісу в готельно-ресторанному бізнесі належать:

- матеріально-технічний стан підприємства;
- якість продукції та послуг;
- рівень професійної підготовки персоналу;
- швидкість і своєчасність обслуговування;
- культура обслуговування;
- комфортність та атмосфера закладу.

Кожен із зазначених критеріїв має відповідні показники, які дозволяють більш детально оцінити рівень обслуговування. Узагальнена характеристика критеріїв та показників оцінювання якості сервісу наведена в табл. 1.1.

Критерії та показники оцінювання якості сервісу в готельно-ресторанному
бізнесі

Критерії оцінювання	Основні показники
Матеріально-технічний стан	оснащення закладу обладнанням, стан меблів та інтер'єру, чистота приміщень, комфортність номерів і залів
Якість продукції та послуг	смакові характеристики страв, різноманітність меню, відповідність стандартам приготування, оформлення страв
Професійний рівень персоналу	кваліфікація працівників, знання стандартів обслуговування, комунікаційні навички
Швидкість обслуговування	час прийняття замовлення, швидкість подачі страв, оперативність реагування на запити клієнтів
Культура обслуговування	ввічливість персоналу, уважність до гостей, дотримання норм професійної етики
Атмосфера та комфорт	дизайн інтер'єру, музичний супровід, освітлення, загальний емоційний комфорт відвідувачів

Джерело: розроблено автором за матеріалами [12]

Окрім визначення критеріїв і показників, важливим етапом управління якістю сервісу є використання методів оцінювання, які дозволяють отримати об'єктивну інформацію про рівень обслуговування та виявити проблемні аспекти діяльності підприємства.

Оцінювання якості сервісу в сфері гостинності можна проводити різними методами, які можна поділити на такі групи: методи оцінки якості з позиції клієнта (на основі сприйняття) та методи оцінки з позиції надавачів послуг готельно-ресторанного бізнесу (рис. 1.2).

Методи оцінювання якості сервісу з позиції клієнта ґрунтуються на аналізі сприйняття споживачем процесу обслуговування та рівня задоволення отриманими послугами. До найбільш поширених підходів належить модель «вибіркового сприйняття». Дана модель базується на тому, що одна й та сама

послуга сприймається її споживачами по-різному внаслідок різних інтересів, характеру, особистих якостей, знань, ситуації тощо.

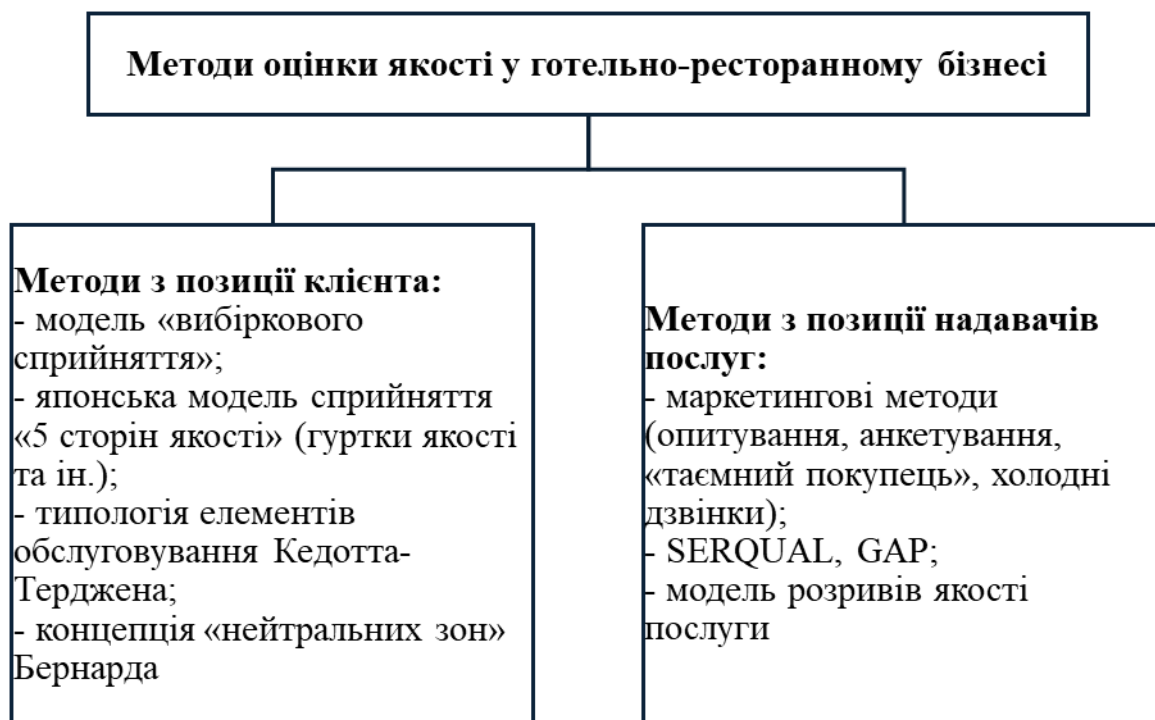


Рис. 1.2. Методи оцінки якості послуг у готельно-ресторанному бізнесі

Джерело: розроблено автором за матеріалами [11]

Японська модель сприйняття «п'яти сторін якості» передбачає оцінювання сервісу з точки зору споживача, що характеризують рівень обслуговування за кількома основними аспектами – сторонами: внутрішньою, матеріальною, нематеріальною, психологічною та часом обслуговування. У межах цієї моделі значна увага приділяється участі персоналу в удосконаленні якості послуг, зокрема через діяльність так званих «гуртків якості», які спрямовані на постійне покращення процесів обслуговування.

Концепція «нейтральних зон» Бернарда ґрунтується на тому, що клієнти мають певний діапазон прийняттого рівня обслуговування. Якщо якість послуги перебуває в межах цієї зони, споживач сприймає її як задовільну і не висловлює суттєвих претензій. Проте вихід за межі цього діапазону може викликати як позитивну реакцію клієнта, так і його незадоволення. За типологією елементів обслуговування Кедотта-Терджена виділяють чотири класифікаційні групи

елементів обслуговування, розрізняючи їх за характером сприйняття споживачем: критичні, нейтральні, які приносять задоволення і приносять розчарування [11].

Методи оцінювання якості сервісу з позиції надавачів послуг передбачають аналіз рівня обслуговування з точки зору підприємства та спрямовані на виявлення недоліків у процесі надання послуг і підвищення ефективності сервісної діяльності.

Одними з найбільш поширених інструментів оцінювання якості обслуговування є маркетингові методи. До них належать опитування та анкетування споживачів, які дозволяють визначити рівень задоволеності клієнтів отриманими послугами.

Аналіз відгуків клієнтів є важливим інструментом оцінювання якості сервісу у сфері готельно-ресторанного бізнесу є. Відгуки споживачів дозволяють отримати безпосередню інформацію про рівень задоволеності гостей наданими послугами, виявити недоліки в організації обслуговування та визначити напрями його подальшого вдосконалення. У сучасних умовах такі відгуки можуть збиратися різними способами, наприклад, через книги відгуків і пропозицій у закладах, електронні форми зворотного зв'язку на офіційних сайтах підприємств, спеціалізовані платформи бронювання, а також соціальні мережі. Аналізуючи коментарі клієнтів, підприємство може оцінити якість обслуговування з позиції споживача, виявити найбільш проблемні аспекти сервісу та своєчасно реагувати на зауваження гостей. Крім того, позитивні відгуки сприяють формуванню позитивного іміджу закладу та підвищенню довіри потенційних клієнтів.

Ще одним важливим методом дослідження рівня якості сервісу є анкетування споживачів. Цей метод передбачає проведення опитувань серед відвідувачів закладу з метою отримання їхньої оцінки різних аспектів обслуговування. Анкетування може здійснюватися у паперовій формі безпосередньо в закладі або в електронному форматі за допомогою онлайн-опитувань. Як правило, анкети містять питання щодо якості страв або послуг,

швидкості обслуговування, професійності персоналу, рівня комфорту та загальної атмосфери закладу. Отримані результати дозволяють підприємству систематизувати думки клієнтів, визначити рівень їх задоволеності та сформуванню об'єктивну оцінку якості сервісу.

Також використовується метод «таємного покупця» (Mystery Shopping), що передбачає відвідування закладу спеціально підготовленою особою для оцінювання роботи персоналу та дотримання стандартів обслуговування. Даний метод використовується не лише для перевірки послуг/товарів особисто, але й за допомогою телефонних дзвінків (метод «холодних дзвінків») чи інтернету.

Метод SERVQUAL полягає у визначенні синтетичного показника якості, який виражає відмінність між сприйняттям якості послуги споживачем та рівнем його сподівань щодо неї. Даний метод ґрунтується на припущенні, що основною причиною низької якості та незадоволеності клієнтів є прогалини між ознаками наданих послуг і сподіванням клієнтів [11]. У межах цього методу якість обслуговування аналізується за кількома параметрами, зокрема надійністю, оперативністю, компетентністю персоналу, рівнем довіри та матеріальними елементами сервісу.

Отже, застосування різноманітних методів оцінювання якості сервісу дозволяє підприємствам готельно-ресторанного бізнесу отримувати комплексну інформацію про рівень обслуговування та ступінь задоволеності клієнтів. Своєчасне виявлення недоліків у роботі закладу створює передумови для постійного вдосконалення сервісної діяльності, що дозволяє підвищити якість обслуговування та зміцнити конкурентні позиції підприємства.

1.3. Сучасні підходи та методи управління якістю сервісу на підприємствах сфери гостинності

Одним із ключових напрямів діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу є управління якістю сервісу. Ефективне управління якістю

обслуговування дозволяє підприємствам не лише забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів, але й формувати позитивний імідж, зміцнювати конкурентні позиції та забезпечувати стабільний розвиток.

Системний підхід в управлінні якістю послуг готельно-ресторанної сфери передбачає оцінку підприємства як цілісної соціально-економічної системи, в якій якість сервісу формується під впливом сукупності взаємопов'язаних елементів. До них відносять стратегічні цілі розвитку, організаційна структура управління, кадрова політика, стандарти обслуговування, інформаційні потоки та механізми контролю. За системного підходу якість послуг постає не як автономна характеристика окремого процесу, а як інтегрований результат функціонування всієї системи управління підприємством [14].

Управління якістю сервісу на підприємствах сфери гостинності передбачає комплексний підхід до організації процесу обслуговування, що включає планування, організацію, контроль та постійне вдосконалення діяльності підприємства. Важливою особливістю такого управління є орієнтація на потреби клієнтів, адже саме ступінь задоволеності споживачів є основним показником ефективності функціонування закладу.

Одним із ключових аспектів забезпечення ефективності та конкурентоспроможності сучасних підприємств індустрії гостинності є імплементація сучасних систем управління якістю.

Основні методи управління якістю сервісу та їх характеристика наведені у табл. 1.2.

Одним із важливих інструментів управління якістю сервісу є впровадження стандартів обслуговування. Стандарти сервісу визначають основні правила взаємодії персоналу з клієнтами, вимоги до зовнішнього вигляду працівників, порядок виконання операцій обслуговування, а також встановлюють допустимі часові межі виконання різних процесів.

Методи управління якістю сервісу та їх характеристика

Метод управління	Характеристика
Стандарти обслуговування	Встановлення чітких правил і процедур обслуговування клієнтів, що забезпечують стабільний рівень якості послуг
TQM (Total Quality Management)	Концепція загального управління якістю, що передбачає участь усіх працівників підприємства у процесі постійного вдосконалення сервісу
Міжнародні стандарти ISO 9001	Міжнародні стандарти системи управління якістю, спрямовані на забезпечення ефективної організації процесів та стабільності надання послуг
CRM-системи	Використання інформаційних технологій для управління взаємовідносинами з клієнтами та персоналізації обслуговування
Маркетингові методи оцінювання	Використання анкетування, аналізу відгуків, методу «таємного покупця» та інших досліджень для оцінювання рівня сервісу

Джерело: розроблено автором за матеріалами [14]

Особливої актуальності набуває інтеграція міжнародних стандартів, зокрема ISO 9001. Це міжнародний стандарт, який встановлює вимоги до системи управління якістю. Дотримання даного стандарту передбачає структурований підхід до документування операційних процесів, розробки критеріїв ефективності, проведення систематичних аудитів, а також підтримки безперервного покращення та залучення всієї команди до досягнення стратегічних цілей.

У готельній сфері актуальною стає концепція загального управління якістю (TQM – Total Quality Management). Вона включає активну участь керівництва, командну роботу, орієнтацію на потреби клієнтів, стратегічне довгострокове планування та запобігання помилкам, а не лише їх виправлення. Такий підхід допомагає формувати корпоративну культуру, сфокусовану на якості, де кожен працівник усвідомлює свою відповідальність за кінцевий результат [15, с. 102].

Сучасний підхід до управління якістю вимагає активного впровадження інноваційних цифрових рішень. До таких інструментів належать: CRM-системи, мобільні додатки для комунікації з клієнтами, онлайн-опитування, чат-боти, системи аналізу даних. Ці технології дозволяють оперативно виявляти та усувати прогалини в роботі, індивідуалізувати надання послуг, а також формувати обґрунтовані управлінські рішення на основі об'єктивного аналізу.

Крім того, важливим напрямом управління якістю сервісу є використання маркетингових методів дослідження, серед яких особливе місце займають анкетування споживачів, аналіз відгуків клієнтів, використання методу «таємного покупця» та моніторинг онлайн-рейтингів закладів. Застосування таких методів дозволяє підприємствам отримувати об'єктивну інформацію про рівень обслуговування та визначати напрями його подальшого вдосконалення. Існують також системи онлайн-оцінок і відгуків, як наприклад, TripAdvisor, Google Reviews, які дозволяють оперативно отримувати дані про якість обслуговування і в режимі реального часу коригувати роботу закладу сфери гостинності.

Отже, сучасні підходи до управління якістю сервісу на підприємствах сфери гостинності базуються на комплексному використанні стандартів обслуговування, систем управління якістю, сучасних інформаційних технологій та маркетингових методів дослідження. Інтеграція сучасних систем управління якістю сервісу забезпечує гнучкість і підвищує ефективність управлінських процесів, сприяє зростанню довіри з боку споживачів, мінімізації ризиків та збереження конкурентоспроможності на ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ СЕРВІСУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «БАЙКІВ»

2.1. Загальна характеристика готельно-ресторанного комплексу «Байків» та організація його діяльності

Готельно-ресторанний комплекс «Байків» є сучасним підприємством сфери гостинності, діяльність якого спрямована на надання широкого спектра послуг з розміщення, харчування та організації відпочинку споживачів.

Основною метою діяльності готельно-ресторанного комплексу «Байків» є задоволення потреб клієнтів у якісних готельних та ресторанных послугах, забезпечення високого рівня сервісу та створення комфортних умов перебування гостей. Заклад орієнтується на широкий сегмент споживачів – від індивідуальних туристів до корпоративних клієнтів.

Готельно-ресторанний комплекс «Байків» розташований у с. Байківці поблизу міста Тернополя, що забезпечує зручне транспортне сполучення та комфортні умови для проживання гостей. Вигідне місце розташування комплексу дозволяє поєднати переваги заміського відпочинку із близькістю до адміністративного та культурного центру міста. Відстань до центру Тернополя становить близько 10 хвилин їзди автомобілем.

Готельно-ресторанний комплекс «Байків» функціонує як сучасний сімейний заклад сфери гостинності, що надає комплекс послуг із проживання, харчування та організації дозвілля. Загальна площа комплексу становить 990 м². Готельно-ресторанний комплекс «Байків» має невеликий номерний фонд, що складається із 15 номерів різних категорій, що дозволяє задовольнити потреби широкого кола споживачів. Категорії номерів готельно-ресторанного комплексу та ціни на них наведені у таблиці 2.1.

Категорії номерів готельно-ресторанного комплексу «Байків» та актуальні
ціни на них

Категорія номеру	Ціна станом на квітень 2026 року, грн	Кількість номерів категорії	Кількість гостей
Двомісний номер економ-класу	1400	1	2
Двомісний номер з двома окремими ліжками і балконом	1600	2	2
Двомісний номер з 1 двоспальним ліжком або 2 окремими ліжками і балконом	1600	2	2
Номер з двоспальним ліжком розміру "king-size"	1600	1	3
Двомісний номер з 1 двоспальним ліжком або 2 окремими ліжками	1600	3	2
Двомісний номер з двома односпальними ліжками	1600	1	2
Мансардний номер з 1 двоспальним ліжком або з 2 окремими ліжками	1600	1	2
Великий двомісний номер	1600	1	2
Стандартний двомісний номер	1600	1	2
Покращений номер з двоспальним ліжком розміру «king-size»	1900	1	3
Люкс з ліжком розміру "king-size"	2300	1	3

Джерело: розроблено автором за матеріалами [16]

Готель пропонує гостям широкий вибір номерів різних категорій: економ-класу, стандартні двомісні номери, номери з балконом, мансардні номери, покращені номери та люкси. Особливою популярністю користуються номери категорії «king-size», які характеризуються підвищеним рівнем комфорту та більшою площею. Наявність різних типів номерів дозволяє комплексу

орієнтуватися як на індивідуальних туристів, так і на сімейних гостей та ділових клієнтів.

Усі номери обладнані сучасними зручностями, серед яких кондиціонер, телевізор із плоским екраном, безкоштовний Wi-Fi, власна ванна кімната, фен, рушники, капці та необхідні туалетно-косметичні засоби. Для забезпечення комфортного перебування гостей у номерах також передбачено систему опалення, шафу для одягу та послугу «дзвінок-будильник».

Найбільш доступною категорією є двомісний номер економ-класу, який оснащений широким двоспальним ліжком та забезпечує базовий рівень комфорту для проживання одного або двох гостей. Стандартні двомісні номери мають площу близько 22 м² та є найбільш універсальними для розміщення туристів і ділових гостей. Частина номерного фонду представлена номерами з балконом, зокрема номерами з двома окремими ліжками або з можливістю вибору одного двоспального чи двох односпальних ліжок. Такі номери створюють додаткові комфортні умови для відпочинку гостей.

Для клієнтів, які потребують більшого рівня комфорту, комплекс пропонує номери категорії «king-size», великі двомісні та покращені номери площею від 25 до 32 м². Вони обладнані широкими двоспальними ліжками та додатковими диванами-ліжками, що робить їх зручними для сімейного проживання або тривалого перебування. Найвищою категорією є люкс площею 38 м², який складається з окремої спальні та вітальні з диваном-ліжком. Такий номер забезпечує підвищений рівень комфорту та відповідає потребам гостей, які надають перевагу просторим умовам проживання.

Важливою складовою діяльності комплексу є ресторан, який функціонує щоденно з 08:00 до 23:00. Ресторанний підрозділ спеціалізується на організації сімейного відпочинку, святкових подій, банкетів та корпоративних заходів. У меню закладу представлені страви європейської та української кухні, які характеризуються авторською подачею та високими смаковими якостями. Особливу увагу приділено створенню затишної атмосфери, професійному обслуговуванню та організації дозвілля гостей.

Крім основних послуг проживання та харчування, у комплексі створені додаткові умови для відпочинку гостей. На території функціонують дитячий майданчик, сауна, критий басейн, зона відпочинку та простора парковка під охороною. Для постійних клієнтів діє програма лояльності, що сприяє формуванню стабільної клієнтської бази та підвищенню конкурентоспроможності закладу на ринку готельно-ресторанних послуг.

Організаційна структура управління – це впорядкована сукупність взаємопов’язаних та взаємообумовлених елементів системи управління, склад, взаємного розміщення й ступінь стійкості відносин, що забезпечує цілеспрямоване функціонування й розвиток її як єдиного цілого [17, с. 53]. Організаційна структура управління являє собою систему розподілу обов’язків, прав та відповідальності між працівниками й структурними підрозділами підприємства. Вона забезпечує чіткий розподіл функцій управління, координацію роботи персоналу та контроль за якістю надання послуг.

Організаційна структура управління готельно-ресторанного комплексу «Байків» є відносно простою та функціональною, що дозволяє забезпечувати ефективну взаємодію між підрозділами, оперативне управління діяльністю закладу та високий рівень обслуговування гостей (рис.2.1).



Рис. 2.1. Організаційна структура Готельно-ресторанного комплексу «Байків»
Джерело: розроблено автором самостійно

До основних структурних підрозділів комплексу належать служба прийому та розміщення гостей (рецепція), відділ обслуговування номерів, ресторан, бар та бухгалтер. Загальна чисельність працівників готельно-ресторанного комплексу становить 30 осіб, що дає можливість забезпечувати безперервне функціонування закладу та підтримувати належний рівень сервісу

Власником підприємства є ФОП Грегоращук Юлія Володимирівна. Керівництво діяльністю готельно-ресторанного комплексу здійснює директор закладу, який відповідає за організацію роботи підприємства, прийняття управлінських рішень, контроль фінансово-господарської діяльності та забезпечення конкурентоспроможності комплексу на ринку готельно-ресторанних послуг. Крім цього, діяльність готельно-ресторанного комплексу контролюється власником.

Важливе місце в організаційній структурі займає служба прийому та розміщення гостей, працівники якої здійснюють бронювання номерів, реєстрацію та поселення гостей, надають інформаційні послуги й координують взаємодію між різними підрозділами комплексу. Обслуговуючий персонал забезпечує підтримання чистоти номерного фонду та громадських приміщень, що безпосередньо впливає на рівень комфорту та задоволеності клієнтів.

Кухня готельно-ресторанного комплексу «Байків» є важливим структурним підрозділом підприємства, який забезпечує приготування страв та організацію якісного ресторанного обслуговування гостей. Робота кухні здійснюється під керівництвом шеф-кухаря, який відповідає за формування меню, контроль якості страв, організацію виробничого процесу та координацію роботи кухарського персоналу.

Виробнича структура кухні включає гарячий та холодний цехи, що забезпечують приготування основних страв, закусок, салатів і десертів відповідно до технологічних стандартів. Окремим напрямом роботи є зона хосперу, де здійснюється приготування м'ясних та інших страв на вугіллі, що користуються значним попитом серед гостей закладу. Крім того, у структурі кухні функціонує робоче місце піцайоло, який спеціалізується на приготуванні

піци та виробів італійської кухні. Така організація роботи кухні дозволяє забезпечити широкий асортимент страв, ефективний розподіл виробничих процесів та належний рівень якості ресторанного сервісу.

Ресторан і бар забезпечують організацію харчування гостей, проведення банкетів, святкових заходів та обслуговування відвідувачів відповідно до встановлених стандартів якості. Бухгалтерія здійснює ведення фінансового та бухгалтерського обліку, контроль доходів і витрат підприємства та забезпечує складання фінансової звітності.

Отже, готельно-ресторанний комплекс «Байків» є сучасним підприємством індустрії гостинності, яке поєднує послуги готелю та ресторану, забезпечує високий рівень сервісу та створює комфортні умови для проживання й відпочинку гостей. Завдяки вигідному місцю розташування, різноманітному номерному фонду, якісному ресторанному обслуговуванню та додатковим послугам комплекс займає конкурентні позиції на регіональному ринку готельно-ресторанного бізнесу.

2.2. Аналіз існуючої системи обслуговування клієнтів та оцінка рівня якості сервісу

Системи обслуговування клієнтів у готельно-ресторанному бізнесі – це комплекс методів, технологій та організаційних заходів, спрямованих на задоволення потреб гостей, підвищення якості сервісу та автоматизацію бізнес-процесів.

Система обслуговування клієнтів у готельно-ресторанному комплексі «Байків» спрямована на забезпечення комфортного перебування гостей, оперативного надання послуг та формування позитивного враження від закладу. Організація сервісного процесу ґрунтується на поєднанні готельного та ресторанного обслуговування, що дозволяє комплексно задовольняти потреби споживачів.

Процес обслуговування клієнтів у готельно-ресторанному комплексі охоплює декілька основних етапів: бронювання номерів, зустріч та реєстрацію гостей, надання послуг проживання, організацію харчування, додаткове обслуговування та виїзд гостей із готелю. Бронювання номерів здійснюється як через офіційний сайт закладу, так і за допомогою міжнародних онлайн-платформ бронювання, зокрема Booking.com. Це сприяє підвищенню доступності послуг та розширенню клієнтської бази комплексу.

Важливу роль у системі обслуговування відіграє служба прийому та розміщення гостей. Працівники рецепції забезпечують цілодобове обслуговування клієнтів, здійснюють реєстрацію та поселення гостей, надають інформаційні послуги, координують роботу інших підрозділів та оперативно реагують на побажання й звернення відвідувачів. Наявність цілодобової стійки реєстрації сприяє підвищенню рівня комфорту та доступності послуг для клієнтів.

Однією з важливих складових сервісу є якість обслуговування номерного фонду. У комплексі забезпечується щоденне прибирання номерів, своєчасна заміна рушників та підтримання належного санітарно-гігієнічного стану приміщень. Усі номери обладнані сучасними зручностями, що створює комфортні умови проживання та позитивно впливає на рівень задоволеності гостей.

Ресторанний сервіс комплексу також є важливим елементом системи обслуговування клієнтів. Заклад пропонує гостям широкий асортимент страв української та європейської кухні, організовує сніданки, банкетне обслуговування та проведення святкових заходів. Додатковими перевагами є можливість замовлення сніданку в номер та наявність бару для відпочинку гостей.

Для підвищення рівня комфорту клієнтів у комплексі також надаються додаткові послуги, серед яких критий басейн, сауна, безкоштовна парковка та безкоштовний доступ до мережі Wi-Fi. Наявність таких послуг підвищує конкурентоспроможність закладу та сприяє формуванню позитивного іміджу

підприємства.

Оцінка рівня якості сервісу готельно-ресторанного комплексу «Байків» може здійснюватися на основі анкетування, відгуків клієнтів, рівня завантаженості номерного фонду, повторних звернень гостей та рейтингових оцінок на онлайн-платформах бронювання.

Для оцінки рівня якості сервісу в готельно-ресторанному комплексі «Байків» було використано метод анкетування гостей, який є одним із найбільш поширених способів збору первинної інформації у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Проведення анкетування дало можливість отримати безпосередню оцінку споживачами якості наданих послуг, визначити рівень задоволеності клієнтів та виявити основні переваги й недоліки системи обслуговування.

Об'єктом дослідження стали гості готельно-ресторанного комплексу «Байків», які проживали у закладі протягом періоду проведення дослідження. Зважаючи на те, що номерний фонд готельно-ресторанного комплексу «Байків» складається з 15 номерів, одночасна місткість закладу становить близько 35 осіб. З метою забезпечення репрезентативності дослідження анкетування проводилося серед гостей, які проживали у готелі протягом одного місяця. Вибірка респондентів формувалася методом випадкового відбору серед повнолітніх гостей під час їх виїзду із закладу.

Загальний обсяг вибірки становив 50 респондентів, що дозволило отримати достатній обсяг інформації для проведення аналізу існуючої системи обслуговування клієнтів та оцінки рівня якості сервісу в готельно-ресторанному комплексі «Байків». Такий обсяг вибірки забезпечує достатній рівень достовірності результатів дослідження та дає можливість об'єктивно оцінити рівень задоволеності гостей якістю наданих послуг.

Першим блоком анкети були запитання пов'язані з ознайомлення з учасниками дослідження. Згідно з відповідями респондентів: 64% респондентів (32 особи) – жінки, 36% – чоловіки (18 осіб).

Розподіл гостей готельно-ресторанного комплексу «Байків» за віком наведений у рисунку 2.2. Аналіз вікового складу респондентів показав, що

найбільшу частку споживачів становлять гості віком 36-45 років – 18 осіб із 50 опитаних. Дана вікова категорія є найбільш активним та перспективним сегментом споживачів готельно-ресторанних послуг, оскільки поєднує стабільний рівень доходів, високу мобільність та потребу у якісному сервісі під час подорожей і відпочинку.

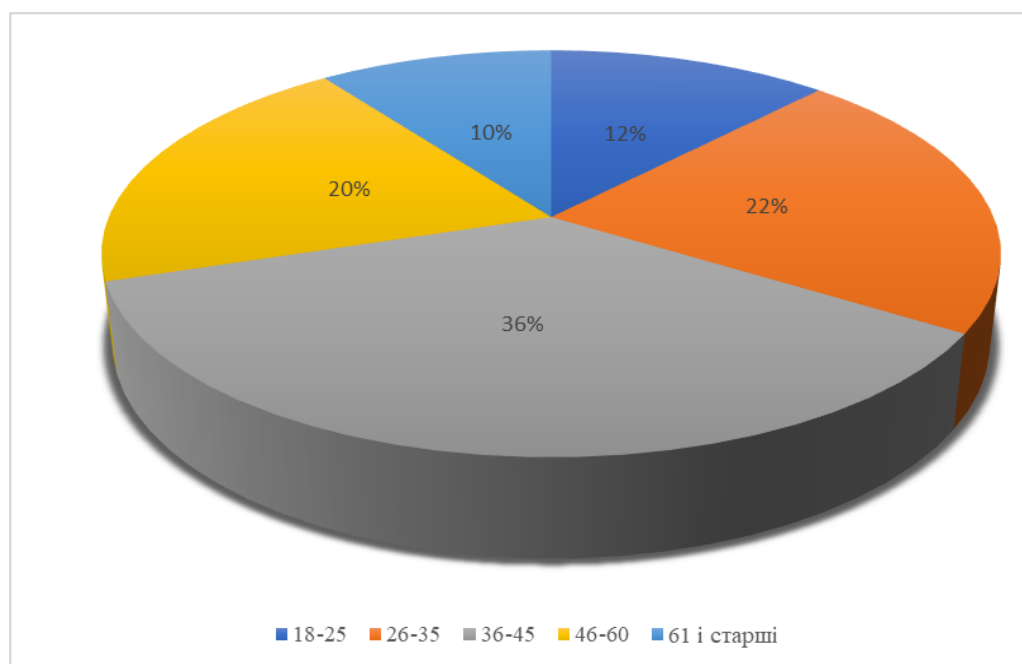


Рис. 2.2. Розподіл гостей готельно-ресторанного комплексу «Байків» за віком
Джерело: розроблено автором самостійно

Значну частку клієнтів також становлять особи віком 26-35 років – 11 респондентів, а також гості віком 46-60 років – 10 осіб. Це свідчить про орієнтацію закладу як на молодших, так і на більш зрілих споживачів, які користуються послугами комплексу з туристичною, діловою або сімейною метою.

Отже, результати дослідження свідчать про те, що основними споживачами послуг готельно-ресторанного комплексу «Байків» є особи середнього віку, які найбільше цінують комфортні умови проживання, якість обслуговування та широкий спектр додаткових послуг.

Одним із важливих етапів дослідження стало визначення чинників, які найбільше вплинули на вибір гостями готельно-ресторанного комплексу

«Байків» (рис 2.3). Результати анкетування показали, що найбільший вплив мали позитивні відгуки в Інтернеті – цей варіант обрали 16 респондентів із 50 опитаних. Це свідчить про важливу роль онлайн-репутації закладу у формуванні попиту на готельно-ресторанні послуги.

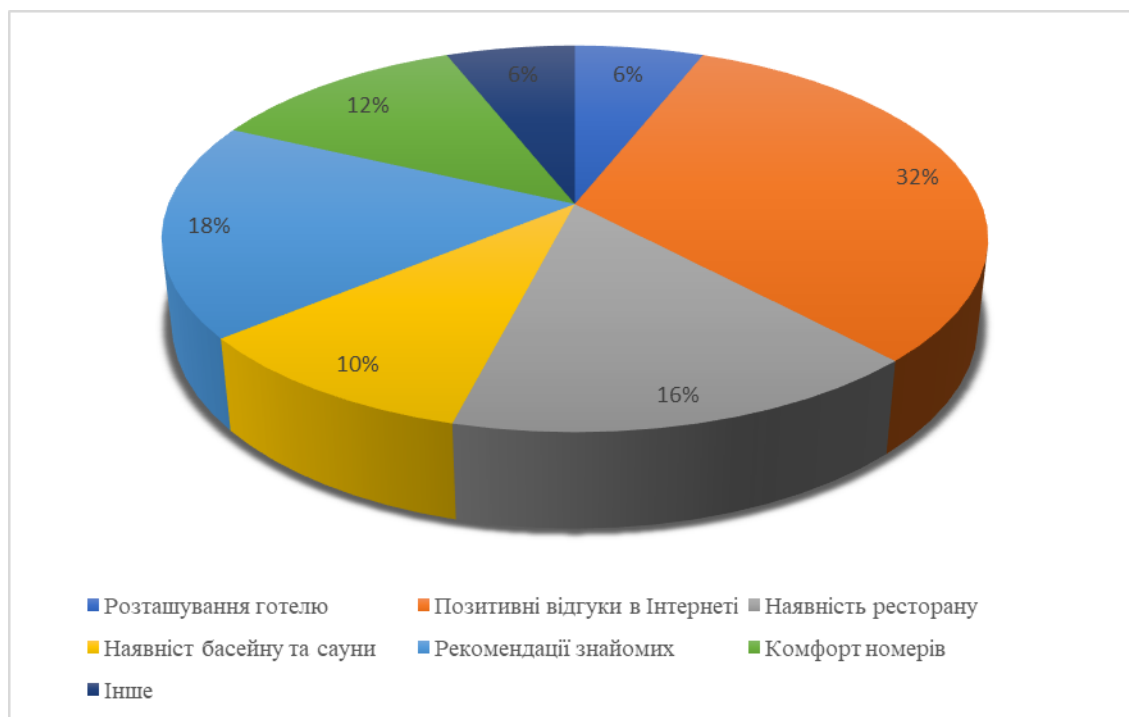


Рис. 2.3. Чинники вибору гостями готельно-ресторанного комплексу «Байків»

Джерело: розроблено автором самостійно

Наявність ресторану як важливу перевагу комплексу відзначили 8 опитаних гостей. Це свідчить про те, що споживачі надають перевагу закладам, які забезпечують комплексне обслуговування та поєднують послуги проживання і харчування. Комфорт номерів став визначальним фактором для 6 респондентів, що підтверджує важливість належного матеріально-технічного забезпечення номерного фонду та створення комфортних умов проживання.

Наявність басейну та сауни вплинула на вибір 5 гостей, що свідчить про зацікавленість споживачів додатковими оздоровчими та рекреаційними послугами. Водночас розташування готелю та інші чинники стали визначальними для 3 респондентів відповідно.

Отже, результати дослідження свідчать про те, що основними

конкурентними перевагами готельно-ресторанного комплексу «Байків» є позитивні відгуки в Інтернеті, рекомендації клієнтів, комфортні умови проживання та комплексність надання послуг.

Для оцінки рівня якості сервісу в готельно-ресторанному комплексі «Байків» було проведено анкетування гостей щодо основних складових обслуговування (рис. 2.4). Респондентам пропонувалося оцінити окремі послуги за рівнем задоволеності.



Рис. 2.4. Оцінка якості послуг готельно-ресторанного комплексу «Байків»

Джерело: розроблено автором самостійно

Результати дослідження свідчать про загалом високий рівень якості обслуговування в закладі. Найвищу оцінку отримав показник співвідношення ціни та якості: 38 респондентів були повністю задоволені даним критерієм, 7 – частково задоволені, і лише 2 опитаних висловили незадоволення. Це свідчить про те, що більшість гостей вважають вартість послуг обґрунтованою та такою, що відповідає рівню сервісу.

Високі оцінки також отримали зручність бронювання номерів та комфорт проживання. Так, 35 респондентів були повністю задоволені процесом бронювання, що свідчить про ефективну організацію онлайн- та телефонного

резервування номерів. Комфорт проживання в номерах повністю задовольнив 33 опитаних гостей, а ще 12 респондентів були частково задоволені умовами проживання.

Позитивно гості оцінили й ресторанне обслуговування. Асортимент та якість харчування повністю задовольнили 33 респондентів, а атмосфера і комфорт ресторану отримали високі оцінки від 32 опитаних. Швидкість та якість обслуговування в ресторані також були високо оцінені – 34 гості залишилися повністю задоволеними. Водночас 6 респондентів висловили незадоволення даним показником, що може свідчити про окремі недоліки в роботі персоналу у періоди найбільшого навантаження.

Роботу рецепції позитивно оцінила більшість гостей: 30 респондентів були повністю задоволені рівнем обслуговування, а 12 – частково задоволені. Це свідчить про належний рівень професійності та комунікації персоналу з клієнтами.

Найнижчі показники отримала оцінка додаткових послуг, зокрема сауни та басейну. Повністю задоволеними залишилися 23 респонденти, 11 гостей вагалися з відповіддю, а 7 висловили незадоволення. Це може бути пов'язано як із різним рівнем очікувань гостей, так і з тим, що не всі респонденти користувалися даними послугами.

Отже, результати анкетування свідчать про достатньо високий рівень якості сервісу в готельно-ресторанному комплексі «Байків». Найкраще гості оцінили співвідношення ціни та якості, комфорт проживання, ресторанне обслуговування та зручність бронювання номерів, що формує позитивний імідж закладу та підвищує його конкурентоспроможність на ринку готельно-ресторанних послуг.

Для оцінки конкурентних позицій готельно-ресторанного комплексу «Байків» було проведено порівняльний аналіз готелів міста Тернополя за показниками рейтингу платформи Booking.com (табл. 2.2). Порівняння здійснювалося за основними критеріями оцінки якості готельних послуг, серед яких: чистота, комфорт, зручності, розташування, робота персоналу,

співвідношення ціни та якості, безкоштовний Wi-Fi та загальний рейтинг закладу.

Таблиця 2.2

Рейтинги готелів в місті Тернопіль за даними Booking

Готель	Чистота	Комфорт	Зручності	Розташування	Персонал	Співвідношення ціна/якість	Безкоштовний Wi-Fi	Рейтинг
Готельний комплекс "Байків"	9,6	9,6	9,5	9,4	9,7	9,6	8,7	9,5
Готельний комплекс "Глобус"	9	9	8,9	9	9,4	8,9	9	9
Готель "Kamelot"	9,2	9,2	9,1	9	9,5	9,2	8,7	9,1
Готель "Джентльмен"	9,2	9,2	9,1	9,1	9,3	9,1	9	9,2
Готель "Женева"	7,8	7,7	7,7	8,4	8,8	8	8,6	7,9
Готель "Тернопіль"	8,9	8,9	8,6	9,8	9,4	8,6	8,7	8,9
Готельний комплекс "Avalon Palace"	9,3	9,2	9,2	8,8	9,4	9	8,8	9,1
Готель "Братіслава"	8,9	9,1	8,3	8,7	9,2	8,7	8,8	8,5

Джерело: розроблено автором за матеріалами [18]

Результати аналізу свідчать про те, що готельно-ресторанний комплекс «Байків» займає одні з найкращих позицій серед досліджуваних готелів Тернополя. Загальний рейтинг комплексу становить 9,5 бала, що є найвищим показником серед представлених закладів. Це свідчить про високий рівень задоволеності гостей якістю наданих послуг та ефективність організації сервісного обслуговування.

Особливо високі оцінки комплекс отримав за показниками чистоти та комфорту – по 9,6 бала, що підтверджує належний санітарно-гігієнічний стан номерного фонду та створення комфортних умов проживання для гостей.

Найвищий показник серед усіх досліджуваних готелів комплекс має за критерієм роботи персоналу – 9,7 бала. Це свідчить про високий рівень професійності працівників, ввічливість та якісне обслуговування клієнтів.

Високо гості оцінили також співвідношення ціни та якості послуг – 9,6 бала, що підтверджує конкурентоспроможність закладу та відповідність вартості проживання рівню сервісу. Позитивні оцінки отримали і зручності комплексу – 9,5 бала, що пов'язано з наявністю ресторану, басейну, сауни, парковки та інших додаткових послуг.

Дещо нижчим є показник оцінки безкоштовного Wi-Fi – 8,7 бала, однак подібна тенденція спостерігається і в більшості інших досліджуваних готелів. Водночас навіть цей показник перебуває на достатньо високому рівні.

Порівняно з іншими готелями Тернополя, зокрема «Глобус», «Kamelot», «Джентльмен» та «Avalon Palace», комплекс «Байків» демонструє вищі або співставні результати за більшістю критеріїв оцінювання. Найнижчі показники серед проаналізованих закладів має готель «Женева», загальний рейтинг якого становить 7,9 бала.

Отже, проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що готельно-ресторанний комплекс «Байків» займає провідні позиції на ринку готельних послуг міста Тернополя та характеризується високим рівнем сервісу, комфортними умовами проживання і позитивною репутацією серед гостей.

2.3. Основні проблеми та недоліки в організації сервісу підприємства

У сучасних умовах розвитку сфери гостинності рівень організації сервісу є одним із ключових чинників конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Якість обслуговування безпосередньо впливає на рівень задоволеності споживачів, формування позитивного іміджу закладу, лояльність клієнтів та фінансові результати діяльності підприємства. Саме тому ефективна організація сервісу передбачає не лише надання основних послуг проживання та

харчування, а й створення комфортних умов перебування гостей, забезпечення високого рівня комунікації персоналу з клієнтами та постійне вдосконалення процесів обслуговування.

Виявлення основних проблем і недоліків у системі обслуговування є важливим етапом аналізу діяльності підприємства, оскільки дозволяє визначити напрями вдосконалення сервісу та підвищення конкурентоспроможності закладу. Саме тому доцільним є проведення комплексного аналізу організації сервісу готельно-ресторанного комплексу «Байків» з метою визначення його сильних і слабких сторін, а також перспектив подальшого розвитку.

Важливим елементом оцінки ефективності діяльності підприємства готельно-ресторанного бізнесу є аналіз його фінансових результатів. Фінансовий результат – це результат діяльності суб’єктів господарювання, що визначається як різниця між сумами доходів та відповідних їм витрат, виражена у абсолютних показниках прибутку (збитку) [19, с. 85].

Фінансові показники характеризують рівень доходності підприємства, ефективність ведення господарської діяльності, динаміку розвитку закладу та його здатність забезпечувати стабільне функціонування в умовах конкурентного середовища. Саме фінансові результати дозволяють оцінити успішність управлінських рішень, рівень попиту на послуги підприємства та ефективність організації сервісної діяльності.

Показники фінансово-господарської діяльності Готельно-ресторанного комплексу «Байків» наведені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Показники фінансово-господарської діяльності готельно-ресторанного комплексу «Байків»

Показники	2023	2024	2025	Відхилення			
				2023/2024		2024/2025	
Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	304,7	957,4	1519,1	652,7	214,21%	561,7	58,67%

Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	182,8	574,4	911,5	391,6	214,22%	337,1	58,69%
Разом доходи, тис.грн.	304,7	957,4	1519,1	652,7	214,21%	561,7	58,67%
Витрати на оплату праці, тис.грн.	386,9	433,7	523,7	46,8	12,10%	90	20,75%
Разом витрати	569,7	1008,1	1435,2	438,4	76,95%	427,1	42,37%
Вартість оборотних активів, тис.грн.	1900,8	1900,8	2181,2	0	0,00%	280,4	14,75%
Чисельність працівників	10	11	12	1	10,00%	1	9,09%
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	5,1	112,4	108,1	107,3	2103,92%	-4,3	-3,83%
Чистий прибуток, тис. грн.	-265	-50,7	83,9	214,3	-80,87%	134,6	-265,4%
Рентабельність господарської діяльності, %	-46,52%	-5,03%	5,85%	-	41,49%	-	10,88%

Джерело: розроблено автором самостійно

Аналіз показників фінансово-господарської діяльності готельно-ресторанного комплексу «Байків» за 2023-2025 роки свідчить про позитивну динаміку розвитку підприємства та поступове нарощування обсягів господарської діяльності. Аналіз фінансових результатів представлений графічно на рисунку 2.5.

Найбільш суттєві зміни спостерігаються за показником доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). У 2023 році дохід становив 304,7 тис. грн, у 2024 році зріс до 957,4 тис. грн, а у 2025 році досяг 1519,1 тис. грн. Порівняно з 2023 роком у 2024 році дохід збільшився на 652,7 тис. грн або на 214,21%, а у 2025 році порівняно з 2024 роком – ще на 561,7 тис. грн або на 58,67%. Така тенденція свідчить про стабільне зростання обсягів реалізації послуг та підвищення попиту на послуги комплексу.

Аналогічну динаміку демонструє і собівартість реалізованої продукції та послуг. У 2023 році вона становила 182,8 тис. грн, у 2024 році – 574,4 тис. грн, а у 2025 році – 911,5 тис. грн. Зростання собівартості відбувалося пропорційно до збільшення обсягів діяльності підприємства та було пов'язане зі збільшенням витрат на забезпечення надання послуг.

Загальна сума доходів підприємства повністю відповідає доходу від реалізації послуг, оскільки протягом досліджуваного періоду підприємство не отримувало інших операційних чи позареалізаційних доходів. Це свідчить про те, що основним джерелом надходжень є безпосередньо діяльність готельно-ресторанного комплексу.

Витрати на оплату праці протягом досліджуваного періоду також зростали. У 2023 році вони становили 386,9 тис. грн, у 2024 році – 433,7 тис. грн, а у 2025 році – 523,7 тис. грн. Порівняно з 2023 роком у 2024 році витрати на оплату праці збільшилися на 46,8 тис. грн або на 12,10 %, а у 2025 році – ще на 90 тис. грн або на 20,75 %.

Загальна сума витрат підприємства у 2023 році становила 569,7 тис. грн, у 2024 році – 1008,1 тис. грн, а у 2025 році – 1435,2 тис. грн. У 2024 році витрати зросли на 438,4 тис. грн або на 76,95 %, а у 2025 році – ще на 427,1 тис. грн або на 42,37 %. Незважаючи на суттєве збільшення витрат, темпи зростання доходів забезпечили покращення кінцевих фінансових результатів діяльності підприємства.

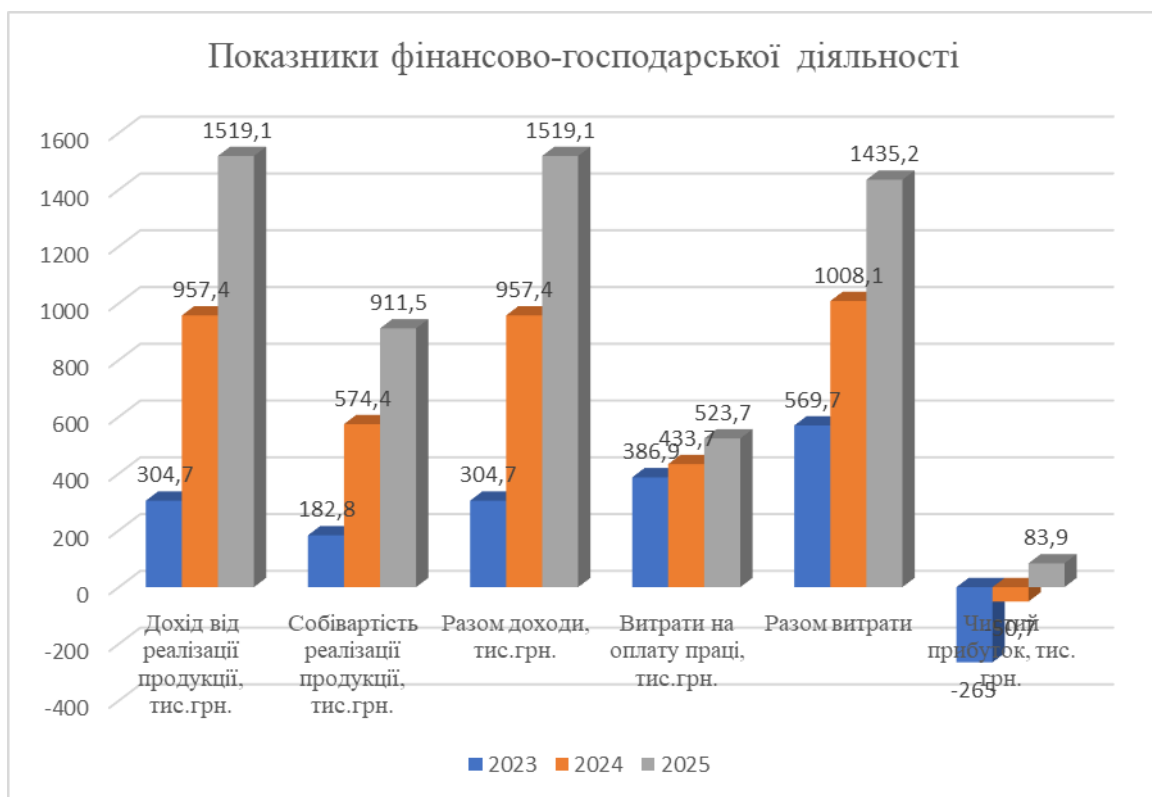


Рис. 2.5. Показники фінансово-господарської діяльності готельно-ресторанного комплексу «Байків»

Джерело: розроблено автором самостійно

Позитивною тенденцією є збільшення вартості оборотних активів. Якщо у 2023 та 2024 роках їх вартість становила 1900,8 тис. грн, то у 2025 році вона зросла до 2181,2 тис. грн, або на 14,75%. Це свідчить про зміцнення ресурсного потенціалу підприємства та розширення його господарських можливостей.

Чисельність працівників протягом досліджуваного періоду поступово збільшувалася: з 10 осіб у 2023 році до 11 осіб у 2024 році та 12 осіб у 2025 році. Темп приросту склав відповідно 10,0 % та 9,09 %. Зростання чисельності персоналу свідчить про розширення діяльності комплексу та збільшення потреби в трудових ресурсах для забезпечення належного рівня обслуговування клієнтів.

Кредиторська заборгованість у 2024 році суттєво зросла – з 5,1 тис. грн до 112,4 тис. грн, що становить приріст на 2103,92%. Проте у 2025 році вона дещо зменшилася до 108,1 тис. грн. Зниження кредиторської заборгованості на 3,83% може свідчити про покращення розрахункової дисципліни підприємства та своєчасне виконання фінансових зобов'язань.

Особливо важливою є динаміка чистого прибутку. У 2023 році підприємство отримало збиток у розмірі 265,0 тис. грн. У 2024 році збиток скоротився до 50,7 тис. грн, що свідчить про покращення фінансового результату на 214,3 тис. грн. У 2025 році діяльність підприємства стала прибутковою, а чистий прибуток склав 83,9 тис. грн. Таким чином, за досліджуваний період підприємство змогло перейти від збиткової до прибуткової діяльності, що є свідченням підвищення ефективності управління та успішного розвитку комплексу.

Аналогічні позитивні зміни відбулися і щодо показника рентабельності господарської діяльності. У 2023 році рентабельність становила –46,52 %, що свідчило про збитковість діяльності. У 2024 році показник покращився до –5,03%, а у 2025 році досяг позитивного значення 5,85%. Це означає, що підприємство не лише пододало збитковість, але й почало отримувати прибуток від здійснення господарської діяльності. Зростання рентабельності є свідченням підвищення ефективності використання ресурсів та зміцнення фінансового

стану готельно-ресторанного комплексу «Байків».

Для суб'єктів малого підприємництва, які здійснюють діяльність у сфері готельно-ресторанного господарства, важливими показниками є обсяг отриманого доходу, суми сплачених податків та обов'язкових платежів. З метою оцінки фінансового стану та результативності діяльності готельно-ресторанного комплексу «Байків» доцільно провести аналіз фінансових результатів за 2023-2025 роки (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Фінансові результати готельно-ресторанного комплексу «Байків», грн

Показник	2023	2024	2025	Зміни	
				Грн.	%
Загальна сума доходу, грн	304681	957378,10	1519106,45	1214425,5	+398,59%
Сума єдиного податку	15234,05	47868,91	75955,32	60721,27	+398,59%
Сума ЄСВ	17688	20526	21120	3432	+19,40%
Сума військового збору	-	-	15191,06	15191,1	+100,00%

Джерело: розроблено автором самостійно

Аналіз фінансових результатів готельно-ресторанного комплексу «Байків» за 2023-2025 роки свідчить про позитивну динаміку розвитку діяльності готельно-ресторанного комплексу «Байків» та зростання обсягів отриманого доходу (рис. 2.6).

Протягом досліджуваного періоду спостерігається суттєве збільшення загальної суми доходу підприємства. Так, у 2023 році дохід становив 304681 грн, у 2024 році – 957378,10 грн, а у 2025 році зріс до 1519106,45 грн. Загальне зростання доходу за аналізований період склало 1214425,5 грн, або 398,59%.



Рис. 2.6. Фінансові результати Готельно-ресторанний комплекс «Байків»

Джерело: розроблено автором самостійно

Готельно-ресторанний комплекс «Байків» перебуває на спрощеній системі оподаткування 3 групи і сплачує єдиний податок в розмірі 5% від доходу. Відповідно до зростання доходів збільшилася і сума єдиного податку. У 2023 році вона становила 15234,05 грн, у 2024 році – 47868,91 грн, а у 2025 році – 75955,32 грн. Загальне зростання суми єдиного податку за три роки склало 60721,27 грн, або 398,59%, що відповідає темпам зростання доходу підприємства.

Також спостерігається зростання обсягу сплати єдиного соціального внеску. У 2023 році сума ЄСВ становила 17688 грн, у 2024 році – 20526 грн, а у 2025 році – 21120 грн. За аналізований період показник зріс на 3432 грн, або на 19,40%, що пов'язано з підвищення мінімальної зарплати.

З 1 січня 2025 року був запроваджений військовий збір для платників єдиного податку. У 2025 році підприємство здійснило сплату військового збору в сумі 15191,06 грн.

Отже, результати аналізу свідчать про стабільний розвиток та підвищення ефективності діяльності готельно-ресторанного комплексу «Байків». Зростання доходів підприємства, збільшення обсягів сплачених податків та позитивна динаміка фінансових показників підтверджують конкурентоспроможність

закладу та його успішне функціонування на ринку готельно-ресторанних послуг.

SWOT-аналіз (аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз) є важливим інструментом стратегічного планування в бізнесі особливо при використанні ресурсно-орієнтованого підходу у плануванні. Цей аналіз дозволяє компаніям оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище, що є критичним для розробки ефективної стратегії бізнесу. Він допомагає організаціям у формулюванні стратегій, виявляючи ключові внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на досягнення бізнес-цілей [20].

SWOT-аналіз спрямований на визначення (у загальних рисах) корпоративної стратегії компанії з урахуванням впливу зовнішнього та внутрішнього середовища одночасно [21, с. 505].

Проведений SWOT-аналіз свідчить про те, що готельно-ресторанний комплекс «Байків» має значний потенціал для подальшого розвитку та зміцнення своїх конкурентних позицій (табл. 2.5). Водночас підприємству необхідно приділяти увагу усуненню існуючих недоліків, модернізації сервісу та впровадженню сучасних підходів до організації обслуговування клієнтів.

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз готельно-ресторанного комплексу «Байків»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - високий рівень сервісу; - позитивні відгуки гостей; - комфортний номерний фонд; - наявність ресторану, басейну та сауни; - вигідне розташування поблизу Тернополя; - конкурентне співвідношення ціни та якості. 	<ul style="list-style-type: none"> - обмежена кількість номерів; - недостатній рівень застосування маркетингових засобів; - перевантаження персоналу у години пікового попиту; - недостатнє просування додаткових послуг.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - розширення спектра додаткових послуг; - впровадження сучасних цифрових технологій; - активне просування у соціальних мережах; - розвиток програм лояльності; - розвиток маркетингових комунікацій та використання реклами. 	<ul style="list-style-type: none"> - посилення конкуренції на ринку; - зростання витрат на утримання комплексу; - зниження платоспроможності споживачів; - економічна нестабільність; - сезонні коливання попиту; - воєнні ризики.

Джерело: розроблено автором самостійно

Незважаючи на високий рівень якості обслуговування та позитивні відгуки гостей, у діяльності готельно-ресторанного комплексу «Байків» існують окремі проблеми та недоліки в організації сервісу, які потребують подальшого вдосконалення. В умовах високої конкуренції на ринку готельно-ресторанних послуг підприємствам сфери гостинності необхідно постійно адаптуватися до змін потреб споживачів, удосконалювати рівень сервісу та впроваджувати сучасні технології обслуговування.

Певні труднощі спостерігаються в організації ресторанного сервісу, зокрема у періоди найбільшого навантаження. Недостатня швидкість обслуговування може негативно впливати на рівень задоволеності гостей та формувати негативні враження від перебування у закладі.

Важливим фактором, який потребує постійного вдосконалення, є управління персоналом. У сфері гостинності якість сервісу значною мірою залежить від професійності працівників, їх комунікативних навичок, рівня стресостійкості та здатності швидко реагувати на потреби клієнтів. Водночас у невеликих готельно-ресторанних комплексах існує проблема обмеженої кількості персоналу, що може створювати додаткове навантаження на працівників у періоди високої завантаженості закладу.

Ще однією проблемою є недостатньо високий рівень цифровізації сервісу. Незважаючи на наявність онлайн-бронювання, підприємство недостатньо активно використовує сучасні цифрові інструменти комунікації з клієнтами, зокрема мобільні сервіси, автоматизовані системи управління взаємовідносинами з гостями (CRM-системи), онлайн-консультації та програми лояльності. У сучасних умовах цифрові технології є важливим елементом підвищення якості обслуговування та формування позитивного клієнтського досвіду.

Отже, проведений аналіз діяльності готельно-ресторанного комплексу «Байків» дозволив встановити, що підприємство займає стійкі позиції на ринку готельно-ресторанних послуг та характеризується високими показниками якості обслуговування, позитивними відгуками клієнтів, зростанням фінансових

результатів і достатнім рівнем конкурентоспроможності. Водночас дослідження виявило низку проблемних аспектів в організації сервісу, наявність яких може стримувати подальший розвиток підприємства та знижувати рівень його конкурентних переваг у перспективі. У зв'язку з цим виникає необхідність розроблення та впровадження комплексу заходів, спрямованих на вдосконалення системи сервісного обслуговування, підвищення якості послуг і ефективності діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ СЕРВІСУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «БАЙКІВ»

3.1. Розробка заходів щодо удосконалення організації обслуговування клієнтів

Проведений у попередньому розділі аналіз діяльності готельно-ресторанного комплексу «Байків» засвідчив загалом високий рівень якості сервісу та позитивне сприйняття підприємства споживачами. Водночас було виявлено низку організаційних недоліків, що стосуються швидкості обслуговування в періоди пікового навантаження, недостатнього рівня цифровізації сервісних процесів, обмежених можливостей персоналізації взаємодії з гостями та недостатньо ефективного просування додаткових послуг. У сучасних умовах розвитку сфери гостинності усунення таких недоліків є необхідною передумовою підвищення конкурентоспроможності підприємства та формування стійкої клієнтської бази.

З метою підвищення ефективності організації сервісу у готельно-ресторанному комплексі «Байків» пропонується впровадження комплексу взаємопов'язаних заходів:

- впровадження інновацій щодо процесів обслуговування;
- оптимізація роботи з клієнтами;
- удосконалення внутрішньої комунікації;
- посилення маркетингової складової діяльності підприємства.

Основною тенденцією на сьогоднішній день для вітчизняного готельного бізнесу є активне впровадження інновацій в готельному бізнесі. Всі вони спрямовані не тільки на залучення якомога більшої кількості клієнтів, а й на те, щоб кожного постояльца зробити постійним гостем і забезпечити готелям приплив стабільного прибутку [22, с. 142].

Першим заходом щодо цифровізації процесів обслуговування є впровадження CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами, що дозволить систематизувати роботу з клієнтами та забезпечити персоналізований підхід до кожного гостя.

Основним завданням ведення та підтримки CRM-системи є досягнення максимально рівня задоволення клієнтів, нарощування об'ємів продажу та прибутковості. В основі стратегії управління зв'язками з клієнтами є персональний підхід до потреб та проблем кожного з них. Реалізація CRM-стратегії передбачає ідентифікацію клієнтів, їх диференціацію та персоналізацію. Це дозволяє підійти до кожного клієнта як до унікального індивіда зі своїм набором потреб та можливостей до їх вирішення [23, с. 53].

Ефективне та комплексне впровадження CRM-системи відкриває перед готельним бізнесом низку стратегічних переваг. Цей цифровий інструмент дозволяє детально фіксувати та контролювати всі операційні процеси, що виникають у межах взаємодії між персоналом та гостями, а також акумулювати впорядкований масив даних для їх подальшого вдосконалення. Завдяки цьому підприємство може глибше аналізувати запити цільової аудиторії, стимулювати зростання доходів і оптимізувати комерційну діяльність. Разом із цим скорочуються операційні витрати, включно з маркетинговими та адміністративними видатками. Завдяки детальному аналізу рентабельності, менеджмент готелю може гнучко коригувати асортимент послуг, що позитивно впливає на лояльність гостей та зміцнення ринкової репутації бренду.

CRM-система забезпечує ведення єдиної бази клієнтів, облік історії бронювань, фіксацію вподобань гостей, автоматизацію комунікації (нагадування, підтвердження бронювань, пропозиції спеціальних умов). Практична реалізація передбачає підключення хмарного сервісу CRM, інтеграцію з системою онлайн-бронювання та навчання адміністратора рецепції. Використання CRM дозволить зменшити кількість помилок при бронюванні, підвищити оперативність обслуговування та збільшити частку повторних відвідувань.

Орієнтовні витрати на впровадження становитимуть:

- налаштування та інтеграція системи – 15 000 грн;
- навчання персоналу – 3 000 грн;
- щомісячне обслуговування – приблизно 1 000 грн.

Другим заходом є створення електронної програми лояльності для постійних гостей. Програма може передбачати накопичувальну систему бонусів або надання знижок на проживання, ресторанный послуги, відвідування басейну та сауни. Для невеликого готелю доцільно використовувати просту бонусну систему (наприклад, 10-ї ночі безкоштовне проживання або знижка 10-15% для постійних гостей). Очікуваний ефект полягає у збільшенні частки повторних бронювань, формуванні емоційної прив'язаності клієнтів до бренду та підвищенні завантаженості номерного фонду у міжсезоння.

Для підвищення швидкості обслуговування та зменшення навантаження на персонал доцільно впровадити QR-сервіс у номерах та громадських зонах комплексу. У номерах та громадських зонах доцільно розмістити QR-коди, за допомогою яких клієнти зможуть переглядати меню ресторану, замовляти страви в номер, отримувати інформацію про послуги комплексу, залишати відгуки та оцінювати якість обслуговування. Використання QR-сервісів дозволить скоротити час обслуговування, покращити комунікацію між персоналом та гостями, а також підвищити рівень цифровізації підприємства.

Орієнтовні витрати на впровадження QR-сервісу для гостей будуть становити:

- розробка цифрового меню та сервісної сторінки – 3 000 грн;
- дизайн та друк QR-матеріалів – 2 000 грн.

Однією з проблем підприємства є недостатньо активне просування додаткових послуг (ресторану, басейну, сауни, організації святкових заходів). Для її вирішення доцільно активізувати маркетингову діяльність у соціальних мережах (Instagram, Facebook, Google Business Profile).

Для активізації маркетингової діяльності готельно-ресторанного комплексу «Байків» рекомендується

- регулярне створення фото- та відеоконтенту;
- просування спеціальних пропозицій (акції, пакети «проживання + SPA»);
- використання таргетованої реклами на локальну аудиторію;
- залучення локальних блогерів.

Цей захід дозволить збільшити впізнаваність бренду та підвищити попит на додаткові послуги, які наразі використовуються не в повному обсязі. Загальний розрахунок витрат на реалізацію заходів для удосконалення організації обслуговування представлений у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Витрати на реалізацію заходів для удосконалення організації обслуговування

Захід	Витрати
Впровадження CRM-системи	15000
Програма лояльності для клієнтів	10000
QR-сервіс для гостей	5000
Маркетингове просування	5000
Загальні витрати	35000

Джерело: розроблено автором самостійно

Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити рівень якості обслуговування, скоротити час взаємодії персоналу з гостями, покращити організацію внутрішніх процесів та забезпечити більш ефективну комунікацію з клієнтами. Крім того, очікується зростання кількості повторних відвідувань, підвищення завантаженості номерного фонду та збільшення доходів від додаткових послуг, що в комплексі сприятиме зміцненню конкурентних позицій готельно-ресторанного комплексу «Байків».

3.2. Впровадження стандартів сервісу та вдосконалення системи контролю якості обслуговування

Важливим інструментом забезпечення стабільно високої якості обслуговування у сфері гостинності є стандартизація готельних послуг. Стандарти сервісу дозволяють регламентувати порядок виконання робіт, визначити вимоги до зовнішнього вигляду персоналу, поведінки працівників під час взаємодії з гостями, а також встановити єдині правила обслуговування клієнтів. У науковій літературі виділяють чотири рівні стандартизації готельних послуг: міжнародний, національний (нормативно-правовий), державний та внутрішній рівень стандартів підприємства. Саме внутрішні стандарти є найбільш дієвим інструментом управління якістю сервісу, оскільки вони враховують особливості конкретного закладу та визначають щоденні алгоритми роботи персоналу. Вони вміщують покрокові інструкції і регламенти для кожного співробітника та регулюють як обов'язки співробітника (порядок їх виконання), так і правила взаємодії його з іншими співробітниками (в тому числі з інших відділів) [24].

Для готельно-ресторанного комплексу «Байків» доцільним є впровадження комплексної системи стандартів сервісу, яка охоплюватиме всі ключові підрозділи підприємства: службу рецепції, номерний фонд, ресторанне господарство та додаткові послуги (басейн, сауна). Такий підхід дозволить забезпечити єдину політику якості обслуговування та підвищити рівень задоволеності клієнтів.

У першу чергу необхідно розробити стандарти роботи служби рецепції, оскільки саме цей підрозділ формує перше враження гостя про заклад. Стандарти повинні регламентувати:

- алгоритм зустрічі гостя та процедуру check-in/check-out;
- правила комунікації з клієнтами (ввічливість, тон спілкування, використання стандартних фраз);
- максимальний час оформлення поселення (наприклад, не більше 5-7

хвилин);

- порядок реагування на скарги та нестандартні ситуації;
- правила надання інформаційних послуг (щодо номерів, додаткових сервісів, міста тощо).

Окремим важливим напрямом є стандартизація роботи номерного фонду. Якість прибирання та стан номерів є одним із головних чинників формування загального враження про готель. У цьому напрямі доцільно запровадити:

- щоденні стандарти прибирання номерів із чітким чек-листом;
- регламент зміни постільної білизни та рушників;
- контроль санітарного стану ванних кімнат;
- стандарти поповнення міні-косметики та витратних матеріалів;
- контроль часу виконання прибирання одного номера.

Впровадження таких стандартів дозволить мінімізувати суб'єктивний фактор у роботі персоналу та забезпечити стабільно високий рівень чистоти, що є одним із найважливіших критеріїв оцінки готелів гостями.

Не менш важливим є ресторанний сервіс, який у готельно-ресторанному комплексі «Байків» виконує як функцію харчування, так і формує значну частину загального враження гостей. У цьому контексті стандарти повинні включати:

- нормативи часу подачі страв;
- правила сервірування столів;
- стандарти зовнішнього вигляду персоналу;
- алгоритм прийому замовлень;
- правила обслуговування під час сніданків, банкетів та індивідуальних замовлень.

Також доцільно встановити стандарти роботи кухні, які забезпечать узгодженість між різними цехами (гарячий, холодний, піцайоло, робота хосперу). Чіткий розподіл функцій між кухарями дозволяє підвищити швидкість приготування страв та зменшити ризик помилок у замовленнях.

Одним із ефективних інструментів контролю якості є впровадження чек-

листів для персоналу. Чек-листи дозволяють стандартизувати процес виконання обов'язків та забезпечують можливість швидкої перевірки відповідності роботи встановленим вимогам. Наприклад, для покоївок чек-лист може включати понад 15-20 пунктів перевірки стану номера після прибирання.

До сучасних методів контролю якості також належить система «таємний гість», яка дозволяє об'єктивно оцінити рівень сервісу з точки зору клієнта. Такий метод є особливо ефективним для виявлення прихованих проблем у роботі персоналу, які можуть не фіксуватися внутрішніми перевітками. За результатами перевірок формується звіт із оцінкою кожного етапу обслуговування: бронювання, поселення, проживання, харчування та виїзду гостя.

Важливим елементом системи контролю якості є робота зі зворотним зв'язком від клієнтів. У сучасних умовах гості активно залишають відгуки на платформах бронювання, зокрема Booking, Google Maps та соціальних мережах. Аналіз таких відгуків дозволяє оперативно реагувати на проблемні ситуації та вдосконалювати сервіс. Доцільно впровадити систему щоденного моніторингу відгуків із подальшим обговоренням проблемних питань на оперативних нарадах персоналу.

Додатково рекомендується запровадити внутрішню систему анкетування гостей. Анкети можуть заповнюватися як у паперовій формі при виїзді, так і в електронному форматі (через QR-код у номері). Основними напрямками оцінювання можуть бути: чистота номерів, швидкість обслуговування, робота рецепції, якість харчування та загальне враження від перебування.

Окрему увагу слід приділити системі мотивації персоналу, яка має бути пов'язана з якістю обслуговування. Доцільно запровадити КРІ-показники, що включатимуть:

- середню оцінку гостей;
- кількість скарг;
- швидкість виконання стандартних операцій;
- дотримання внутрішніх стандартів.

Контроль якості обслуговування у готелі допомагає вчасно виявляти слабкі місця й утримувати високий рівень сервісу навіть за великого потоку відвідувачів. Запропонована система контролю якості обслуговування в готельно-ресторанному комплексі «Байків» наведена у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Система контролю якості обслуговування в готельно-ресторанному комплексі «Байків»

Об'єкт контролю	Метод контролю	Періодичність	Відповідальна особа
Робота рецепції	Спостереження, аналіз скарг та відгуків	Щоденно	Адміністратор
Якість прибирання номерів	Перевірка чек-листів, вибіркового огляду номерів	Щоденно	Старша покоївка
Робота ресторану	Контроль часу обслуговування та якості подачі страв	Щоденно	Адміністратор ресторану
Якість харчування	Опитування гостей, аналіз відгуків	Щотижнево	Шеф-кухар
Дотримання стандартів персоналом	Внутрішній аудит	Щомісячно	Директор
Рівень задоволеності гостей	Анкетування та аналіз онлайн-відгуків	Щомісячно	Адміністратор
Додаткові послуги (басейн, сауна)	Опитування клієнтів, перевірка технічного стану	Щомісячно	Адміністратор
Загальна якість сервісу	Метод «таємний гість»	Щоквартально	Директор

Джерело: розроблено автором самостійно

Запровадження комплексної системи контролю якості дозволить своєчасно виявляти недоліки в організації обслуговування, контролювати дотримання встановлених стандартів та оперативно реагувати на зауваження клієнтів.

3.3. Впровадження заходів удосконалення роботи персоналу

У сучасних умовах розвитку готельно-ресторанного бізнесу персонал є одним із найважливіших чинників формування конкурентних переваг підприємства. Саме працівники безпосередньо контактують із гостями,

формують перше враження про заклад та забезпечують якість надання послуг. Тому рівень професійної підготовки персоналу, його комунікативні навички, відповідальність і мотивація значною мірою визначають рівень задоволеності клієнтів та успішність діяльності підприємства загалом.

Для готельно-ресторанного комплексу «Байків» питання вдосконалення роботи персоналу є особливо актуальним, оскільки результати анкетування гостей та проведений SWOT-аналіз показали необхідність підвищення швидкості обслуговування, покращення комунікації з клієнтами та впровадження сучасних підходів до управління персоналом.

Одним із найважливіших напрямів удосконалення роботи персоналу готельно-ресторанного комплексу «Байків» є систематичне навчання працівників. З метою підвищення рівня обслуговування доцільно організувати регулярне проведення внутрішніх тренінгів та навчальних занять для працівників рецепції, ресторану, служби обслуговування номерів та адміністративного персоналу. Тематика таких заходів може охоплювати стандарти обслуговування гостей, техніки ефективної комунікації, правила роботи зі скаргами клієнтів, особливості продажу додаткових послуг та основи сервісної етики. Особливу увагу доцільно приділяти розвитку комунікативних навичок персоналу та підвищенню рівня володіння іноземними мовами.

Основні напрями підвищення кваліфікації персоналу готельно-ресторанного комплексу «Байків», категорії працівників, на яких спрямоване навчання та очікуваний результат наведені у таблиці 3.3.

Постійне навчання персоналу сприятиме підвищенню професійної компетентності працівників, зменшенню кількості помилок у роботі та покращенню загального рівня сервісу.

Мотивація є головним рушієм ефективності персоналу, тому правильні підходи до її формування безпосередньо впливають на успіх усього бізнесу. Принципи побудови систем мотивації полягають у тому, що система мотивації повинна бути орієнтована на кінцевий результат. Для цього потрібно визначити стандарти роботи: в організації повинен бути збірник правил і інструкцій, який

регламентує діяльність кожного працівника, а також ті цілі, до яких він повинен прагнути у щоденній роботі, щоб усі чітко розуміли, коли, кому і що робити в тій чи іншій ситуації. Крім того, система мотивації повинна бути простою і зрозумілою для всіх – від рядового робітника до керівників. Наостанок, вона має залишатися керованою і гнучкою: якщо змінюється ситуація на ринку чи всередині компанії, або ж змінюються цілі чи завдання відділу, система мотивації повинна негайно на це реагувати [25, с. 90].

Таблиця 3.3

Основні напрями підвищення кваліфікації персоналу готельно-ресторанного комплексу «Байків»

Напрямок навчання	Категорія працівників	Очікуваний результат
Стандарти обслуговування гостей	Увесь персонал	Підвищення якості сервісу
Ефективна комунікація з клієнтами	Адміністратори, офіціанти	Покращення взаємодії з гостями
Робота зі скаргами та конфліктними ситуаціями	Увесь персонал	Зменшення кількості негативних відгуків
Продаж додаткових послуг	Адміністратори	Зростання доходів підприємства
Основи цифрових сервісів та CRM-систем	Адміністративний персонал	Підвищення ефективності роботи з клієнтами
Іноземна мова для сфери гостинності	Працівники рецепції та ресторану	Покращення обслуговування іноземних гостей

Джерело: розроблено автором самостійно

Завдання керівника успішного підприємства полягає в тому, щоб мотиваційні цілі кожного з працівників у великій мірі співпадали з інтересами фірми і вели в кінцевому результаті до успіху підприємства. Добре спланована система мотивації дозволяє суттєво підвищувати ефективність роботи персоналу, збільшувати об'єми продажу, покращувати виробничий процес та обслуговування клієнтів, без особливо великих матеріальних затрат з боку компанії. Адже, коли працівник виконує свої посадові обов'язки із задоволенням і його цілі саморозвитку включають розвиток підприємства загалом, його коефіцієнт корисної дії зростає в декілька разів. Натомість відсутність мотивації, як правило, веде до втрати підприємством цінних

працівників і в критичних випадках може спричинити взагалі його зупинку [26, с. 72].

Важливим напрямом удосконалення роботи персоналу щодо забезпечення високого рівня мотивації є впровадження системи матеріального та нематеріального стимулювання працівників. Практика діяльності підприємств сфери гостинності свідчить, що рівень мотивації персоналу безпосередньо впливає на якість обслуговування та продуктивність праці.

Для готельно-ресторанного комплексу «Байків» доцільно запровадити систему преміювання за результатами роботи. Основними критеріями оцінювання можуть бути:

- відсутність обґрунтованих скарг від гостей;
- позитивні відгуки клієнтів;
- дотримання стандартів обслуговування;
- виконання планових показників;
- участь у розвитку підприємства та внесення пропозицій щодо покращення сервісу.

Крім матеріального стимулювання, важливу роль відіграє нематеріальна мотивація персоналу. До таких заходів можна віднести:

- нагородження кращого працівника місяця;
- публічне визнання досягнень працівників;
- проведення корпоративних заходів;
- забезпечення можливостей професійного розвитку;
- формування сприятливого психологічного клімату в колективі.

Важливою складовою підвищення якості сервісу є формування позитивної корпоративної культури підприємства. Корпоративна культура являє собою сукупність цінностей, норм поведінки, традицій та принципів взаємодії працівників, які визначають особливості діяльності організації.

Для готельно-ресторанного комплексу «Байків» доцільно сформувати корпоративну культуру, орієнтовану на гостинність, взаємоповагу, командну роботу та клієнтоорієнтованість. Кожен працівник повинен усвідомлювати свою

роль у створенні позитивного враження гостей про заклад та розуміти важливість якісного виконання своїх функціональних обов'язків.

Для підвищення корпоративної культури доцільним є проведення спільних нарад, корпоративних заходів, професійних конкурсів та командоутворюючих тренінгів. Такі заходи покращують внутрішню комунікацію між працівниками, підвищують рівень згуртованості колективу та сприяють формуванню сприятливого психологічного клімату.

У сучасних умовах функціонування підприємств сфери гостинності значно зростає роль корпоративної соціальної відповідальності як складової управління персоналом, мотивації та формування корпоративної культури.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) стала важливим механізмом для підтримки економічної та соціальної стійкості як самих підприємств, так і постраждалих громад. В умовах воєнного стану українські компанії суттєво змінили свої підходи до реалізації КСВ, фокусуючись на реальних діях, які забезпечують відчутну підтримку не лише співробітникам, але й суспільству в цілому, що сприяє економічній безпеці підприємств через зміцнення їхньої репутації та соціальної значущості [27, с. 397].

Для готельно-ресторанного комплексу «Байків» реалізація принципів КСВ у системі управління персоналом означає створення умов, за яких працівники відчують підтримку з боку роботодавця, мають чіткі перспективи професійного розвитку та розуміють свою роль у досягненні спільного результату. Це, у свою чергу, формує вищий рівень лояльності, знижує плинність кадрів і позитивно впливає на якість обслуговування гостей.

Отже, удосконалення системи навчання персоналу, впровадження сучасних мотиваційних механізмів та розвиток корпоративної культури дозволять підвищити рівень професійної підготовки працівників, покращити якість обслуговування клієнтів та зміцнити конкурентні позиції готельно-ресторанного комплексу «Байків» на ринку послуг гостинності. Реалізація зазначених заходів сприятиме покращенню рівня обслуговування гостей, зміцненню конкурентних позицій підприємства та підвищенню ефективності його діяльності.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1. Основи охорони праці в галузі

Охорона праці є важливою складовою діяльності підприємств готельно-ресторанної сфери, оскільки безпечні умови праці безпосередньо впливають на здоров'я працівників, якість обслуговування клієнтів та ефективність функціонування закладу.

Охорона праці – це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я і працездатності людини у процесі трудової діяльності [28].

Організація охорони праці у готельно-ресторанному комплексі «Байків» здійснюється відповідно до вимог чинного законодавства України, зокрема Кодексу законів про працю України, Законів України «Про охорону праці», «Про пожежну безпеку», а також державних санітарних норм і правил.

Відповідальність за створення безпечних умов праці покладається на керівництво підприємства. Працівники комплексу проходять вступний, первинний та повторний інструктажі з питань охорони праці, пожежної безпеки та правил експлуатації обладнання. Проведення інструктажів фіксується у відповідних журналах обліку.

У процесі діяльності працівники готельно-ресторанного комплексу можуть зазнавати впливу різних виробничих факторів. Для працівників ресторану характерними є підвищена температура повітря в зоні кухні, використання електричного та теплового обладнання, контакт із гарячими поверхнями та гострим інвентарем. Працівники служби покоївок виконують значний обсяг фізичної роботи, контактують із засобами побутової хімії та тривалий час перебувають у русі.

З метою створення сприятливих умов праці у приміщеннях комплексу забезпечується належний мікроклімат, освітлення та вентиляція. Робочі місця обладнані відповідно до функціональних обов'язків працівників. У виробничих і службових приміщеннях здійснюється регулярне прибирання та санітарна обробка поверхонь, що сприяє підтриманню належного санітарно-гігієнічного стану.

Особлива увага приділяється електробезпеці та пожежній безпеці. Електричне обладнання проходить періодичні перевірки технічного стану, а працівники зобов'язані дотримуватися правил його експлуатації. Приміщення комплексу оснащені первинними засобами пожежогасіння, інформаційними табличками та планами евакуації.

Для зниження ризику виробничого травматизму працівники забезпечуються спеціальним одягом, взуттям та іншими засобами індивідуального захисту відповідно до специфіки виконуваних робіт. Працівники, діяльність яких пов'язана з обслуговуванням харчових продуктів, проходять обов'язкові медичні огляди.

Отже, у готельно-ресторанному комплексі «Байків» створено необхідні умови для забезпечення безпеки праці персоналу. Дотримання вимог законодавства, проведення інструктажів та систематичний контроль за станом робочого середовища сприяють зниженню виробничих ризиків і підвищенню ефективності роботи підприємства.

4.2. Засади безпеки життєдіяльності на підприємстві

Безпека життєдіяльності є важливою складовою функціонування готельно-ресторанного комплексу «Байків», оскільки діяльність підприємства передбачає одночасне перебування значної кількості працівників і відвідувачів. Основною метою заходів безпеки є захист життя та здоров'я людей, запобігання виникненню надзвичайних ситуацій і мінімізація можливих негативних

наслідків.

Організація безпеки життєдіяльності на підприємстві здійснюється відповідно до вимог законодавства України у сфері цивільного захисту, охорони праці та пожежної безпеки. Відповідальність за реалізацію відповідних заходів покладається на керівництво комплексу, яке забезпечує контроль за технічним станом обладнання, проведення інструктажів та виконання встановлених норм безпеки.

Працівники підприємства проходять навчання з питань пожежної безпеки, цивільного захисту та порядку дій у надзвичайних ситуаціях. Особлива увага приділяється ознайомленню персоналу з алгоритмом дій у разі пожежі, витоку газу, аварійного відключення електроенергії, виникнення техногенних аварій або інших небезпечних подій.

В умовах воєнного стану важливого значення набуває організація дій під час сигналу «Повітряна тривога». Працівники повинні оперативно інформувати гостей про необхідність переходу до найближчого укриття та сприяти організованій евакуації людей. Для цього на підприємстві розміщено інформаційні матеріали щодо маршрутів евакуації та правил поведінки під час надзвичайних ситуацій.

Важливим елементом системи безпеки є пожежний захист. Основними потенційними джерелами пожежної небезпеки в готельно-ресторанному комплексі є електричне обладнання, системи освітлення, кухонне устаткування та газові прилади. Для запобігання виникненню пожеж здійснюється контроль за технічним станом обладнання, своєчасне проведення профілактичних оглядів та дотримання правил його експлуатації.

На території підприємства забезпечується вільний доступ до евакуаційних виходів, розміщуються плани евакуації та встановлюються вогнегасники відповідно до нормативних вимог. Працівники ознайомлені з правилами користування первинними засобами пожежогасіння та порядком евакуації людей.

Важливу роль у забезпеченні безпеки життєдіяльності відіграє

підтримання належного санітарного стану приміщень. У готельно-ресторанному комплексі здійснюється регулярне прибирання, дезінфекція поверхонь, контроль за якістю питної води та роботою систем вентиляції. Це сприяє створенню безпечних і комфортних умов перебування як для працівників, так і для гостей комплексу.

Для надання невідкладної допомоги у разі нещасних випадків або погіршення самопочуття відвідувачів на підприємстві передбачено наявність аптечок першої допомоги. Працівники готельно-ресторанного комплексу ознайомлені з основними прийомами домедичної допомоги та порядком виклику екстрених служб.

Отже, дотримання вимог безпеки життєдіяльності в готельно-ресторанному комплексі «Байків» сприяє створенню безпечного середовища для працівників і гостей, зниженню ризику виникнення надзвичайних ситуацій та забезпеченню стабільної діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджено особливості організації та шляхи підвищення якості сервісу підприємств сфери послуг (на прикладі готельно-ресторанного комплексу «Байків»).

У першому розділі досліджено теоретичні засади організації сервісу у сфері гостинності та визначено основні чинники, що впливають на якість обслуговування. Встановлено, що якість сервісу є важливою складовою конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного господарства та залежить від рівня підготовки персоналу, організації обслуговування, дотримання стандартів сервісу й ефективності системи контролю якості.

У другому розділі проведено аналіз діяльності готельно-ресторанного комплексу «Байків» та оцінено рівень якості обслуговування клієнтів. Результати дослідження засвідчили загалом позитивну оцінку роботи підприємства з боку гостей і стабільне функціонування на ринку. Водночас виявлено потребу в удосконаленні оперативності обслуговування, комунікації з клієнтами та впровадженні єдиних стандартів сервісу.

У третьому розділі запропоновано комплекс заходів щодо підвищення якості сервісу. Рекомендовано впровадження електронних інструментів взаємодії з гостями, системи збору відгуків, внутрішніх стандартів обслуговування та контролю якості. Також обґрунтовано необхідність розвитку професійних компетенцій персоналу, удосконалення системи мотивації та формування клієнтоорієнтованої корпоративної культури.

Отже, результати дослідження підтвердили важливість системного підходу до управління якістю сервісу в готельно-ресторанному комплексі «Байків». Запропоновані рекомендації мають практичне значення та сприятимуть підвищенню рівня задоволеності клієнтів, ефективності роботи персоналу й зміцненню конкурентних позицій підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Угоднікова О. І. Організація сервісної діяльності : конспект лекцій. Харків, 2023. 90 с.
2. Ведмідь Н. І. Термінологічні підходи до визначення категорії «сервіс» та його роль в економіці країн. *Економічний часопис XXI*. Вип. 3-4, 2012. С. 49-52.
3. Письменний О. А. Значущість сервісу складно-технічних товарів тривалого користування для споживачів. *Вісник Хмельницького національного університету*. Вип. № 2, 2011. С. 186-192
4. Єрко І.В., Барський Ю.М., Новосад О.В. Теоретико-методологічні засади дослідження сервісної діяльності. *Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі* : колективна монографія. Луцьк, 2022. С. 82-96
5. Весперіс С. З. Особливості формування і управління якістю послуг. *Актуальні питання сталого розвитку економіки*. 2012. Т. 1. С. 75–80.
6. Кучерук Г. Ю. Якість транспортних послуг: управління, розвиток та ефективність: монографія. К. : ДЕТУТ, 2011. 208 с.
7. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг: Навчальний посібник. Київ, 2012. 384 с.
8. Поворознюк І. М. Проблеми якості обслуговування на підприємствах індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. Вип. №41, 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1535/1476>
9. Миколюк О. А., Прилепа Н. В. Формування системи управління якістю підприємств готельного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. Вип. № 2. 2015. С. 309-312
10. Бойко А.Ю., Євгенєва О.С., Шерстюк Р.П. Формування культури та якості обслуговування у ресторанних підприємствах. Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ ім. І. Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка:

«Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу», (Тернопіль, 18 листопада 2022 року). С. 19-20

11. Круковська О. В. Оцінка якості продукції та послуг готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. Вип. №56, 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2984/2903/>

12. Рябенька М.О. Оцінка якості послуг у готелях і ресторанах. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 52(2). С. 46-51

13. Гамкало М.З., Кудла Н.Є., Коцупей В.М. Менеджмент якості послуг готельного підприємства у методиці SERVQUAL. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 51. URL: https://www.researchgate.net/publication/350608942_MENEDZMENT_AKOSTI_POSLUG_GOTELNOGO_PIDPRIEMSTVA_U_METODICI_SERVQUAL

14. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : Підручник. Харків, 2024. 494 с.

15. Мамонтенко Н.С., Ганзюк Ю.Ю. Контроль якості послуг у готельному бізнесі під час війни. *ECONOMICS: time realities*. Вип. №4(80), 2025. С. 99-106

16. Офіційний сайт готельно-ресторанного комплексу «Байків». URL: <https://www.baykiv.com.ua/>

17. Дорошенко М.П., Вороніна В.Л. Організаційна структура управління: сутність та класифікація. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління. Том 30 (69). № 5, 2019. С. 52-56

18. Офіційний сайт Booking. URL: <https://www.booking.com/>

19. Шлапак Д.В. Фінансові результати діяльності підприємства: сутність, порядок формування та відображення в обліку. Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України». Одеса, 16-20 травня 2016 р. С. 85-88

20. Копчак Ю. С., Лобунець Л. В., Луковський Р. І. SWOT-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*. Серія: Менеджмент. Вип. №61, 2024 URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3868/3788>

21. Управління інноваційною діяльністю. Підручник./ Колектив авторів: Андрушків Б.М., Стойко І.І., Шерстюк Р.П. , Владимир О.М., Дудкін П.Д., Малюта Л.Я., Мельник Л.М., Нагорняк Г.С., Паляниця В.А., Федішин І.Б. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. 1146 с.

22. Вовк І.П., Вовк Ю.Я. Проблеми і перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні. *Актуальні задачі сучасних технологій*: Збірник тез доповідей VII Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів. 2018. Том 3. С. 142-142.

23. Ганущак-Єфіменко Л. М. CRM-система як ефективний інструмент розвитку готельного бізнесу в Україні. *Вісник КНУТД*. №4 (113), 2017. С. 51-56

24. Павлова С.І. Особливості та рівні стандартизації готельних послуг. Житомирська політехніка, 2021. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/384.pdf>

25. Дудкін П. Д., Мосій О. Б., Владимир О. М. Організаційна поведінка. Аспекти ефективного підприємництва. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. 252 с.

26. Стойко І., Шерстюк Р. 14 принципів Вільгельма Едвардса Демінга для управління якістю готельно-ресторанних послуг. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2020. Вип. 1 (22). С. 66-78.

27. Малюта Л., Завідна Л, Владимир О., Рудан В. Корпоративна соціальна відповідальність – важливий інструмент забезпечення економічної безпеки бізнесу під час війни. С. 387-400. [Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія /за ред. д.е.н., проф. О. А. Сороківської]. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. 593 с.

28. Закон України «Про охорону праці» № 2695-ХІІ від 14.10.1992. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>